

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)

ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quemá) en el mismo CD-Room del proyecto.

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	Especialización Gerencia Comercial
2	TÍTULO DEL PROYECTO	Diseño de indicadores de gestión para los proceso de Frio y Calor en las areas comercial y mercadeo.
3	AUTOR(es)	Arango Uribe María Catalina, García Carreño Eliana, Serrano Ogliastrí Reinaldo
4	AÑO Y MES	Mayo del 2014
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	Rugeles Burgos Pedro Ricardo
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	<p>La gran dinámica comercial que experimentan los almacenes especializados de electrodomésticos y la fuerte competencia a la que se ven expuestos por parte de la grandes superficies, hace necesario un análisis más preciso de todos los procesos de la empresa con el ánimo de buscar las mayores eficiencias y tener mejores resultados. Frio y Calor S.A. posee actualmente un sistema de información para manejo de ventas, cartera, inventarios y contabilidad, pero no cuenta con herramientas de control de los procesos con indicadores definidos que les permita hacer un seguimiento preciso a la gestión de cada uno de ellos y poder tomar decisiones oportunamente. Para ello hemos diseñado una herramienta de indicadores de gestión de los procesos que inciden directa o indirectamente las areas comercial y de mercadeo y de esta forma facilitarle a Frio y Calor S.A. la implementación y medición de los mismos.</p> <p>The commercial dynamics undergoing in the appliances stores and the strong competition to which they are exposed by the large deparment companies, create the need of a precise analysis of business processes with the objective of seeking greater efficiencies and better results. Frio y Calor S.A. has an information system for sales management, portfolio, inventory and accounting, but has no control tools for processes with indicators to accurately track the management of each of them and to take decisions on time. Through this project we've designed a management indicator tool of processes that directly or indirectly affect the commercial and marketing areas, and thus facilitate to the company the implementation and measurement thereof.</p>
7	PALABRAS CLAVES	Matriz FODA, Mapa Estrategico, Indicadores de Gestión y Balanced Score Card
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	Sector Comercial
9	TIPO DE ESTUDIO	Trabajo Aplicado
10	OBJETIVO GENERAL	Diseñar una herramienta gerencial que permita obtener indicadores para los procesos del área comercial y de mercadeo que ayuden a la gerencia al proceso de toma de decisiones de la empresa.
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<p>A. Utilizar la Matriz FODA para hacer un diagnóstico de la empresa y poder mejorar los indicadores de la empresa.</p> <p>B. Describir los procesos de la organización.</p> <p>C. A través del Mapa Estratégico, identificar los principales procesos de las áreas comercial y de mercadeo que miden la productividad en el desempeño de la organización.</p> <p>D. Estructurar a través de la herramienta del Balanced Scored Card los indicadores para las áreas Comercial y Mercadeo de forma tal que permitan medir la gestión de la organización.</p> <p>E. Establecer los niveles aceptables y de rechazo de los indicadores.</p> <p>F. Determinar la frecuencia de medición para los indicadores.</p>

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)

ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo a la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) en el mismo CD-Room del proyecto.

