

**ANÁLISIS DE LA IMAGEN
CORPORATIVA DE LA EMPRESA
FERROMOTORES S.A.**

**JOSE JAVIER MERCADO ARRIETA
OTTO MARIO OSPINA BERRIO**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
MINOR EN MERCADEO
ABRIL 2005
CARTAGENA**

**ANÁLISIS DE LA IMAGEN
CORPORATIVA DE LA EMPRESA
FERROMOTORES S.A.**

**JOSE JAVIER MERCADO ARRIETA
OTTO MARIO OSPINA BERRIO**

**MONOGRAFÍA PARA OPTAR POR EL TITULO DE
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**ASESOR:
EMPERATRIZ LONDOÑO**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
MINOR EN MERCADEO
ABRIL 2005
CARTAGENA**

Cartagena de Indias, Abril 29 de 2005

Señores:

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR

COMITÉ DE PROYECTOS DE GRADO

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Respetados señores:

Por medio de la presente nos dirigimos a ustedes, con el objeto de presentarles a su consideración, estudio y aprobación de la monografía **ANÁLISIS DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE FERROMOTORES S.A.** como requisito para optar el título de Administradores de Empresas.

Con sentimientos de consideración y aprecio nos suscribimos

Atentamente:

José Javier Mercado Arrieta

Otto Mario Ospina Berrio

CC. N° 92537900 Sincelejo (Sucre)

CC N° 73191051Cartagena (Bolívar)

Cartagena de Indias, Abril 29 de 2005.

Señores

DIRECCION DE INVESTIGACION.

UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR.

Saludo cordial:

La siguiente tiene por objeto el informar sobre la culminación del trabajo de grado **ANALISIS DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE DE FERROMOTORES S.A.** elaborado por los estudiantes JOSE JAVIER MERCADO ARRIETA y OTTO MARIO OSPINA BERRIO, como requisito parcial exigido por la institución para la obtención del título de Administradores de Empresas.

Atentamente

Emperatriz Londoño.

Asesor.

AUTORIZACION

Cartagena de Indias, Abril 29 de 2005

Yo **JOSE JAVIER MERCADO ARRIETA**, identificado con la cédula de ciudadanía N° 92.537.900 de Sincelejo (Sucre), autorizo a la **UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR** para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catalogo online de la Biblioteca.

Atentamente,

José Javier Mercado Arrieta

CC. N° 92537900 Sincelejo (Sucre)

AUTORIZACION

Cartagena de Indias, Abril 29 de 2005

Yo **OTTO MARIO OSPINA BERRIO**, identificado con la cédula de ciudadanía N°73.191.051 de Cartagena (Bolívar), autorizo a la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR** para hacer uso de mi trabajo de grado y publicarlo en el catálogo online de la Biblioteca.

Atentamente,

Otto Mario Ospina Berrio.

CC. N° 73191051 Cartagena (Bolívar)

A Dios, fuente de vida, eterno agradecimiento por brindarme la oportunidad de ver culminado uno de los deseos que me he propuesto como meta día tras día.

A mis Padres, quienes siempre lucharon y velaron por lograr una mayor riqueza, la "Educación".

A mis hermanas y amigos, quienes con su apoyo moral, hicieron posible la culminación de mi carrera.

A todas aquellas personas que han confiado en mí y me brindaron su ayuda y apoyo.

A los docentes, por quienes guardo admiración y han sido artífices de la realización profesional, logrando así su aporte para un mejor desempeño dentro de la sociedad que nos rodea, que sin lugar a dudas se traducirá en aires de modernización.

OTTO MARIO OSPINA BERRIO.

A Dios y a mis padres, JAIRO MERCADO Y FERMINA ARRIETA, por brindarme la oportunidad de culminar mis estudios universitarios. Este es uno de los momentos más importantes de mi vida, en donde reconozco que no fue en vano la lucha por culminar esta bella aspiración de ser profesional. Es este el momento de agradecerle infinitamente a la más abnegada valerosa y trabajadora mujer de mi vida: mi madre, quien con el esfuerzo y sudor de su frente supo sacarme por el camino del bien ¡Gracias Madre!

Agradezco el apoyo moral, dedicación, amor y comprensión de mis hermanos quienes fueron, pilares fundamentales, quienes con su apoyo moral y consejos hicieron posible la culminación de mi carrera.

Así mismo mis agradecimientos a todos los docentes, esas personas que tesoneramente han tratado de formar una nueva sociedad, construyendo futuro.

Mil gracias a Todos!

JOSE JAVIER MERCADO ARRIETA

ARTICULO 107

La institución se reserva el derecho de propiedad intelectual de, todos los Trabajos de Grado aprobados, los cuales no pueden ser explotados comercialmente sin, su autorización.

CONTENIDO.

	Pag.
INTRODUCCIÓN.	
	1
0. OBJETIVOS.	1
0.1.OBJETIVO GENERAL.	1
0.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.	1
0.3 JUSTIFICACION.	1
0.4 LOGROS ESPERADOS.	2
	3
1. MARCO TEORICO.	
2. GENERALIDADES DE LA EMPRESA .	18
2.1 Reseña Histórica.	20
3. ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO.	24
3.1 Organigrama de FERROMOTORES S.A.	25
3.2 Estructura Organizacional	25
3.2.1 Recurso humano	25
3.3 Estructura Física.	26
3.4 Equipos.	27
3.5 Funcionamiento	27
3.5.1 Proceso.	28
3.5.2 Cima Laboral.	29
3.5.3 Comunicación.	29
3.5.4 Contratación.	30
4. SERVICIO AL CLIENTE	31
4.1 Atención en Ventas.	33
4.2 Entrega de Pedidos a tiempo.	38
4.3 Calidad del Producto.	41
4.4 Demanda del Producto.	45
4.5 Apoyo Técnico.	46
5. IMAGEN CORPORATIVA	50
5.1 Identificación de las Prendas de trabajo(Empleados).	50
5.2 Conocimiento del Logo(Empleados).	50

5.3 Colores distintivos de la empresa (Empleados).	51
5.4 Identificación del Símbolo (Empleados).	52
5.5 Conocimiento de la Tipografía (Empleados).	54
5.6 Contenido de la Papelería o Documentos (Empleados).	56
5.7 Reconocimiento de los Uniformes (Usuarios).	57
5.8 Reconocimiento de la Tipografía.	59
5.9 Presencia imagen corporativa en documentos (Usuarios)	60
6. ESTRATEGIAS DE MERCADEO.	62
6.1 Nivel de Formación para los Empleados.	62
6.2 Organización Integrada en el Mercadeo.	62
6.3 Calidad en el Servicio.	63
6.4 Políticas de Precios.	64
6.5 Comunicación.	65
6.6 Sistema de servicio Post- Venta.	65
6.7 Servicio justo a Tiempo.	66
6.8 Tecnología.	66
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	67
BIBLIOGRAFÍA.	
ANEXOS.	

LISTA DE GRAFICOS

	Pag
Grafico 1. Nivel de satisfacción de los clientes de FERROMOTORES S.A.	32
Grafica 2. Factores de satisfacción.	33
Grafico 3. Factores de Atención en Ventas.	34
Grafica 4. Diagrama de Toma de pedidos.	38
Grafico 5. Tiempo de espera en la entrega de Pedidos.	40
Grafico 6. Opinión sobre Calidad.	42
Grafico 7. Opinión sobre Precio	44
Grafico 8. Clientes que han consumido los productos de FERROMOTORES S.A con otros distribuidores.	46
Grafico 9. Apoyo Técnico.	47
Grafico 10. Reconocimiento del Uniforme.	50
Grafico 11. Reconocimiento del Logo.	51
Grafico 12. Reconocimiento de los Colores de la empresa.	52

Grafico 13. Reconocimiento del Símbolo de Ferromotores.	53
Grafico 14. Conocimiento de la Tipografía.	55
Grafico 15. Conocimiento de la Papelería o Documentos.	56
Grafico 16 Reconocimiento del Uniforme(usuarios).	58
Grafico 17. Reconocimiento de la Tipografía (usuarios).	59
Grafico 18. Identidad de la imagen corporativa en documentos.	60

LISTA DE FIGURAS

	Pag.
Figura 1. Organigrama de FERROMOTORES S.A.	25
Figura 2. Distribución en bodegas.	27
Figura 3. Proceso productivo de servicio.	28

LISTA DE TABLA

	Pag
Tabla 1. Nivel de escolaridad de los empleados.	26

INTRODUCCION

Actualmente FERROMOTORES S.A. se encuentra en mercados tan competitivos y cambiantes que la imagen corporativa de la empresa juega un papel muy importante como entidad en sí, siendo ésta (la imagen) un elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento, siempre y cuando se sepa manejar. Así como las empresas deben adecuarse a los cambios con una velocidad y profundidad, jamás vista, de igual manera deberán adecuar su imagen, para transmitir dichos cambios, por todo lo anterior, es importante culturizar a los empleados para que estos sean los que proyecten una excelente imagen a los clientes y a la vez se logre un posicionamiento de la empresa dentro del mercado.

La empresa FERROMOTORES S.A. desea mejorar el nivel de posicionamiento que hoy en día tiene en la costa caribe y su área de influencia, mejorando su nivel de participación y cobertura en el mercado; es fundamental que para mantener y aumentar este nivel de posicionamiento en donde se encuentra actualmente, se realice un estudio en donde se mida el grado de satisfacción de los clientes; la información apropiada permitirá colocar la bases sólidas para la aplicación de un plan estratégico de marketing, con base a los lineamientos generales que se propongan en la presente monografía.

Una de las propuestas en el plan de trabajo se centra en el mejoramiento constante del servicio al cliente, lo cual permite recuperar parte del mercado esquivo o que se ha perdido o profundizando más aun, mercados en donde no se ha incursionado, además se presenta la forma de fortalecer la comunicación utilizando medios diferentes que den a conocer mas información de lo normal, de sus productos; se da una solución para mejorar la estructura organizacional conformando un equipo de trabajo enfocado hacia el mercadeo y con la filosofía del cliente es primero; se proponen formas de retener al cliente brindando a este un servicio que lleve un valor agregado, también se presenta un propuesta sobre como mejorar la entrega de los pedidos a tiempo y otras estrategias que tengan como fin fortalecer internamente la compañía para poder brindar un servicio excelente.

El presente documento sirve de base para las decisiones que a futuro tome la empresa, que mas adelante le permitirá aumentar el nivel de posicionamiento de los productos que comercializa y servicios que ofrece la compañía, lo que reconocería a FERROMOTORES S.A. como una empresa seria, sólida y con mucha vigencia en el mercado de la comercialización de pinturas y ferretería en general.

0.0. OBJETIVOS

0.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la imagen corporativa de la empresa **FERROMOTORES S.A.** a través del estudio de la satisfacción del cliente, los productos que distribuyen y su posicionamiento dentro del mercado.

0.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la satisfacción de los clientes (Pintura y Ferreterías) mediante la aplicación de encuestas y entrevistas estructuradas.
- Establecer el nivel de posicionamiento de la empresa a través de su gestión como empresa y de sus productos.
- Proponer estrategias de marketing a **FERROMOTORES S.A.** que guíen a sus directivos a tomar las decisiones correctas para aplicarlas en un plan de mejoramiento, y de esa forma lograr un alto nivel de posicionamiento en el mercado.

0.3. JUSTIFICACIÓN

Analizando los procesos de internacionalización en que nos veremos involucrados en muy poco tiempo, y a la entrada de nuevos productos a nuestros mercados, **FERROMOTORES S.A.** Se ve obligado a evaluar el nivel de satisfacción de sus clientes, poniendo como meta interna mejorar los niveles de posicionamiento de los productos ofrecidos, con el fin de contrarrestar nuevos retos que imponen las nuevas

tendencias del mercado, teniendo en cuenta que es necesario adaptarse a los cambios de su entorno, y lógicamente reafirmando el posicionamiento que ya ha conseguido en el mercado .

La presente investigación permitirá identificar, y a la vez analizar las debilidades y fortalezas que **FERROMOTORES S.A.** posee, y servirá de base para el diseño de estrategias corporativas que pueda conducir a la empresa a un mejor posicionamiento en el mercado.

Para los autores, la presente investigación ha sido la oportunidad para poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de su formación como Administradores de Empresas.

0.4. LOGROS ESPERADOS

- Suministrar información profunda sobre el comportamiento de los clientes ante los productos ofrecidos por **FERROMOTORES S.A.** así la empresa al contar con una base seria en cuanto a información se refiere pueda mirar críticamente su posicionamiento y replantear sus estrategias de posicionamiento en el mercado.
- Se espera que las estrategias propuestas permitan a la empresa **FERROMOTORES S.A.** contar con una guía para su plan de mercadeo el cual debe apuntar a su posicionamiento y a la ampliación de su cobertura en el mercado.
- Motivar a los estudiantes que lean el trabajo, para que la investigación continúe, explorando y profundizando en el mercado de pinturas.

1. MARCO TEÓRICO.

En el mundo empresarial las organizaciones siempre han estado en una lucha día a día por alcanzar la excelencia, suena utópico, pero todo esto se debe a una razón en especial; el cual es la búsqueda de ser los primeros en el sector en donde cada uno se desempeña, pero en la búsqueda de este objetivo muchas empresas se han desviado por la simple razón de creer, que la solución para acaparar el mercado es proporcionando una disminución en los costos, dejando a un lado un elemento tan importante como lo es la satisfacción del cliente siendo éste un elemento impulsor de la mercadotecnia y generador de competitividad, y quizás el factor mas importante para medir LA IMAGEN CORPORATIVA DE UNA EMPRESA¹.

La imagen corporativa es la manera por la cual se trasmite, quién es, qué es, qué hace y como lo hace, es la personalidad de la empresa, lo que la simboliza; dicha imagen tiene que estar reflejada en todas y cada una de las acciones que la representen para darle cuerpo, para proyectar esa imagen y posicionarla en el mercado; Por lo tanto es tarea de cada empresa, construir y definir su imagen acorde a su misión y visión para así poder adquirir el posicionamiento deseado. El diseño coordinado de los diferentes agentes de comunicación, hará que la imagen sea correctamente transmitida, al auditorio deseado, todo esto será importante por que en la medida en que los clientes la perciban, así será el nivel de posicionamiento que crearemos en la mente de cada uno de ellos y mayores adeptos se sumarán a ella día por día.

Se puede afirmar que la construcción de una imagen conlleva una optimización de todos los recursos, o insumos básicos acordes con el carácter de la empresa, Ejemplo: los envases, la publicidad, los uniformes, el mobiliario, el trato y la papelería, pueden ser elementos necesarios para el funcionamiento de algunas

¹ Berrío, Rafaela, *La excelencia en los negocio* , Papeles de trabajo, Cartagena 1999.

empresas que al transformarlos a su vez en agentes de comunicación, rentabilizando al máximo las inversiones obligadas.²

Una empresa que tiene buenas herramientas de comunicación y una imagen bien articulada logra mayores ventas y construye un soporte interno para la estrategia de crecimiento de la empresa. La idea al invertir en una imagen corporativa es obtener grandes ventajas sobre sus competidores, dar mayor credibilidad a la empresa y a sus productos o servicios; la creación de una imagen fuerte trae consigo la preferencia de los clientes. Ejemplo de ello lo tenemos en las empresas como, Coca-Cola, Ford, Nike, City-Bank, entre muchas otras, todas ellas poseen una serie de elementos incorporados a su imagen corporativa para ser acreedores del posicionamiento que poseen a nivel mundial e internacional.

Es importante anotar que para establecer una imagen corporativa es necesario hacer uso de elementos como: El Logotipo, La Tipografía y la Diagramación.

Un logotipo no es mas que un grupo de letras, símbolos, abreviaturas, cifras etc, fundidas en un solo bloque para facilitar una composición tipográfica; es en sí la imagen de la compañía que se puede aplicar a toda clase de material impreso o visual.³ Lograr mantener la posición fuerte de una marca significa encontrar el equilibrio preciso entre continuidad y cambio.⁴

Como requisito todo logo debe reflejar la posición de mercado de la empresa, esto le permitirá a la compañía colocarse visualmente al lado de sus competidores y le ayudará a aparecer como el proveedor más profesional y atractivo dentro de su sector de mercado. Es lo que poseen todas aquellas empresas que se colocan a la vanguardia en el mercado a nivel mundial.

² KINNEAR R. Thomas. *Investigación de Mercados. Un Enfoque Aplicado*. Mc Graw- Hill. 1999

³ KOONTZ H. / WEIRICH. *Administración Contemporánea*. Mc- Graw-Hill. 1997.

⁴ Kevin Lane Keller. *La tarjeta del informe de la marca*. Harvard Business Review. Grupo Editorial Planeta, 2002, página 14.

La aplicación más habitual de logos es en membretes de cartas, facturas, tarjetas de salud, talonarios de recibos y tarjetas comerciales. Su empleo se puede extender a uniformes, embalajes, etiquetado de productos y anuncios de prensa. En cuanto a la tipografía como elemento interesante de publicidad se puede afirmar que busca principalmente ser funcional, comunicar y transmitir, que aunque sea experimental no deje de comunicar y además que tanto el tipo de letra y el mensaje se adapte al público hacia el cual va dirigido.

La tipografía es de uso cotidiano y a diario se utiliza, por ejemplo cuando hacemos un trabajo escrito con un computador y seleccionamos el tipo de letra que emplearemos; cuando consultamos un libro u hojearmos una revista o el periódico y notamos distintas letras.⁵

Otro elemento clave que interviene en la publicidad es la diagramación, que consiste en el manejo de el espacio, donde se muestra las relaciones entre las diferentes partes de un conjunto (folletos, papelería, revistas etc.).

La imagen corporativa lleva a establecer la identidad corporativa; la cual ha sufrido a través de las últimas décadas un proceso evolutivo revolucionario.

Se proponen tres etapas en el desarrollo de esta actividad empresarial. La Primera, arranca con una problemática empírica, muy concreta, vinculada al desarrollo de las marcas, como identificadores. Es decir, se inicia el trabajo sobre identificadores corporativos y en ese sentido, los programas de identidad corporativa llevan en sus ancestros a una etiqueta, o simplemente un logotipo; en efecto, la primera etapa es el desarrollo de estos signos, pero el propio desarrollo del mercado, la sociedad, el creciente y acelerado despliegue comunicacional, la saturación, va presionando sobre estos mismos signos y empieza a generarse la necesidad de una instrumentación sistemática, obsesiva, rigurosa de esas marcas, que se plasman en los célebres manuales sobre identidad corporativa, a tal punto que cuando se habla

⁵ KOONTZ H. / WEIRICH. *Administración Contemporánea*. Mc- Graw-Hill. 1997.

de identidad corporativa, hay que dejar en claro, si uno se esta refiriendo a la identificación global de una organización o si se esta hablando de manual gráfico.

La segunda etapa corresponde a ese nivel de conceptualizar la identidad corporativa dentro de la identificación global o enfatizar en los manuales gráficos como elementos de comunicación, para poder pasar a la tercera etapa.

Una vez terminada la segunda etapa se hace una aproximación a la tercera etapa, llamada Programa global de Identidad y Comunicación, se puede decir, que los programas de identidad corporativa y comunicación adquieren un carácter estratégico. Es decir, un simple manual de identidad gráfica, por ultra profesional que sea, difícilmente podrá insertarse estratégicamente sino existe una estrategia global de identidad y comunicación.

Todo lo que una empresa tiene, hace y dice es expresión de la Identidad Corporativa.

La identidad corporativa no son solos los logotipos y símbolos, esta es una exageración del papel del diseño, estos son solo referentes visuales. La elección de los colores y símbolos, el estilo, la tipografía, un folleto de prestigio, son signos visibles de una organización.

Una identidad corporativa bien realizada no es un simple logotipo. Es necesario mantener una coherencia visual en todas las comunicaciones que una empresa realiza; folletos, papelería, páginas web, etc.

La identidad corporativa de una empresa es su carta de presentación, su cara frente al público; de esta identidad dependerá la imagen que nos formaremos de esta organización.

Cuándo Una Empresa Necesita Identidad Corporativa

- Una nueva empresa u organización se pone en marcha.
- Una empresa u organización se ha fusionado con otra.
- Una empresa diversifica su gama de productos.
- Una empresa toma conciencia que debe modernizarse.
- Una empresa ofrece servicios y productos muy parecidos a los de su competencia.
- Los productos son más famosos que la empresa.
- Una empresa tiene cambio de directorio o dueño por consiguiente, comienza un nuevo orden.
- Una empresa es identificada con demasiados elementos y debe integrar su impacto.

Beneficios de la Identidad Corporativa

- Aumento de la reconocibilidad de la empresa u organización.
- Mayor confianza de los empleados o voluntarios de la empresa u organización.
- Ahorro de costos por estandarización.
- Aumento del conocimiento público de una empresa u organización.
- "En resumen, una imagen más apropiada en el mercado."

La identidad corporativa no existe por existir. Hay que construirla con un esfuerzo que consiste en descubrir las potencialidades propias y llevarlas a una definición de misión corporativa. La empresa decide que imagen entregar a sus públicos.

Como producto de una investigación en estos públicos para indagar como quieren ellos percibirlos, de aquí surge un triple concepto de imagen:

a. Imagen ideal: Es la forma como desean vernos nuestros públicos, esta imagen rara vez se logra conformar enteramente.

b. Imagen real: Es la forma como nos están viendo, surge del estudio del entorno comunicacional.

c. Imagen estratégica: Es la forma como la gerencia decide que sea percibida la organización por sus diferentes públicos dados unos atributos de imagen previamente definidos.

d. La implementación de la imagen es un proceso largo, no se construye una imagen en corto tiempo. Los generadores de imagen son todos los miembros de la organización, por tanto, más que un modelo de imagen, lo que existe es un proceso de imagen que parte de la misión, objetivos, estrategias y políticas que deben reflejarse en todas las acciones de la empresa, los símbolos son la cara de la empresa.

De todas maneras se ha escuchado afirmar, en sucesivas ocasiones, que el problema es la falta de comunicación. En realidad, se puede sostener que la comunicación es el problema más crítico.

Una nueva forma de contemplar la comunicación, es a través del enfoque que da el posicionamiento, un concepto tan simple, que la gente no logra entender lo potente que es.⁶

Ante todo, se debe aclarar que el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los posibles clientes o personas a las que se quiere influir; o sea, cómo se ubica el producto en la mente de éstos.

⁶ Jack Trout y Esteve Rivkin, El nuevo Posicionamiento.

El posicionamiento es lo primero que viene a la mente cuando se trata de resolver el problema de cómo lograr ser escuchado en una sociedad sobre comunicada. Es por ello que se hace necesario un nuevo enfoque en publicidad y en marketing. En el mundo de la comunicación de hoy, el único medio para destacar es saber escoger, concentrándose en pocos objetivos, practicando la segmentación; esto es "conquistando posiciones". No es partir de algo diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; reordenar las condiciones existentes.

La mente, como defensa contra el volumen de información que le llega, rechaza gran parte de ella, y sólo acepta aquello que encaja con sus conocimientos y experiencias anteriores, por eso hoy en día la tendencia es el "Marketing uno a uno" que es el que se encarga de satisfacer a cada individuo en particular.

La mejor manera de penetrar en la mente del otro es ser el primero en llegar, Es difícil desbancar los primeros lugares, lo más importante para fijar el mensaje en la mente de modo indeleble, no es un mensaje, sino una mente en blanco que no haya sido marcada con el "hierro" de otra ganadería en los negocios, al igual que en el matrimonio, se debe impactar primero y, luego, procurar que no haya ningún cambio.

La manera más difícil de entrar en la mente, es hacerlo en segundo lugar; el segundo no aparece por ninguna parte. Si no se ha logrado entrar en la mente del cliente en perspectiva en primer lugar, entonces, existiría un problema de posicionamiento. De todos modos, hay ciertas estrategias de posicionamiento para aquellos que no son número uno.⁷

Teniendo en cuenta que la Fuerza de Venta de una compañía es el punto de contacto más importante con el cliente y es el que mayor impacto tiene en los resultados. Para muchas compañías no solamente es lo más caro de sus activos, sino también es el más complejo. El diseño de esta fuerza de ventas merece una

⁷ MADIA DE SOUZA Francisco A. *La Sexta Generación del Marketing*. McGraw- Hill 1995.

especial atención ya que tiene un impacto directo en costos, ingresos y cobertura de clientes. ⁸

En el diseño de esta fuerza de ventas se deben considerar tres elementos:

- La estructura de la fuerza de ventas—definición de funciones, elaboración de equipos y establecimiento de la estructura organizacional
- La inversión en la fuerza de ventas—determinar el nivel de inversión apropiado para la organización de ventas
- La distribución de esfuerzo y de funciones—a través de productos, clientes y actividades de los vendedores

Existen aspectos motivacionales en la fuerza de venta como el de brindar posibilidades de crecimiento personal y profesional a los empleados, que podría tener una repercusión positiva en la empresa; por que así se estaría dando un crecimiento en conjunto entre los empleados y la empresa.

Otro aspecto para tener motivado a la fuerza de venta es ofrecerle a los vendedores, excelentes comisiones, seguro médico, seguro de vida, bonificación, doble sueldo, entre otras motivaciones para que de esta manera todos los empleados se esfuercen por recibir estos reconocimientos.

El hecho de brindar placas y premios a vendedores del mes es un factor motivacional relevante en la fuerza de venta.

Para entender cómo se ha evolucionado hasta nuestro días, hay que echar un vistazo a la historia de la comunicación.

La era de la imagen: Las compañías bien constituidas se dieron cuenta de que la reputación era más importante para la venta de un producto que las características intrínsecas de éste. Pero a medida que cada empresa intentó conquistar una

⁸.Artículo sin título ni autor. *Escuela de publicidad.com* www.Gestiopolis.com

reputación, la magnitud del ruido llegó a ser tan alto que pocas salieron airoso. Las que lo consiguieron, fue gracias a los avances técnicos.

La era del posicionamiento: Hoy en día, la creatividad ya no es la clave para el éxito. Toda compañía debe crear una posición en la mente del cliente, y esta posición debe tener en cuenta no sólo sus fortalezas y debilidades, sino también la de sus competidores. La publicidad está entrando en una nueva era, donde la estrategia es la reina. (IBM no inventó las computadoras, pero fue la primera que se ganó una posición en la mente de los compradores).

Frente a la explosión de productos, la gente ha aprendido a ordenar los mismos y las marcas en la mente. Si alguien de la competencia quiere su participación en el mercado, debe desalojar a la marca ubicada más arriba, o bien relacionar la suya con la posición lograda por la otra compañía.

Posicionamiento como líder: Si nos preguntamos ¿Cómo conseguir ser un líder? La respuesta es sencilla, hay que llegar primero a la mayoría de los sitios. La historia demuestra que la primera marca que entra en el cerebro logra generalmente el doble de participación en el mercado a largo plazo que la número dos y el doble nuevamente que la número tres.⁹

Posicionamiento del segundo en el mercado: Lo que funciona para un líder no necesariamente funciona para el segundo en el mercado. Los líderes pueden contrarrestar un ataque de la competencia y mantener su liderazgo, mientras que los segundos no pueden sacar ventaja de este tipo de táctica de defensa. Cuando imitan al líder, no lo están contrarrestando, están dando una respuesta confusa.