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
12	RESUMEN GENERAL	<p>El sector especializado de electrodomésticos ha presentado una gran dinámica en los últimos años, impulsado principalmente por los grandes cambios tecnológicos en los productos de audio y video y por la fuerte competencia con las grandes superficies, quienes se han convertido en unos competidores muy fuertes con un poder de convocatoria muy alto, por su gran capacidad de convocar gente a través de campañas publicitarias. Las empresas de este sector están dedicadas a la comercialización de electrodomésticos, gasodomésticos, muebles y colchones principalmente. Son empresas familiares en su gran mayoría. Estas empresas ofrecen diferentes formas de pago a sus clientes desde planes de contado hasta crédito directo con amplias facilidades de pago.</p> <p>Esta situación de mercado ha llevado a que las empresas comercializadoras del sector especializado de electrodomésticos realicen un seguimiento constante a todos sus procesos internos con el ánimo de ser más eficientes y afrontar los constantes cambios del mercado en temas de precios y líneas de productos. Realizar alianzas estratégicas con sus proveedores para atraer y retener a sus clientes, diversificarse u ofrecer valores agregados a sus clientes que les permitan diferenciarse con sus competidores.</p> <p>Frio y Calor S.A. es una empresa con 9 puntos de ventas distribuidos en las ciudades de Bucaramanga (5), Barrancabermeja (2), Aguachica (1) y Yopal (1). Tiene 12 años en el mercado de los electrodomésticos y ha podido mantener un crecimiento constante en las ventas durante todos los años. La empresa posee un sistema de información para el manejo de las ventas, cartera, inventarios y contabilidad, pero no tiene las herramientas de control de los procesos con indicadores definidos para poder hacer un seguimiento preciso de la forma como se desempeña la empresa en el mercado y que a su vez les permita identificar oportunidades de mejora.</p> <p>Es por ello que se convierte en una necesidad diseñar una herramienta gerencial que permita obtener indicadores para los procesos que impactan directa o indirectamente las áreas comerciales y de mercadeo, para que de esta forma ayuden a la gerencia al proceso de toma de decisiones de la empresa.</p> <p>Con el modelo de las 5 Fuerzas de Porter, se analizará la competitividad de la empresa respecto a las fuerzas del mercado propuestas por Michael Porter en su modelo. De allí se identificarán las debilidades y fortalezas, que corresponde al análisis interno que se debe realizar para la Matriz FODA. El análisis PEST, será la herramienta con la que se podrán analizar los eventos externos que puedan representar una oportunidad o amenaza para Frio & Calor.</p> <p>Los resultados que surjan del análisis de la Matriz FODA, y partiendo del conocimiento de la herramienta del mapa estratégico y el Balanced Score Card se harán las siguientes actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño y planificación: <ul style="list-style-type: none"> • Establecer la estrategia de la empresa: esta se diseña de acuerdo a las metas trazadas por la alta dirección de la empresa. • Establecer los objetivos: estos se determinarán teniendo como base la herramienta del mapa estratégico con sus perspectivas financieras, clientes, procesos internos y aprendizaje interno. 2. Elaborar e integrar los indicadores: en esta fase se definen los indicadores específicos de cada uno de los objetivos trazados, los cuales permitirán medir el desempeño de la organización y mejorar el proceso de la toma de decisiones. 3. Delimitar los niveles de aceptación o cumplimiento de los indicadores y la periodicidad de medición. <p>De esta forma Frio y Calor S.A. tendrá los indicadores necesarios para analizar la gestión comercial de la empresa y evaluar si las actividades realizadas llevan a la consecución de las metas establecidas.</p>

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
 INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)

ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quemado) en el mismo CD-Room del proyecto.