Los productos, en su mayor parte, no logran ventas razonables porque hacen hincapié en "lo mejor" y no en la "rapidez". No basta con ser mejor que el competidor, hay que lanzar el ataque mientras la situación es fluida y antes del que el líder tenga tiempo de establecer su liderazgo. Lo que normalmente ocurre es lo

⁹ PRIDE William M. – FERREL O.C. Marketing. *Conceptos y Estrategias*. Mc. Graw- Hill. 1996.

opuesto: la empresa segunda pierde un tiempo valioso en mejorar el producto y luego inicia la campaña publicitaria con un presupuesto más reducido que el del líder.

Reposicionamiento de la competencia. Hay ocasiones en que es imposible encontrar un hueco o vacío, que como todos sabemos existen en cada uno de los mercados sin excepción alguna.¹⁰

A la hora de crear un hueco propio FERROMOTORES S.A. deberá tomar como estrategia básica el reposicionar sus productos en la mente de nuevos clientes. Para así introducir una nueva idea o producto en nuevas mentes, desplazando así ideas viejas o desfasadas por el tiempo. Una vez que se ha logrado desbancar una idea vieja, la presentación de una nueva es sencillísima: la propia gente busca la nueva idea para llenar el vacío.

Planificar es importante; la mercadotecnia y el servicio al cliente también se deben a este proceso, es pensar a futuro, es diseñar los objetivos en cada paso para alcanzarlos. Seguramente el servicio al cliente, antaño se encontraba restringido en gran parte a las casetas en las grandes tiendas de menudeo, en donde los clientes podían obtener información, solicitar reembolsos y presentar quejas, de alguna manera se establecían ya sus estrategias. Sin embargo, ahora justo a puertas del nuevo milenio, la frase: "servicio al cliente" parece ser natural, los cajeros de los bancos, los agentes de renta de automóviles y los empleados que anotan los pedidos de las empresas de carga o transporte, se encuentran entre el creciente número de empleados que ahora se conocen como representantes del servicio al cliente.¹¹

La aplicación de los servicios en las diferentes organizaciones está presente ahora. Quizá esté, o debería estar abarcando a todo el personal cuyo trabajo lo pone en contacto con los clientes en forma rutinaria; empero, cada empresa tiene una orientación fundamental que constituye la razón principal de su existencia.

¹⁰ Ibidem.

¹¹ HOROVITZ JACQUES. La Calidad del Servicio. Ed. McGraw-Hill.

Mencionamos que el cliente es el punto central de cualquier institución, sin él no habría razón de ser de las empresas, por ello cada empresa deberá atender a sus clientes de manera particular.

No obstante, conectados a esta posición, el servicio al cliente debe contemplarse en todo nivel de la empresa, máxime si esta institución carece de un programa de comunicación y servicio al cliente.

La identificación de las necesidades y de las expectativas de los distintos segmentos de clientes es fundamental para alcanzar su satisfacción.

La organización debe obtener una visión realista de las necesidades y expectativas de sus clientes, diseñando y moderando "grupos focalizados" y utilizando el "Despliegue de la Voz del Cliente". Este método permite recoger y sistematizar los requerimientos de calidad (Calidad - Demanda), partiendo del contacto directo con los distintos segmentos del cliente, y establecer qué factores de calidad contribuyen, de manera más determinante, a hacer satisfactorio el producto o servicio. También se debe analizar la prioridad de las características de calidad, tomando como base la opinión de los clientes actuales y potenciales e introduciendo la valoración recibida por las empresas competidoras como variable de estudio, de manera que la organización pueda alinear, con eficiencia, sus actividades y procesos con la consecución de resultados satisfactorios para el cliente externo.

Un aspecto fundamental para esta investigación será la realización de estudios de satisfacción del cliente, desarrollando cuestionarios de expectativas y de percepción de calidad, y aplicándolos a través de encuestas bajo distintos formatos (postal y entrevista personal)

Seria interesante para hacer estos estudios o análisis no perder de vista dos principios fundamentales elevados como insignias por las empresas que están enfocadas al mejoramiento de la imagen corporativa , ellos son:

- Primero la calidad; no las utilidades a corto plazo.
- Orientación hacia el consumidor; no hacia el producto. Pensar desde el punto de vista de los demás.

Si una empresa sigue el principio de buscar “primero la calidad”, sus utilidades aumentarán a la larga, mientras que si persigue la meta de lograr utilidades a corto plazo, perderá competitividad en el mercado (cualquiera que sea) y a la larga sus ganancias disminuirán. La gerencia que hace hincapié en calidad ante todo, ganará paso a paso la confianza de la clientela y verá crecer sus ventas paulatinamente a la larga, sus utilidades serán grandes y permitirán conservar una administración estable. Pero una empresa que siga el principio de “primero las utilidades”, posiblemente las obtenga rápidamente, mas no podrá conservar su competitividad por mucho tiempo.

En cuanto al segundo aspecto fundamental antes mencionado, que es la orientación al consumidor, las empresas deben fabricar productos que los consumidores desean y compran gustosos.

De las investigaciones realizadas por los expertos Milind Lele y Jagdich Sheth se identifican cuatro factores básicos y fundamentales para lograr la satisfacción del cliente, siendo estas: las variables relacionadas con el producto, las variables relacionadas con las actividades de ventas, las variables relacionadas con los servicios post-venta y las vinculadas a la cultura de la empresa. Se puede sustentar que el satisfacer a los consumidores es esencial para la supervivencia de la empresa. Los clientes siempre esperan que el producto o el servicio satisfaga su necesidad, y no que les cree problemas. Para ello es menester conocer cuales son las necesidades de los usuarios, y adaptarse a las mismas. La investigación de la

satisfacción del cliente tiene que insistir en pedir las opiniones y los comentarios de los clientes.¹²

La actitud lógica en relación con el enfoque orientado al consumidor, es ponerse siempre en el lugar de los demás; esto implica escuchar sus opiniones y actuar en una forma que tenga en cuenta sus puntos de vista.¹³

Hay que conocer la verdadera calidad que cumple los requisitos de los consumidores. El control de la calidad se hace para lograr aquella calidad que cumpla los requisitos de los consumidores. El primer paso es saber el verdadero significado del concepto calidad. Los requisitos de los clientes cambian continuamente, y año tras año se exige una calidad mayor. Las normas que eran suficiente en el momento de fijarse, se tornan anticuadas muy pronto. Al aplicar el control de calidad no se pretende solamente cumplir normas nacionales y de la empresa sino que la meta debe ser cumplir los requisitos de calidad de los consumidores. En la práctica la empresa debe revisar y mejorar las normas de calidad constantemente.¹⁴

Los consumidores no suelen quejarse. Tal vez se quejen si encuentran una falla en un artículo costoso, como un automóvil, más para la mayoría de los artículos no dicen nada. En otras palabras, sus quejas son latentes u ocultas, y cuando vuelven a comprar un producto similar, simplemente optan por otra marca.

La empresa para satisfacer al cliente debe diseñar e implantar sistemas para procesar quejas y sugerencias, como medio para determinar los elementos más susceptibles de ser mejorados así como proyectar al exterior una imagen de calidad en el servicio, pero también debe implementar un sistema de respuesta rápida para la solución de estas quejas.

¹² Op. Milind Lele y Jagdich Sheth

¹³TAYLOR, James W. *Planeación de Mercadotecnia*. Una Guía Paso a Paso.. Prentice- Hall . Hispanoamericana S.A. 1999

¹⁴ BOWER Joseph L. *Oficio y Arte de la Gerencia*. Grupo Editorial Norma. 1997

En lo que respecta a la satisfacción del cliente la organización debe estar en la capacidad de:

Identificar las necesidades y expectativas de sus clientes.

Conocer qué factores de calidad son más relevantes para satisfacer a sus clientes.

Poseer una estimación de lo que esperan sus clientes.

Medir cuál es el grado de satisfacción de sus clientes con los productos y/o servicios que ofrecen, obteniendo una retroalimentación básica para establecer planes de mejora relacionados con el cliente externo.

Determinar los elementos "objetivo" de los planes de mejora.

Alinear su estrategia, políticas, procesos así como habilidades y actuaciones de su personal con la satisfacción del cliente.¹⁵

Es bueno tener en cuenta que las comunicaciones de marketing cuestan mucho menos, pues un cliente contento actúa como un vendedor voluntario; él habla con otros clientes: amigos, familiares, colegas, relacionados en el área de negocios, etc.

Los clientes contentos no sólo son más leales a las marcas, sino que, además, se mantienen leales por más tiempo. Están menos dispuestos a cambiar hacia productos nuevos, o a abandonar los proveedores tradicionales cuando aparece una oferta alternativa que sea algo más barata. Eso les da a las empresas que mantienen estos niveles de lealtad un "respiro", una oportunidad, un "período de gracia", que, si se utiliza eficazmente, puede ayudarles a protegerse mejor contra incursiones de la competencia en sus mercados.

De todo lo antes expuesto se concluye que los clientes / consumidores constituyen uno de los principales activos de la empresa (conjuntamente con su fuerza laboral y capacidad de dirección).

Así mismo es importante para las empresas establecer relaciones publicas que no son mas que un conjunto de acciones y técnicas que a través de un proceso de

¹⁵ Serna, Humberto. Como obtener índices de Satisfacción de clientes. Teorías, Estrategias y Metodologías.

comunicación institucional estratégica y táctica, tiene por objeto mantener, modificar o crear una imagen de personas o instituciones, para obtener una opinión favorable del público con el cual se relaciona sirviendo así como punto de apoyo para seleccionar su Target Group que es el público al que realmente le interesa un determinado producto.

2. Generalidades

FERROMOTORES S.A. es una empresa líder en distribución mayorista y la comercialización de pintura y productos de la línea de ferretería que batalla por la suma de valores agregados que perfeccionan los procesos de ventas, satisfaciendo las expectativas del cliente, manteniendo e incrementando las relaciones para llegar a convivir con el comprador, porque el cliente para FERROMOTORES S.A. “lo es todo”.

FERROMOTORES S.A. cuenta actualmente con bodegas en cada ciudad con operación local de entrega y servicio inmediato y si dejar a un lado cantidades pequeñas de entrega.

Se distribuyen marcas líderes en el mercado nacional como se expone:

- 3m Col. (Cintas, adhesivos, etc.)
- Abracol. (Lijas, artículos para pulir, etc.)
- Borden. (Pegantes en toda su línea, etc.)
- Destisol. (Aerosoles, siliconas, etc.)
- Disolventes. (Thiner, barsol, etc.)
- Durman esquivel. (línea ferretera, etc.)
- Pinturas Ferro. (Caseínas, lacas, vinilos, etc.)
- Grival. (Grifería y accesorios para int. Sanitarias)
- ICO Pinturas. (Vinilos, esmaltes, etc.)
- Ferro Mineral. (Granitos, piedras, etc.)
- Tesicol. (Pinturas especiales, poliuretanos, etc.)
- Pegamex. (Pegantes soluciones adhesivas, etc.)

FERROMOTORES S.A tiene un cubrimiento de 1.446 Clientes en los siguientes departamentos :

- Antioquia.
- Atlántico.
- Bolívar.
- Cesar.
- Córdoba.
- Cundinamarca.
- Guajira.
- Magdalena.
- Meta.
- San Andrés Islas.
- Sucre.

Un factor importante para evaluar la imagen corporativa de una compañía lo representa el usuario, quien recibe el servicio y puede testimoniar sus diferentes elementos inherentes , así como la percepción acerca del logotipo, tipografía y diagramación.

La empresa cuenta con un logotipo representativo , que lleva el nombre de la empresa el cual esta impreso en todas la papelería , folletos que emite la empresa con información de la misma y en los uniformes de todos los empleados.

2.1 RESEÑA HISTORICA.

En el año de 1979, FERROMOTORES inicia labores de venta en un garaje que funcionaba como punto de venta, el mismo garaje funcionaba como bodega, en la casa de la familia CHAGUI CHADID (padres, hijos e hijas) en la ciudad de Sincelejo (Sucre).

Se dedicaron principalmente al comercio de artículos de ferretería, hierro para construcción, madera prensada, etc., pero con una línea bandera que eran los motores eléctricos monofásicos, los cuales eran comprados inicialmente a ALTEC S.A., quién importaba la marca CORRADO de Argentina. Estos motores se le entregaban a plazos a artesanos de la madera y a talleres de mecánica con un plazo de 6 meses, respaldada cada cuota con una letra de cambio. Copiando así la práctica que se utilizaba en la venta de electrodomésticos. Por esta vía, fueron canalizadas también, ventas de equipos de soldadura eléctrica, plantas eléctricas, etc.

En el año de 1981 se inició la venta de motosierras y repuestos STIHIL, comprándole directamente a los importadores, y en 1982 PABSA codificó a la señora YOLANDA CHADID como cliente directo de fábrica.

Un crecimiento importante en esta etapa de la vida de la Empresa se dió con la construcción de la línea de interconexión eléctrica entre Cerromatoso (Córdoba) y Sabanalarga (Atlántico), hecha por SVECA C.A. (multinacional italiana), quién tomó como sede principal de su actividad constructora a la ciudad de Sincelejo(Sucre), logrando FERROMOTORES, ser uno de sus proveedores menores. Las compras se hacían en Medellín de contado y se le entregaban a crédito a SVECA.

Durante esta etapa, se buscaron distribuciones directas de PINTUCO, TRIPLEX PIZANO y otras fábricas, las cuales no se lograron, por el tamaño de la empresa y su debilidad financiera y social.

Etapas mayorista

Solo hasta finales de 1985 un acercamiento con la fábrica ICO PINTURAS S.A.(de Barranquilla), productora de pinturas ICO, la cual se había quedado sin distribuidor mayorista en la zona durante los meses inmediatamente anteriores, dio como resultado el otorgamiento de una concesión mayorista, ya que las fábricas anteriormente representadas, solo entregaban condiciones de descuentos para la venta como almacenes detallistas.

Durante todo el fin de año de 1985, se realizaron las negociaciones con ICO y es en Enero de 1986 cuando se inicia la concesión, la cual tenía como respaldo, un pagaré por un millón de pesos (\$1.000.000.00), firmado por la Empresa y los socios como fiadores. Este pagaré, es el respaldo que hoy, 15 años después, tiene ICO de los despachos que hace a FERROMOTORES S.A.

Con base en esta concesión y con el fin de introducir la marca y prestar un buen servicio en el Departamento de Córdoba, se estableció un punto de venta y bodega del producto, que llevó el nombre de EL TARRO, que se convirtió, en la cabeza de playa para las ventas en los municipios de Montería, Cereté, Planeta Rica, Loricá, Ciénaga de Oro, Pueblo Nuevo, entre otras.

Desde la sede de Sincelejo, que funcionaba en el punto de venta, pero con la bodega en el garaje de la familia CHAGUI CHADID, se atendió todo el Departamento de Sucre, el centro del Departamento de Bolívar y el norte del Departamento de Córdoba, transportando las mercancías en los carros de los socios (un campero Toyota y una camioneta Luv).

Una vez obtenida la concesión mayorista de ICOPINTURAS, se obtuvo la de PABSA y la de RALCO con la cual se hicieron negocios puntuales con la CVS (Corporación del Valle del Sinú y San Jorge), en dos licitaciones públicas, no ofrecida a la subdistribución.

Con estas dos distribuciones se trabajó hasta el año 1992 en la sede de Sincelejo. En este año, se inició operaciones en la ciudad de Bogotá y a raíz de esto, se obtuvieron otras distribuciones como: 3M, ABRACOL y AEROCOLOR.

En el año de 1994 se estableció la sucursal de Cartagena(Bolívar)

En Diciembre de 1996, por recomendación de ICOPINTURAS, se cerró la sucursal de Bogotá, por tal razón, fueron cedidos los clientes a la fábrica. Este proceso se prolongó hasta Junio de 1997, tiempo durante el cual YOLANDA CHAGUI DE ESPINOSA despachaba desde las oficinas de ICO en Bogotá.

En julio de 1998, ICO anunció una disminución en sus descuentos, lo cual originó una considerable baja en las ventas del producto y la administración de FERROMOTORES, decidió buscar una marca adicional de pintura para distribuir, lográndose un acuerdo con PINTURAS SAPOLIN en noviembre de 1998, lo que produjo resultados positivos en el año 1999, cuando FERROMOTORES fue ubicado según la revista dinero en el puesto 167 entre las empresas de químicos a nivel nacional.

Actualmente, se estima que FERROMOTORES cubre una población aproximada de dos millones (2.000.000) de habitantes en donde está dirigido el mercado meta inmediato. Además en estos momentos se dan los primeros pasos en el departamento del Atlántico y las poblaciones ubicadas en la carretera de la cordialidad entre Barranquilla y Cartagena.

Para comienzos de este año 2000 los socios consideraron necesaria la vinculación de un gerente comercial que tuviera los conocimientos académicos y la experiencia suficiente para buscar una recuperación de algunas zonas que se habían abandonado y para que se incluyeran otras que eran también accesibles, con el fin de adicionarlas al cubrimiento de la sede de Sincelejo. Medida que ha sido bastante satisfactoria, ya que los resultados obtenidos cubren las expectativas iniciales.

Para la sucursal de Cartagena se vincula un nuevo integrante para redireccionar técnicamente al departamento de ventas y se fijen metas acordes a las necesidades del entorno que Cartagena que como una ciudad pujante lo exige, para poder establecer una red de comercialización.

En la actualidad, se ha presentado la oportunidad de trabajar el activo que nunca se había incluido, ni siquiera tácitamente en el balance general, quienes son los colaboradores y empleados.

3. ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO

Desde sus principios la empresa FERROMOTORES S.A, se ha destacado por tener una administración solo de vínculo familiar, donde la gerencia es siempre ocupada por un miembro de la familia. Lo anterior sin olvidar que existe una Junta Directiva que esta conformada por miembros de la misma familia.

La estructura orgánica de la empresa se observa en cuatro niveles jerárquicos con dos niveles de staff. Ver figura 1.

En un primer nivel del organigrama encontramos al Coordinador General, quien es el Representante Legal de la empresa y su vez se encarga del reclutamiento y selección del personal, debido a que no existe un departamento de recursos humanos.

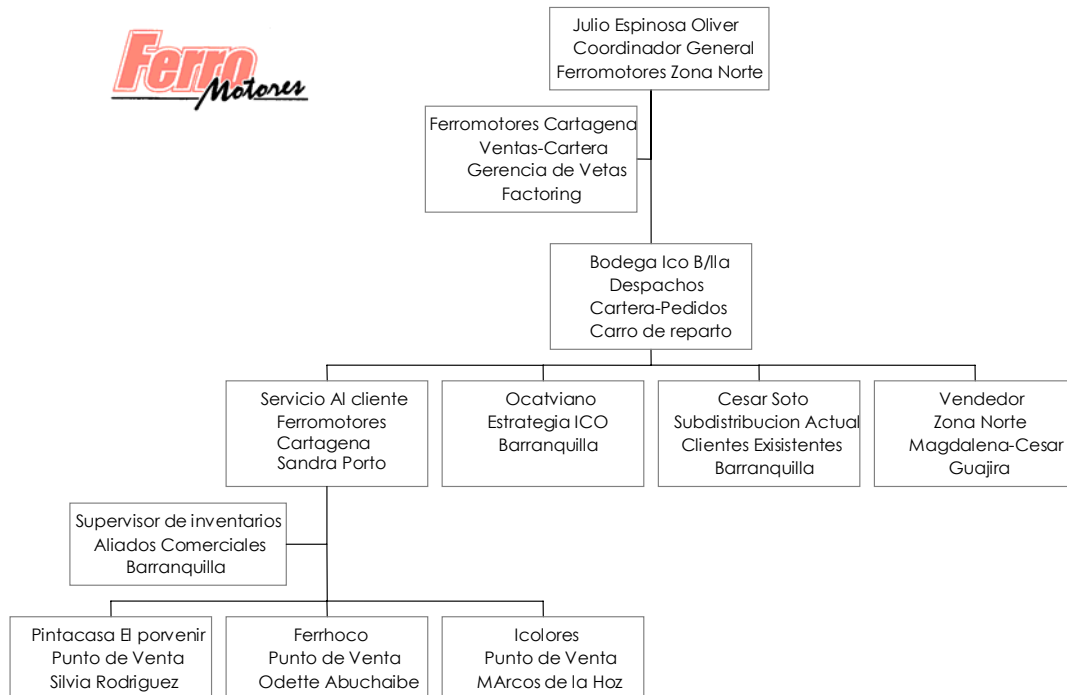
Secretaria Administrativa, nombrada por el Coordinador General, es la encargada de la elaboración de facturación del servicio prestado sobre la base de los informes de almacén, los cuales deben venir con visto bueno del coordinador general y a su vez digita en el software de nómina, las horas trabajadas, comidas suministradas, transportes, etc., para que más tarde el Coordinador General de la orden de pago.

En un segundo nivel se encuentra el Gerente de Ventas, quien es nombrado por el Coordinador General, y se encarga de hacer las compras y las proyecciones de ventas con la información que los vendedores de almacén y puerta a puerta le suministren, en algunos casos hace visitas dependiendo de la importancia que tenga el cliente para la empresa.

Existe un Contador, quien tiene la tarea de Coordinar y contabilizar las diferentes transacciones en valores, documentos y dinero en efectivo que se generen en las diferentes transacciones desarrolladas , éste mantiene una relación directa con el Gerente de Ventas y está a cargo de la supervisión de los tesoreros que se

encuentran en cada una de las bodegas; siendo estos los responsables del manejo de los fondos de la empresa.

Figura 1. Organigrama de Ferromotores S.A. - Zona



En el tercer nivel se encuentra la Bodega ICO de Barranquilla que es la que le suministra las pinturas a FERROMOTORES S.A. a cada sucursal de Cartagena donde se encuentra su respectivo Jefe de Bodega, el cual esta encargado de supervisar todos los movimientos que se dan en la bodega como la entrada y salida de mercancías; éste supervisa a los operarios en el cargue y descargue de la mercancía de manera correcta.

En el cuarto nivel, muestra el departamento de Servicio al cliente de FERROMOTORES S.A en Cartagena, el grupo de estrategias de ICO en Barranquilla, el subdistribuidor actual en Barranquilla y con los vendedores que tiene en Magdalena-Cesar-Guajira. El departamento de servicio al cliente en Barranquilla, se divide en supervisión de inventarios, el cual a su vez se subdivide en

tres puntos de venta como lo son Pintucasa el Porvenir, Ferrohoco y por ultimo Icolores, los cuales son aliados comerciales de FERROMOTORES S.A.

Tabla.1. Ferromotores S.A. – Nivel de escolaridad de los empleados

	No personas	M	F	Primaria	Secundaria	Universitarios	Postgrados	Otros
Coordinados General	1	1					1	
Contadores	1	1				1		
Tesoreros	2	1	1			2		
Personal Administrativo	10	8	2			10		
Jefe de Bodega	2	2				1		1
Operarios	8	8			8			
Conductores	5	5		3	2			

Fuente: Ferromotores S.A - Elaboración Propia

FERROMOTORES S.A. cuenta con un personal que posee las capacidades que se requieren en el desempeño de sus funciones en los cargos respectivos de la empresa . El nivel académico con los que éstos cuentan es medio, debido a que existe un número considerable de personal que posee solo educación primaria y otros solo secundaria; pero la mayoría de los empleados han crecido con la empresa y por lo tanto han adquirido a través de los años, experiencia y pertenencia. Las responsabilidades y funciones son claras para cada uno de ellos y por lo tanto se esfuerzan por aumentar el índice de desempeño y eficiencia.

3.3 ESTRUCTURA FISICA.

FERROMOTORES SÁ. cuenta actualmente con sedes en toda la Costa Atlántica del País, la sede de Cartagena cuenta con 2 bodegas estratégicamente ubicadas de propiedad de la empresa:

- La primera queda en el Parque Industrial de Ternera, (donde está la sede Administrativa) y es la bodega principal.
- La segunda queda en el barrio el Bosque, es una bodega mas pequeña la cual funciona también como punto de venta.

La distribución en la bodega principal es sencilla posee tres dependencias, la bodega principal, el departamento de ventas y la gerencia (Figura 2)

3.4 EQUIPOS.

La oficina de Cartagena de FERROMOTORES S.A. cuenta con todos los equipos de última tecnología para la digitación de todos los documentos expedidos por la empresa, como lo son computadores, impresoras, Fax. etc.

La empresa en la sede principal cuenta con 10 computadores con sus respectivas impresoras, cuenta con las líneas telefónicas para atender pedidos, reclamos y uso interno de sus funcionarios.

El punto de venta cuenta con 2 computadores con sus respectivas impresoras.

Vehículos de Carga:

Cuenta con camiones Chevrolet para la distribución de la mercancía y reparto de la misma, tres de ellos son modelo 2000 y el resto son modelo 2002, la capacidad de carga en total es de nueve toneladas de mercancía.

3.5 FUNCIONAMIENTO.

FERROMOTORES S.A. es una empresa comercializadora de productos de pinturas y ferretería a nivel de la Costa Atlántica, la empresa compra la mercancía

directamente a las fábricas productoras de las mismas, para luego comercializarlas al por mayor y detal.

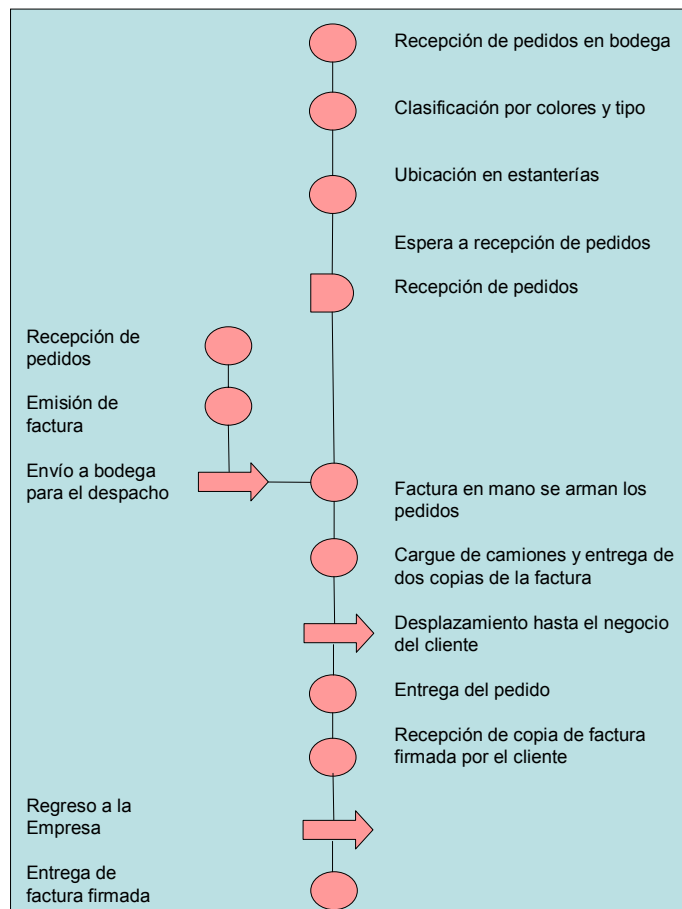
Su tarea consiste en comercializar por medio de distribuidores como lo son las ferreterías y almacenes de pinturas, donde éstos más tarde se encargaran de llevar los productos al consumidor final.