13	CONCLUSIONES.	<p>A. Al revisar el análisis de la matriz FODA de Frio y Calor se encontró que los resultados permitieron identificar aspectos claves a tener en cuenta en el desarrollo del Balanced y permitirán a la empresa prestar especial atención y enfocar sus esfuerzos en el mejoramiento de aspectos negativos y el aprovechamiento de los aspectos positivos y diferenciadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> * De acuerdo al análisis interno realizado, vemos que la empresa se encuentra inmersa en un mercado altamente competitivo, el cual presenta muchas similitudes entre sus competidores haciendo que se dificulte diferenciarse. * La utilización de un sistema de crédito directo de Frio y Calor les permite adaptarse con mayor facilidad a las necesidades de sus clientes * La situación actual de la economía muestra que ha habido una reducción en la pobreza y un incremento de la clase media, lo cual le permite a Frio y Calor contar con un mercado potencial en constante crecimiento y con mayor poder adquisitivo. * El crecimiento exponencial de los usuarios de internet ha llevado al incremento de la demanda de productos tecnológicos como computadores, tablets y celulares inteligentes convirtiéndose en un mercado muy interesante para la empresa. * En los últimos años el aumento de la conciencia ambiental ha llevado a la necesidad de consumo de nuevos productos con tecnologías amigables con el medio ambiente y de menor consumo de energía. <p>B. De acuerdo a la descripción de los procesos y teniendo en cuenta el análisis situacional de la empresa tanto interno como externo, encontramos que los procesos más relevantes para el crecimiento y desarrollo son los procesos Comercial, Mercadeo, Recursos Humanos y Cartera.</p> <p>Esto le permite a Frio y Calor tener mayor claridad sobre el rumbo que la empresa debe tomar para crecer y ser cada vez más rentable para las áreas claves de la organización.</p> <p>C. El desarrollo del Mapa Estratégico permitió identificar los procesos más relevantes de las áreas Comercial y Mercadeo para la construcción de los indicadores, los cuales le facilitaran a Frio y Calor medir la gestión en cada uno de los procesos y enfocar sus esfuerzos en el logro y la correcta ejecución de los mismos.</p> <p>D. A través de los procesos identificados en el mapa estratégico, se construyó la tabla de indicadores por medio de la cual se busca medir la gestión en cada uno de los procesos y con sus resultados se garantiza una adecuada toma de decisiones.</p> <p>E. En conjunto con los líderes de Frio y Calor, se trazaron las metas para cada uno de los indicadores y de allí se determinaron los niveles de aceptación y rechazo, así como la frecuencia de evaluación facilitándole a la compañía las herramientas necesarias para la ejecución del Balanced Score Card.</p> <p>El Balanced Score Card se ha convertido en una herramienta poderosa que le permite a las empresas garantizar la correcta consecución de la estrategia:</p> <ul style="list-style-type: none"> * La empresa debe hacer un proceso de concientización en cada una de las áreas involucradas en el desarrollo y seguimiento de los indicadores, de tal forma que se logre un gran compromiso con el mejoramiento de estos. * La empresa debe establecer un responsable para el desarrollo del cuadro de control. Esta persona debe revisar y verificar la elaboración de los indicadores, y así mismo, debe coordinar junto con la gerencia general, las reuniones periódicas necesarias para desarrollar actividades que permitan alcanzar las metas propuestas en los indicadores. * Cada área involucrada debe establecer un plan de acción el cual cuente con un presupuesto que le permita lograr una mejora en el cumplimiento de los indicadores. Este presupuesto debe ser aprobado por la gerencia general.
----	----------------------	--

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
 INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)

ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) en el mismo CD-Room del proyecto.

14	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	<p>El modelo de Las cinco Fuerzas de Porter. Autor desconocido. http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html Amenaza de productos sustitutos http://www.slideshare.net/paulagomez5264382/presion-de-productos-sustitutos Qué es la Matriz FODA? Autor desconocido. http://www.matrizfoda.com/ El Cuadro de Mando Integral de Kaplan y Norton. Autor desconocido. http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-cuadro-de-mando-integral-de-kaplan-y-norton Video Indicadores. Autor desconocido http://www.youtube.com/watch?v=Xu8zEp8aOCY&feature=related Qué es Estrategia? por Michael Porter. Entrevista a Michael Porter http://www.youtube.com/watch?v=0E0e6NqcTOM&feature=related Robert S. Kaplan and David P. Norton. Harvard Business Review Online. Autor desconocido. http://hbr.org/authors/kaplan-norton Que és el Balanced Scored Card?. Autor desconocido http://www.degerencia.com/tema/balanced_scorecard Concepto de Balanced Scored Card. Autor desconocido. http://www.infoviews.com.mx/Bitam/ScoreCard/ La Matriz Dofa. Universidad Nacional de Colombia en línea. Autor desconocido. http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia/2008868/lecciones/capitulo_2/cap2lecc2_3.htm Análisis de la Matriz Dofa. Alan Chapman. http://www.degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest El análisis del contexto político - legal, económico, socio demográfico y tecnológico, (PEST), una necesidad para asegurar la viabilidad de una empresa. Manuel Antonio Botero http://www.gerencie.com/el-analisis-del-contexto-politico-legal-economico-socio-demografico-y-tecnologico-pest-una-necesidad-para-asegurar-la-viabilidad-de-una-empresa.html Análisis PEST. Político, social y económico. Autor desconocido. http://www.econlink.com.ar/economia/creditoconsumo/analisiseconomico.shtml Definición de mapa estratégico. BJN Asesores http://bjnasesores.com/Mpestrategia.html Matriz de Perfil Competitivo http://148.204.211.134/polilibros/portal/Polilibros/P_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/Polilibro/Unidad%20IV/Tema4_6.htm Mapas Estrategicos Robert S. Kaplan, David P. Norton. Harvard Business Review School Press. 2004.</p>
----	-------------------------------	---