3.5.1 PROCESO.

El proceso productivo en la empresa, hace referencia la compra de la pintura a PINTURAS ICO, posteriormente se reciben en las bodegas ubicadas en el Parque Industrial de Ternera, luego se almacenan en los estantes, clasificadas por colores y tipo; allí se espera hasta cuando se producen los pedidos por parte de los clientes (ferreterías y tiendas de pintura); recibido el pedido, ventas emite una factura cuya copia va al jefe de Bodega; factura en mano se procede a armar los pedidos por sectores según ruta; se cargan los camiones y se entrega al conductor 2 copias de la factura; el conductor entrega al cliente el pedido y hace firmar la respectiva copia para garantizar el recibido; el conductor entrega la factura firmada a ventas.

Ver figura 3.

Figura 3. Proceso de producción del servicio.



Fuente Observación en Ferromotores S.A.
Elaboración propia

3.5.2. CLIMA LABORAL.

Por manifestación de las personas que laboran en la empresa se ha establecido que existe un clima laboral excelente razón por la cual el desempeño de todo el personal se puede caracterizar como ágil y eficiente. Es importante resaltar que desde su fundación la movilidad del personal es mínima y con poco relevo generacional. .

La relación entre los empleados es buena, existe respeto entre ellos; pese a que aunque no se pudo compartir por mucho tiempo con el personal de la empresa en el corto tiempo se observó el respeto que existe entre ellos, también se encontró que los empleados están contentos con la remuneración y con las integraciones que hace la empresa periódicamente.

3.5.3. COMUNICACIÓN.

La comunicación organizacional es buena tanto entre los empleados como entre los empleados y el gerente: una vez por semana el Coordinador General se reúne con todas las miembros de la empresa en donde cada persona puede hacer su intervención y exponer las firmezas y/o debilidades que se estén presentando en el puesto de trabajo; cada oficina tiene servicio telefónico y existe un cuadro que brinda información social tales como los cumpleaños de todos los trabajadores, programación de la semana y datos importantes, cabe resaltar que el servicio de Internet no esta conectado a todos los equipos de computo ya que un tiempo atrás estuvo conectado y se detectó una baja en el rendimiento de trabajo.

Actualmente se ha colocado un buzón de sugerencia para conocer la opinión del cliente interno; los empleados consideran muy importante este medio por cuanto pueden expresar sus puntos de vista de forma reservada. Este elemento fue necesario por que la empresa se dio cuenta de que algunos empleados no opinaban en las reuniones que se realizan semanalmente en la empresa, por motivos como timidez por parte del empleado, el de no crear conflicto interno con sus compañeros de trabajo y por no poseer dominio de publico.

3.5.4. CONTRATACION.

Aunque no existe un departamento de Recursos humanos hay una persona que está encargada de realizar actividades para que los empleados se sientan mejor, garantizando su bienestar en la empresa tanto en seguridad ocupacional como motivación, incentivando de alguna forma su trabajo; Por medio de integraciones donde asisten gran parte de las personas que están involucradas con la empresa.

También se encarga del reclutamiento y selección del personal dependiendo del perfil laboral requerido, esta labor es supervisada por e Coordinador General de la empresa.

4. SERVICIO AL CLIENTE E IMAGEN CORPORATIVA.

Actualmente el Servicio al Cliente es utilizado como una herramienta básica para generar eficiencia y satisfacción, como indicador fundamental de gestión dentro de la dinámica de la empresa. Y nos conduce a la gerencia de clientes como la estrategia que genera una ventaja competitiva real.

Partiendo de que para FERROMOTORES S.A. es importante el tema de imagen corporativa, se está trabajando diariamente para mejorar en gran parte todo lo relacionado con cultura de servicio al cliente, actualmente el tema de servicio al cliente no está implementado en un 100% .

Se está trabajando sobre la importancia de este tipo de actividades, pues la empresa es consciente las organizaciones hoy día se encuentran interactuando en mercados cada vez mas competitivos, por esto las empresas deben asegurarse de que el Servicio al Cliente sea tomado como la principal ventaja competitiva para enfrentar mercados más dinámicos y agresivos. Podríamos añadir que sin Servicio al Cliente no se genera valor agregado, único elemento que asegurará la lealtad y permanencia de los clientes con la Organización.

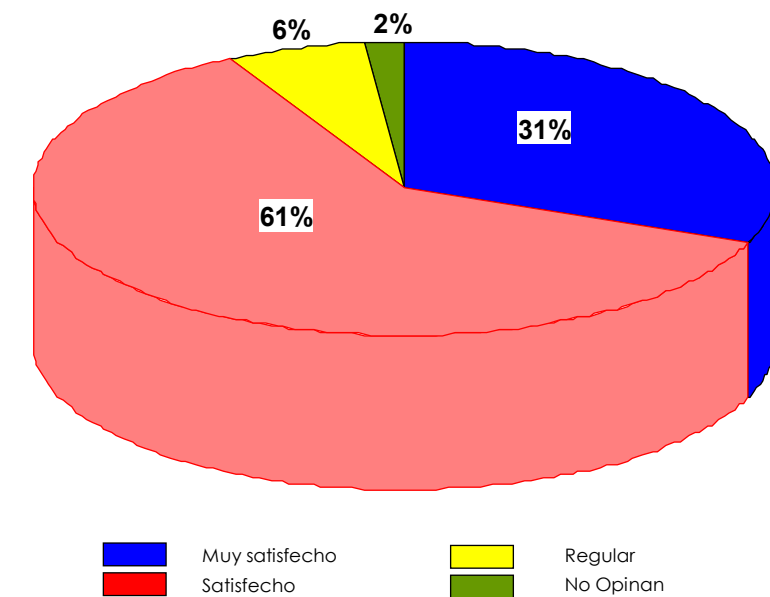
Generalmente cuando la satisfacción del cliente tiene un alto nivel, es buen índice para concluir que el servicio que se está prestando es bueno y que todas las actividades se han hecho correctamente, por tal razón es importante conocer la opinión de las personas que reciben dichos servicios.

Opinión del Cliente.-

Hay varias técnicas de recolección de información que permiten conocer las opiniones de los usuarios de servicios acerca de diversos temas de la compañía, tales como imagen, distribución, producción, amplitud de línea, etc.; pero no son muchos los estudios que se hacen para lograr medir efectivamente la Calidad del Servicio que se les está prestando.

Los clientes de FERROMOTORES S.A. representados por los distribuidores minoristas (ferreterías y tiendas de pintura) , se encuentran satisfechos con el servicio prestado por la compañía ya que el 61% manifiesta estar satisfecho y el 31% muy satisfecho; sin embargo existe un 6 % regular y un 2% que no quiso opinar (Ver gráfico1).

Gráfico 1. Nivel de satisfacción



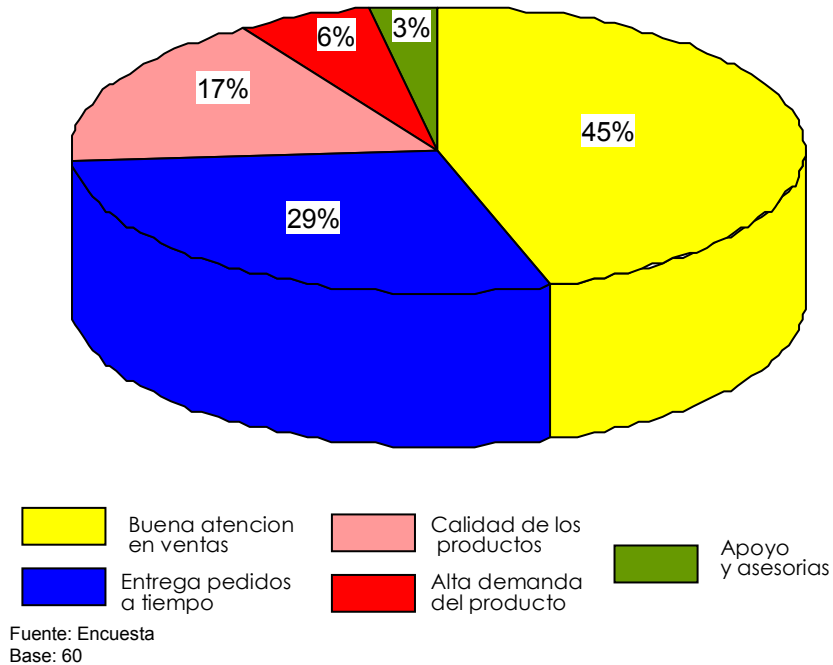
Fuente: Encuesta
Base: 60

Es importante conocer los factores que causan satisfacción o insatisfacción en los clientes. A través del estudio se ha determinado que los factores de mayor satisfacción son: buena atención en ventas (45%), seguido de entrega de pedidos a tiempo (29%), más abajo se encuentra la calidad de los productos(17%), después la demanda de los productos (6%) y finalmente apoyo y otras accesorias (3%).

Existen algunos casos aislados de insatisfacción que no son relevantes para la presente investigación.

Grafico 2.

FACTORES DE SATISFACCION.



Al analizar cada factor de manera internamente se tiene:

4.1. Atención en ventas : el 45 % responde que se siente satisfecho debido que la atención prestada por la compañía es buena, esto se refiere a la atención personalizada que se ofrece.

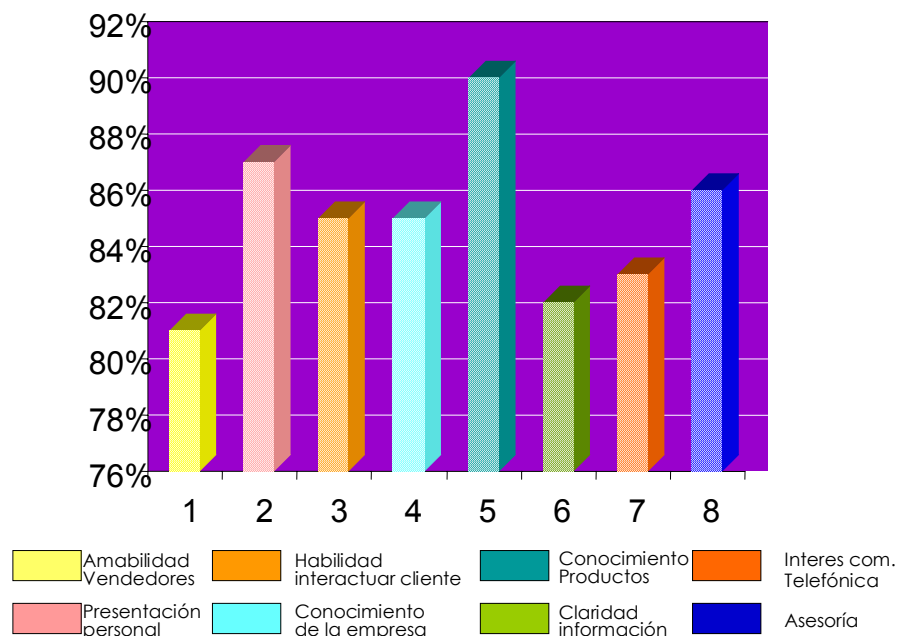
- Existen vendedores que visitan a los clientes previamente asignados, con los cuales se logra tener una estrecha relación comercial, generando confianza y fidelidad en la compra de los productos.
- Los vendedores se interesan por conocer que dificultades se les presentan.
- Los vendedores se interesan por conocer qué opinión dan los clientes sobre la atención en ventas, si se ha cambiado para bien o para mal.

Los factores que más influyen en la atención en la venta son:

- 1) Amabilidad del personal de ventas de FERROMOTORES S.A.
- 2) Presentación Personal.
- 3) Habilidad para interactuar con el Cliente.
- 4) Conocimiento de la empresa FERROMOTORES S.A.
- 5) Conocimiento de los productos que se comercializan en FERROMOTORES S.A. por parte del trabajador.
- 6) Calidad de la información suministrada por el personal de ventas de FERROMOTORES S.A.
- 7) Interés que le presta el trabajador de la empresa en el momento de la venta.
- 8) Asesoría brindada por la empresa.

El grado de participación de los factores en el nivel de satisfacción varía en función del concepto que de calidad y servicio tiene cada cliente. (Ver Gráfico 3) A continuación se detalla el comportamiento de cada uno de ellos.

Gráfico 3. Factores de Atención en Ventas.



1) Amabilidad del personal de ventas de FERROMOTORES S.A. : los encuestados comentan que en el momento de la venta los empleados de FERROMOTORES S.A. están muy pendientes sobre el tema del buen trato a las personas y a la amabilidad con que responden a sus inquietudes y comentarios.

2) Presentación Personal de los Empleados de FERROMOTORES S.A.: Los encuestados comentan que muchas veces hacen los pedidos por teléfono y no se pueden dar cuenta de la presencia física de la persona que los atiende, pero cuando la compra la realizan por medio de un vendedor que los visita, la mayoría de las veces los empleados de FERROMOTORES S.A. están bien presentados y con buena apariencia física.

Todo esto se debe a que para FERROMOTORES S.A. es importante el factor presentación y que lo tiene muy presente, puesto que los vendedores (puerta a puerta) son la cara de la empresa .

3) Habilidad para interactuar con el Cliente : A las personas encuestadas les parece que los empleados de FERROMOLTORES S.A. encargados de la ventas están bien capacitados y muchos de ellos con mucha experiencia en su campo, que tienen habilidad para interactuar con el cliente y responder a cualquier inconveniente que se presente.

4) Conocimiento de la empresa FERROMOTORES S.A : Esto es un tema que se tiene muy pendiente en FERROMOTORES S.A. puesto que al personal se le esta constantemente informando todo respecto a los cambios físicos y estructurales, para evitar problemas con los clientes en el momento de suministrar alguna información.

Los clientes encuestados responden afirmativamente y comentan casi siempre que tienen conocimiento de la empresa y que en general se sienten bien.

5) Conocimiento del trabajador sobre los productos que se comercializan en FERROMOTORES S.A. La mayoría de los encuestados no se quejan de los empleados de FERROMOTORES S.A., por no tener conocimiento de los productos que se comercializan en la empresa, algunos encuestados comentaron que en ocasiones llamaron a preguntar por productos y el empleado les dijo que el producto había sido discontinuado y que no llegaría más , la información es incorrecta, porque el producto no llegaría más en el empaque antiguo ,sino que el producto había cambiado la presentación del empaque pero seguía vigente en el mercado.

Muchas veces se le encomienda trabajos de campo en las bodegas de la empresa al personal administrativo, tareas como el conteo de mercancía o el recibo de la misma, esto se hace con el fin de que el personal administrativo de la empresa tenga un contacto directo con el producto, buscando evitar que en algún momento algún cliente llame o simplemente se dirija a las instalaciones de la empresa para preguntar por un producto y el empleado no tenga conocimiento del mismo.

6) Calidad de la información suministrada por el personal de ventas de FERROMOTORES S.A. : Según los encuestados la información es buena porque la información que se le suministra en la mayoría de los casos es concisa y bastante explicativa.

Una información errada da pie para muchos malentendidos, por este motivo se trata de dar la información necesaria para cada caso, no dar información excesiva pero tampoco darla incompleta como pasa en algunos casos.

7) Interés que le presta el trabajador de la empresa en el momento de la venta. : Nos pudimos percatar que la empresa FERROMOTORES S.A cuenta con empleados que se sienten identificados con la empresa y su labor, que es prestar un buen servicio al cliente.

El interés que le prestan los empleados a cada llamada telefónica que reciben de clientes o la vista del mismo es buena el la mayoría de los casos, esto se produce porque la empresa necesita que su personal de venta le demuestre al cliente el

interés que siente la empresa por prestarle un buen servicio, la persona encuestada opinó favorablemente en cuanto al interés que le prestó el empleado de FERROMOTORES S.A. en el momento de la venta.

También nos encontramos con casos como el siguiente: En una ocasión llamó a las oficinas de FERROMOTORES S.A., una persona que se identificó como un dueño de una tienda de pinturas, esta persona le comunicó al empleado de la empresa su deseo de comprar el suministro semanal de productos de pintura para su empresa, el empleado pensó que la persona con que estaba hablando era simplemente el dueño de una insignificante tienda de pinturas, este trabajador no le dió la importancia que debía; le dió prioridad de pedido a otras ferreterías, y no contaba que con la persona que estaba hablando era el dueño de la cadena de almacenes de pinturas mas grande de Cartagena.

Esta anécdota muy común en todas la empresas que prestan esta clase de servicios, nos enseña que a todos los clientes se les debe prestar el mismo interés por parte de la empresa, aunque el pedido sea mínimo.

8) Asesoría brindada por la empresa: Las asesorías son prácticamente nuevas para FERROMOTORES S.A., por que no sabían que este tema se podía convertir en ventaja competitiva para la empresa o simplemente por que las demás empresas distribuidoras del sector no la estaban prestando.

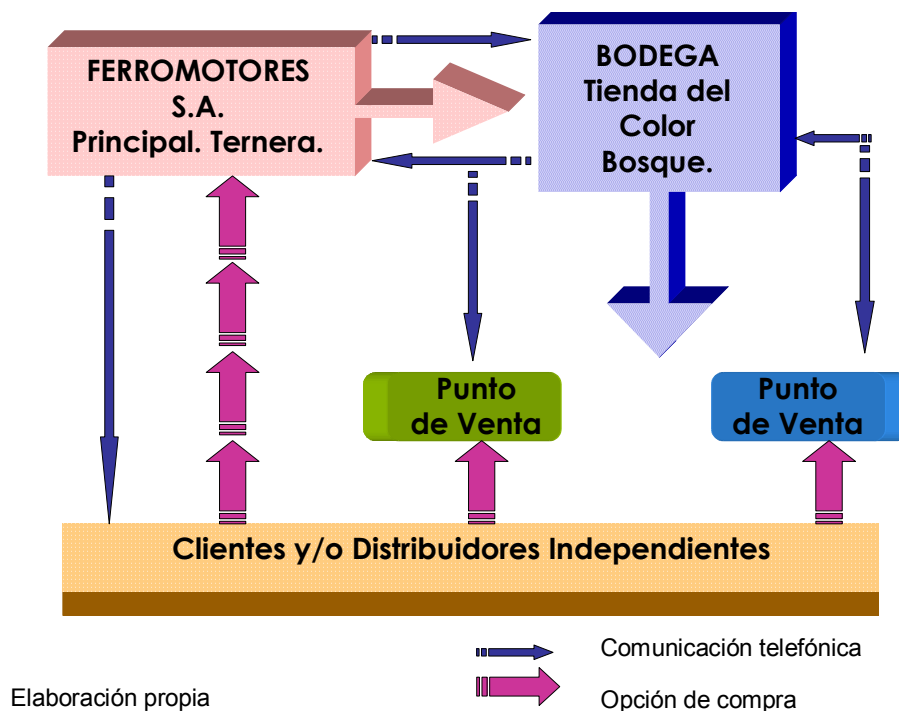
La mayoría de los clientes en estos momentos no se quejan por la asesoría que le presta actualmente FERROMOTORES S.A. como empresa distribuidora, están satisfechos y se sienten conformes con el servicio que les está prestando la empresa, porque siempre que la piden se les trata de dar asesorías por parte de personal capacitado en el tema de ventas.

Todo lo anteriormente dicho demuestra que existe aceptación del empleado y su labor, por parte de los clientes. Sin embargo, nos pudimos dar cuenta que cuando el empleado se encuentra incapacitado o impedido por otro motivo para realizar su

labor, el cliente empieza a sentirse desatendido y ocasionalmente tiene problemas con la entrega de pedidos a tiempo. Aspecto que la empresa puede solucionar teniendo todo el personal preparado para ocupar cualquiera de los puestos de su área.

4.2. Entrega de pedidos : los clientes califican que el tiempo en que reciben los pedidos es bueno., pero quienes hacen los pedidos aún cuando mantienen producto en inventario, no opinan lo mismo, puesto que no hacen saber su urgencia de tener los productos en sus tiendas, por consiguiente no se hace esta entrega tan urgente. El inventario de seguridad que estos clientes poseen, podrían llegar a disimular un poco la entrega tardía del producto.

Grafico 4 Diagrama de Toma de pedidos.



El anterior gráfico nos muestra la manera como se efectúan los pedidos y la forma como se realizan los despachos.

Los pedidos de FERROMOTORES S.A llegan por dos vías :

- El cliente accede directamente a la empresa
- El cliente compra los productos a los puntos de ventas

La comunicación entre los puntos de ventas y la empresa se hace por medio de conexión telefónica ya que se encuentran interconectados, estas dos puntos de ventas están repartidos de la siguiente manera , una ferretería y un a tienda de pinturas en una zona céntrica de la ciudad.

Se cuenta con clientes o dueños de tiendas de pinturas o ferretería a todo lo ancho y largo de la ciudad.

Forma y el tiempo de pedidos:

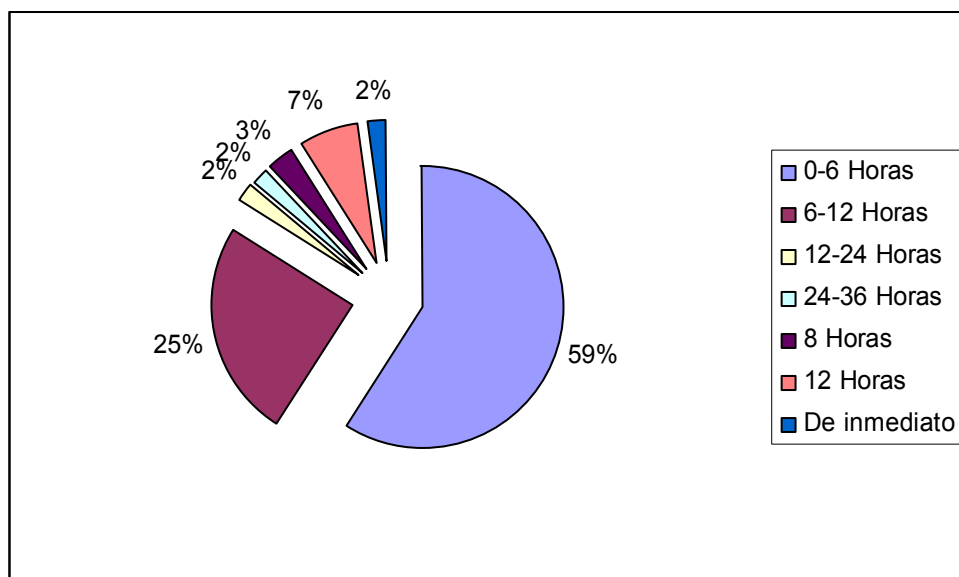
- 1) el cliente llama o se dirige a cualquiera de los puntos de venta, si llama el tiempo mínimo para hacer el pedido es de diez minutos, si tiene en mente lo que quiere comprar claro está.
- 2) Si el pedido fue tomado desde una sucursal y no tienen la mercancía en existencia, ésta se comunica con la principal para que le sea directamente enviado el producto al cliente, tiempo de la maniobra veinte minutos aproximadamente.
- 3) Si por el contrario el pedido fue hecho en la principal, el pedido es tomado y de inmediato se realiza la distribución de la mercancía.
- 4) La distribución de la mercancía se hace de la siguiente forma: los camiones de reparto hacen una distribución por sectores para evitar que tengan que hacer repartos en partes opuestas de la ciudad, de estas distribuciones el tiempo de reparto es de cinco horas aproximadamente , pero después de esta investigación se espera que la empresa haga los repartos en un tiempo menor al que los clientes están de acuerdo que se hagan los pedidos(Ver grafico 5).

Evaluando la agilidad en la toma del pedido y la agilidad en el despacho del pedido, se tiene que la primera es muy rápida puesto que se le hace al vendedor cuando éste realiza la visita o se llama a las oficinas de la compañía. Cuando esto último sucede, se requiere evaluar el servicio que se presta dentro de la empresa, es decir cuando se hacen los pedidos telefónicamente al área respectiva.

Se encontró un poco de insatisfacción en el cliente en cuanto a la entrega de pedidos a tiempo, cuando se hacen pedidos telefónicamente en la oficinas de FERROMOTORES S.A.

Es importante que los productos se entreguen en el momento preciso para no interrumpir las actividades de los clientes. Por lo anterior es necesario conocer la opinión de dichos clientes con respecto al tiempo que ellos consideran prudente para esperar un producto.

Grafica 5. Tiempo de espera en la entrega de un pedido.



Para efectos de determinar hasta que punto el comprador considera razonable la demora de un pedido se incluyó en la encuestas la pregunta ¿Cual es el tiempo que considera usted razonable para esperar la entrega de un pedido? la cual dió como resultado que :

El 86% opina que un día es razonable, estos clientes pertenecen al tipo de cliente-distribuidor, que como ya se explicó no considera urgente la entrega del producto, a diferencia de los consumidores directos quienes piensan que mas de seis horas, es demasiado tarde.

4.3. Calidad del producto: Aún prestando un buen servicio, una empresa debe ofrecer productos que cumplan con los requerimientos de los clientes, que al final son quienes deben sentirse satisfechos, por tal razón el 17% de los clientes respondieron que de los factores de satisfacción, la calidad es la mas importante y es la calidad de los productos la que resalta en gran parte la atención prestada por FERROMOTORES S.A. (Ver gráfico 2)

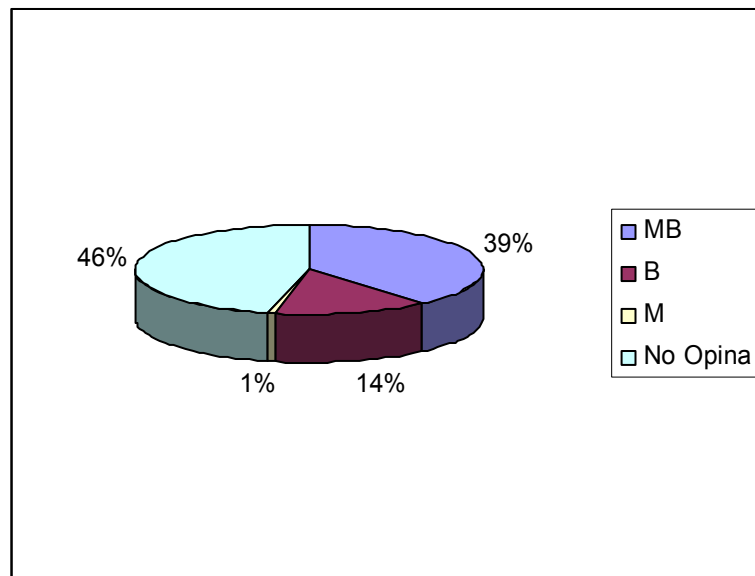
De acuerdo a lo anterior se tienen los siguientes resultados en la calificación de la calidad de los productos que ofrece FERROMOTORES S.A. y de otras variables asociadas al producto en general.

Se utilizaron cuatro aspectos para evaluar la Calidad de las pinturas:

- Durabilidad después de la aplicación.
- Grietas en la capa de la pintura.
- Pérdida del color.
- Rendimiento.

Grafica 6.

Opinión sobre Calidad.



El 39% considera que la calidad de los productos que ofrece FERROMOTORES S.A son muy buenos y el 14% considera que son buenos pero que podría mejorar, algunas veces se han encontrado productos con algunos desperfectos y por lo tanto son devueltos. Aunque esto no ocurre con frecuencia sino ocasionalmente, es necesario que se estudien cada una de las características de los productos que en su momento tienen problemas.

Del total de los encuestados el 17% respondió en la encuesta que el factor mas importante del servicio que presta FERROMOTORES S.A. es la calidad de sus productos(ver gráfico 2), también encontramos que de ese 17%, el 39% respondió que la calidad de las pinturas es muy buena(ver gráfico 8), porque en la mayoría de los casos no sufre cambios, y mantiene sus propiedades durante un tiempo razonable, que podría ser un año, además que en comparación con otras pinturas para exteriores no hay que mezclarla con agua para que rinda, porque son pinturas que vienen listas de fábrica para ser aplicadas y no necesitan ningún tipo de líquido que la haga rendir, para el caso de la pintura para interiores si se llegara a mezclar con un poco de agua la pintura no pierde sus propiedades y no sufre ningún cambio después de aplicarla.

También se encontró que el 14% de los encuestados respondió que es buena, esto porque en algún momento tuvieron problema con el producto, lo que nos causó bastante curiosidad.

Ante la pregunta sobre causas de las inconformidades, los ferreteros respondieron que muchas veces la pintura pierde su color cuando es aplicada en temporada de invierno por las constantes lluvias a que están expuestas las fachadas, y después se presentan grietas a las capas de pintura.

De igual forma se encontró que 46% de las personas encuestadas evitan opinar, ya sea porque no tienen ninguna queja sobre el producto o simplemente les es indiferente lo que piensen los clientes finales del producto.

Por último se encontró que 1% que no está contento con la calidad del producto puesto que ha tenido mala experiencia con este tipo de productos, la pintura se agrieta, no rinde en el momento de aplicarla y pierde su color rápidamente.

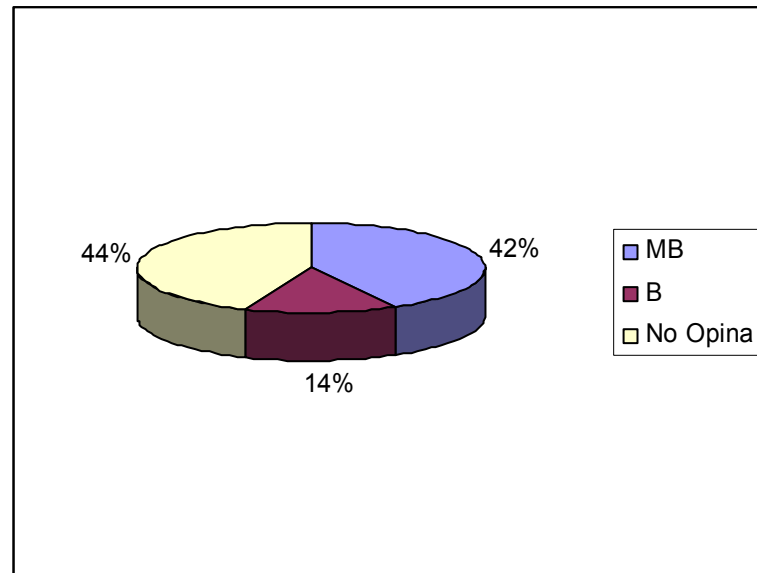
Los autores consideran que estos son los vacíos que la empresa debe copar para que el mínimo porcentaje hoy se presenta no crezca más adelante.

Otro de los aspectos que se pudo evaluar fue el precio, considerado muy importante para mantener a la empresa FERROMOTORES S.A. dentro del mercado de los productos de ferretería.

Para FERROMOTORES S.A. es importante lo que piensen los clientes sobre el precio, aun sabiendo que tiene el poder negociador en el momento de la venta, dado que es único distribuidor mayorista de varias marcas de las I que distribuye en la costa Atlántica.

Grafica 7.

Opinión sobre Precio



Para este caso seguimos tomando como referencia el precio de las pintura en el mercado, para poder evaluar si los precios que ofrece FERROMOTORES S.A. son buenos o malos, partiendo de la teoría de lo que es precio, que es lo que esta dispuesto el cliente a pagar por el producto.

El 42% de los clientes considera que el precio es muy bueno ya que en el momento de compra muchos clientes comparan el precio de la pintura que ofrece FERROMOTORES S.A. con otras marcas que tienen igual reconocimiento en el mercado, con igual calidad, y el precio de los productos de FERRROMOTORES S.A. en la mayoría de las líneas de pintura es menor que el de la competencia, esto para el caso de canales de distribución que le venden a consumidores finales, para el caso de las personas que compran a canales para luego revender , cuentan que a pesar de haber comprado un poco caro el producto por el porcentaje que le gana el canal, todavía les alcanza para obtener un porcentaje de ganancias.

El 14% de los encuestados, considera que el precio del producto es bueno, pero que debe ser ajustado al alza o baja del dólar. Ellos afirman que cuando el dólar sube, el precio de los productos que ofrece FERROMOTORE S.A. se incrementa, pero que

dicho precio no es elástico debido a que se mantiene con el mismo precio cuando el dólar baja.

Aunque algunos clientes no están totalmente de acuerdo con las políticas utilizadas en la asignación del precio de los productos. Cuando la materia prima utilizada para sus productos incrementa, ellos siguen produciendo y deben seguir vendiéndolos al mismo precio disminuyendo así la rentabilidad de su negocio. Este porcentaje se escapa de las decisiones de la empresa, por que no esta no puede influir sobre la evaluación y devaluación del dólar.

4.4. Relaciones con el Distribuidor o Cliente: En cuanto a las formas de pago siempre se presentan discrepancias entre los clientes y FERROMOTORES S.A., podría ser este un punto a mejorar por parte de la empresa, se manejan descuento dependiendo a la cantidad de la compra y a la antigüedad del cliente comprando en la empresa, respecto a la forma de pago no nos fue facilitada información de métodos de pago.

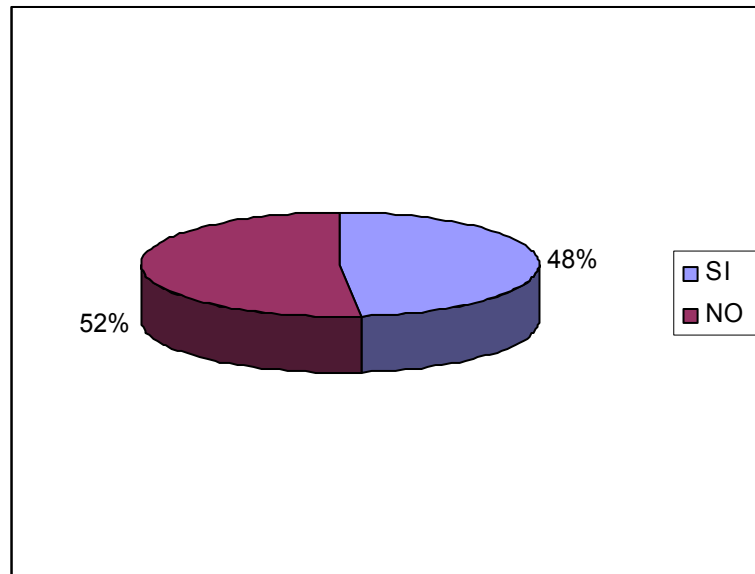
Se realizan promociones como por ejemplo por cada \$60. 000 reclama las boletas , para la rifa de una moto Honda Eco 100 (ver anexo)

Si el producto es bueno, es de calidad, tiene rendimiento y se ofrece a buen precio, los consumidores directos, lo prefieren ante otras marcas y por lo tanto se generan mayores ventas, aumentándose la demanda del producto.

El 6% de los clientes responden que su satisfacción se debe a que el producto tiene “salida”, pero con alguna demora en la compra por parte de los clientes, también dicen que en algunos casos acumulan bastante inventario.

Es un porcentaje bastante bajo por lo que la empresa tiene que identificar falencias que están causando este problema, una de ellas es la cantidad de marcas de productos de ferretería con que cuenta un almacén de estos y muchas beses los clientes en el momento de la compra se deciden por el mas barato sin importar la calidad del mismo.

Grafica 8. Clientes que han consumido los productos que ofrece FERROMOTORES S.A., con otros Distribuidores.



El 48% de los clientes comentan que si han utilizado el servicio de otras distribuidoras para comprar productos de ferretería, ellos explican que esto se debe en muchos casos a la demora en los pedidos o que en el momento no tienen la mercancía en bodegas, esto se debe a la mala planeación de inventario con que cuenta la empresa. También encontramos el 52% de los clientes le es totalmente fiel a los productos de FERROMOTORES S.A. esto puesto que en pocas oportunidades han tenido problemas con la empresa.

Aunque el porcentaje de los clientes que están satisfechos es mayor a la que esta insatisfecha no podemos olvidar que del otro lado esta un porcentaje bastante considerable que puede crecer con el pasar de los días si la empresa no decide cambiar para que estos clientes vuelvan a comprar en la empresa.

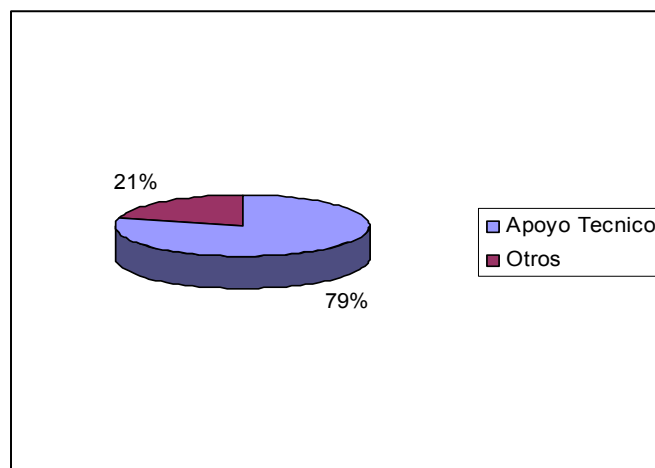
4.5. Apoyo técnico: El apoyo técnico es un servicio postventa considerado antes como un valor agregado, hoy en día, ya hace parte del paquete de servicios que se ofrecen las empresas, por lo tanto es un aspecto que debe ser reforzado ya que la

empresa debe aprovechar esta fortaleza para mantener satisfecho sus clientes y para generar confianza en el mismo.

Es importante que se de una asesoría, no solo cuando se presente algún inconveniente con el producto, sino también cuando se crea pertinente informar al cliente de temas relacionados con los productos, orientarlo acerca de cómo deben ser manipulados los productos, la rotación de estos y el periodo en que debe hacerse.

Grafica 9.

Apoyo Técnico



El 79% de los clientes considera que el apoyo técnico que brinda FERROMOTORES S.A es muy bueno y es la razón por la cual se sienten satisfechos.

Todas las anteriores variables, atención, calidad, entrega de pedido a tiempo, demanda del producto y apoyo técnico, deben ser estudiadas y mejoradas basándose y teniendo como medida principal la opinión de los clientes que son la razón de ser de las empresas.

Cuando estas variables son estratégicamente controlables, se puede generar un alto nivel de satisfacción del cliente el cual inicia con la formulación estratégica de la Promesa Básica del Servicio al Cliente.

Este plan es el compromiso de la Organización, por ello todo este proceso debe concluir con la formulación de la Promesa Básica de la Organización hacia el cliente. Esta debe ser muy clara y explícita sobre la gestión de servicio que se hace al cliente. Debe contener elementos tangibles como

- La entrega en 24 horas después de recibido el pedido y la contestación a reclamos 4 horas después de reportado. La entrega completa y oportuna es la que cierra el ciclo de Valor Agregado. Sin este cierre no hay Valor Agregado. La competencia está basada en el tiempo, el que primero y más oportunamente llegue al cliente será el que gane.
- Se requiere del diseño de un sistema de seguimiento y monitoría que asegure la lealtad del cliente, estimule la recompra y anticipe las necesidades de cliente o identifique los motivos del cliente. El conocimiento del cliente, unido a un sistema de Post Venta metódico y riguroso asegurará y consolidará la competitividad de la compañía.

IMAGEN CORPORATIVA DE FERROMOTORES S.A

A continuación se presenta de manera especial los diferentes elementos básicos de la imagen corporativa de la empresa FERROMOTORES S.A. en el siguiente orden:

Uniformes, logo, colores, símbolo, marca, tipografía, papelería.

IMAGEN CORPORATIVA DE LA EMPRESA FERROMOTORES S.A.

Elementos básicos:

- UNIFORMES.
- LOGO.
- COLORES.
- SÍMBOLO.
- MARCA.
- TIPOGRAFÍA.
- PAPELERÍA.

ANÁLISIS DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE FERROMOTORES S.A.

El presente estudio sirve de marco para analizar la imagen corporativa de la empresa FERROMOTORES S.A teniendo como parámetros fundamentales los resultados de las encuestas aplicadas a los empleados de la compañía y a los usuarios de la misma considerando los diferentes elementos constitutivos de la imagen corporativa.

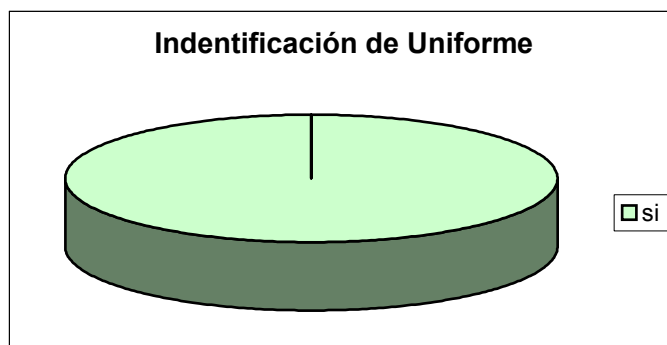
CONCEPTO DE LOS EMPLEADOS DE FERROMOTORES S.A.

En relación con el elemento uniforme, de un total de 29 encuestados, 29 respondieron afirmativamente ante la pregunta si la empresa dota a sus empleados de uniforme y al color de los mismos (rojo y negro), para un 100% de absoluto conocimiento e identificación de sus prendas de trabajo.

4.6 Identificación de Prendas de Trabajo.

Identificación de Uniforme		
CONCEPTO	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	29	100%

Grafico 10.

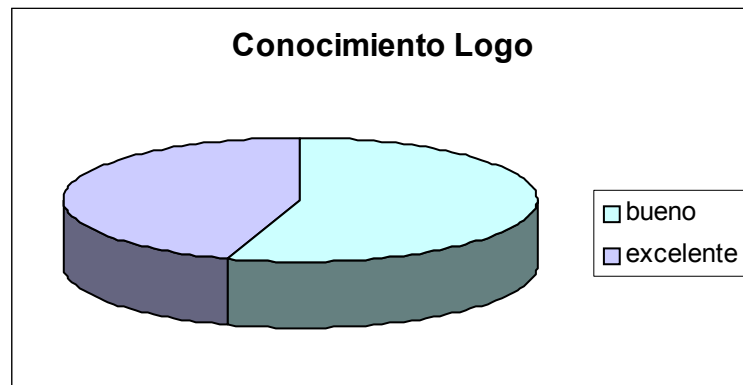


Respecto al logo el 100% respondió conocerlo y además lo calificó así: el 45% excelente y el 55% bueno.

4.7 Conocimiento Logo.

Conocimiento de Logo		
CONCEPTO	PORCENTAJE	RESPUESTA
Bueno	55%	16
excelente	45%	13

Grafico 11.

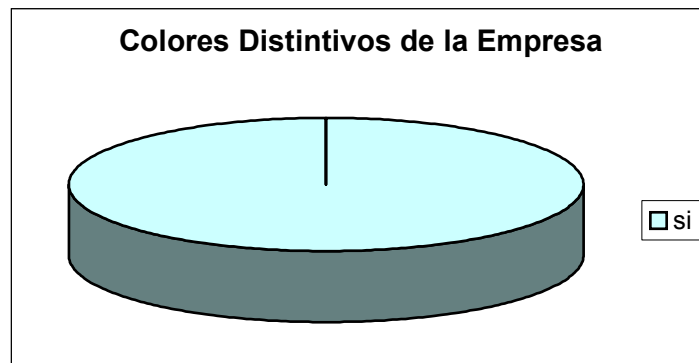


De los colores distintivos de la empresa el 100% respondió afirmativamente acerca del conocimiento de estos (negro y rojo).

4.8 Reconocimiento de Colores de la Empresa.

Identificación de Colores de la Empresa		
CONCEPTO	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	29	100%

Grafico 12.

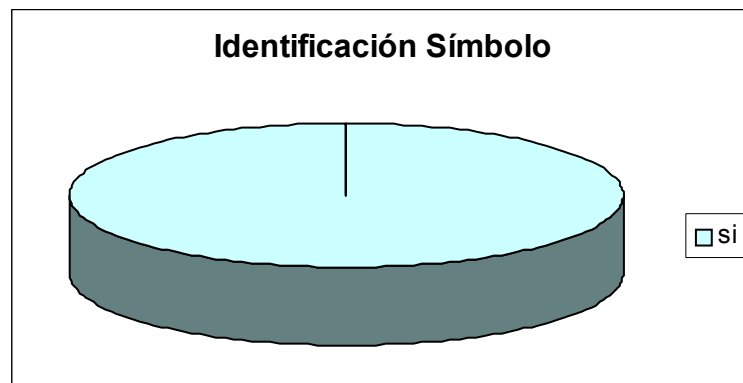


El símbolo (Ferro-Motores) también fue reconocido totalmente por su empleados, para un 100%.

4.9 Identificación del símbolo.

Identificación de Símbolo		
CONCEPTO	RESPUESTA	PORCENTAJE
Si	29	100%

Grafico 13.



De los elementos constitutivos de la imagen corporativa de FERROMOTORES S.A. uniforme, Logo, colores y símbolo se puede afirmar que son absolutamente reconocidos por sus empleado, lo que significa que existe un total reconocimiento de los mismos, factor muy importante que sirve de punto de partida para un proceso de posicionamiento de la compañía en su sector competitivo.

Del reconocimiento de la marca en nuestro medio la calificación de 1a10 arrojó como resultado una nota de 8.73, es decir, de 29 encuestados de los cuales 1 no respondió.

Se puede decir que se da una alta nota al reconocimiento de la marca por parte de los empleados, sin alcanzar ésta los niveles superlativos de totalidad que se presentan en los elementos arriba mencionados.

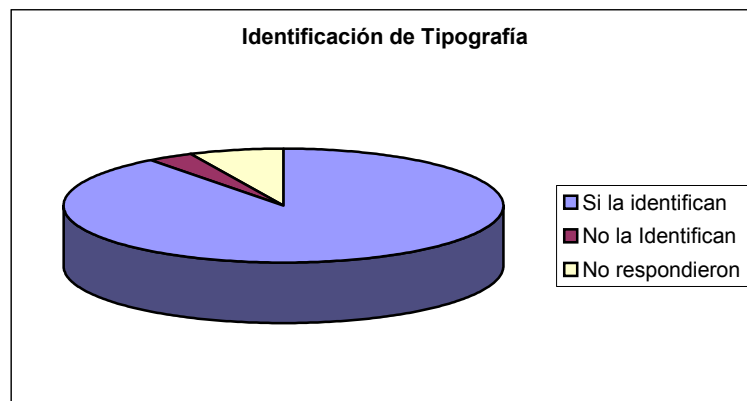
Sobre la identificación de la tipografía de Ferromotores los encuestados no respondieron lo que corresponde a un 7%. De los 29 que respondieron, 26 respondieron afirmativamente para un 90% y 1 negativamente, para el 3% que dice no identificarla.

De la tipografía tampoco se da un 100% en los resultados, lo puede atribuirse a algún empleado encuestado que no tenga la suficiente capacidad de observación para detallar estos documentos. Obviamente, éste elemento también es altamente reconocido.

4.10 Conocimiento de la Tipografía.

Identificación de Tipografía		
CONCEPTO	RESPUESTA	PORCENTAJES
Si la identifican	26	90%
No la Identifican	1	3%
No respondieron	2	7%

Grafico 14.

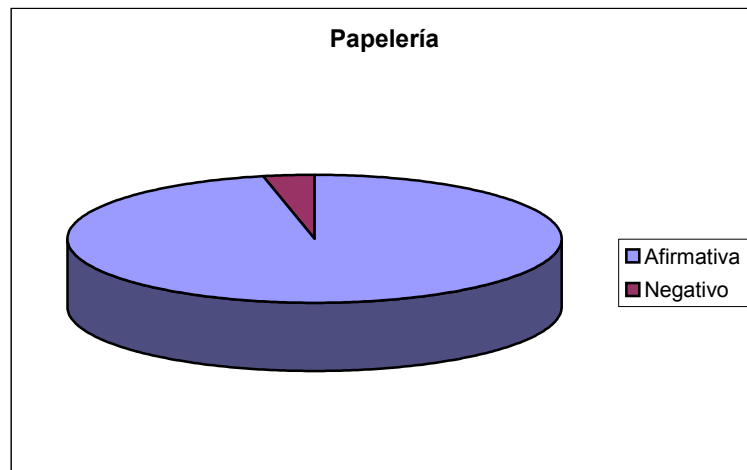


Acerca del contenido de la papelería (recibos, facturas, entre otros) en términos de elementos de su imagen corporativa, el 97% respondió que sí (28 encuestados) aparecen estos en toda la papelería de la compañía, sólo un encuestado contestó negativamente, para un 3%. De éste elemento puede conjeturarse una deducción similar a la anterior.

4.11 Contenido de la Papelería.

Papelería		
CONCEPTO	RESPUESTA	PORCENTAJES
Afirmativa	28	97%
Negativo	1	3%

Grafico 15.



CONCEPTO DE LOS USUARIOS

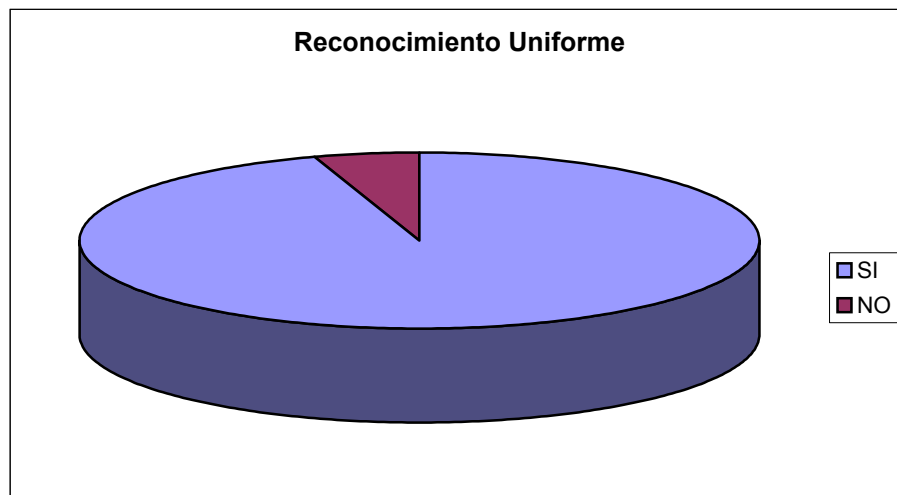
Un factor importante para evaluar la imagen corporativa de una compañía lo representa el usuario, quien recibe el servicio y puede testimoniar sus diferentes elementos inherentes , así como la percepción acerca del mismo.

El uniforme de los empleados, sus colores (rojo y negro) fue reconocido plenamente por los usuarios de la compañía en un 95%, correspondiente a 57 encuestados de un total de 60; los 3 encuestados restantes dijeron conocer el uniforme pero incluyendo otro color o desconociendo uno de los dos. Esto representa un alto conocimiento de los usuarios hacia el uniforme de los empleados.

Reconocimiento Uniforme

Reconocimiento Uniforme		
CONCEPTO	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	57	94%
NO	3	6%

Grafico 16.



Los colores distintivos de la empresa fueron reconocidos en un 93% de los encuestados (56), mientras un 7% (4 encuestados) falló en distinguir uno u otro color. Aquí se presenta también una muy buena percepción acerca del logo de la compañía, de acuerdo con los resultados..

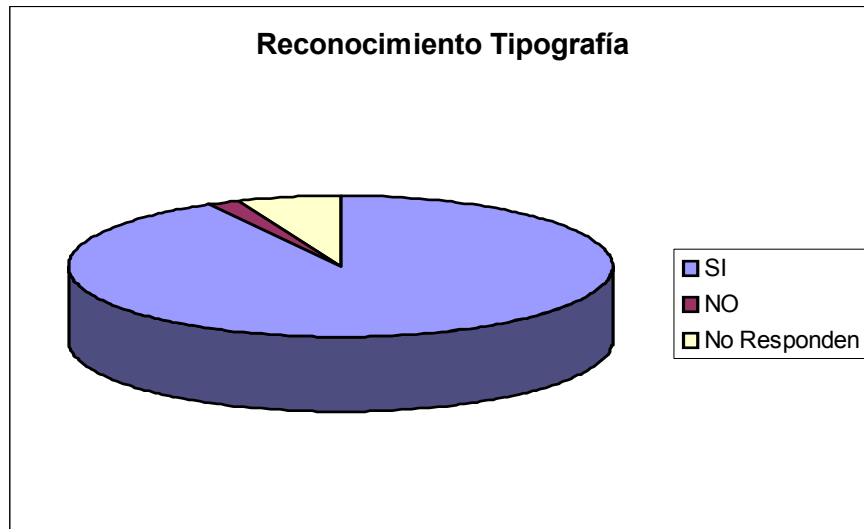
El símbolo de la empresa – Ferro-Motores- obtuvo un 100% de reconocimiento por los usuarios encuestados.

El nombre de FERROMOTORES S.A obtuvo una calificación, en la escala de 1 a 10, de 5.56, lo que se traduce en una regular calificación con respecto al nombre de la compañía, por lo que mucha gente relaciona el nombre de la empresa con la venta de motores en la misma.

Reconocimiento Tipografía.

Identificación Tipografía (Usuario)		
CONCEPTO	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	56	93%
NO	1	2%
No Responden	3	5%

Grafico 17.

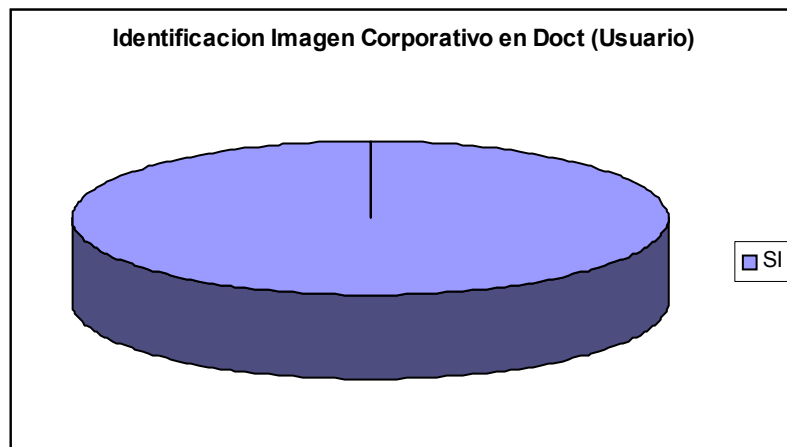


Respecto a la presencia de los diferentes elementos de la imagen corporativa en los diferentes documentos de la compañía, los usuarios dijeron que sí la contiene en un 100% (el total de encuestados).

Presencia Imagen Corporativa en Documentos (Usuario)

Presencia Imagen Corporativa en Doct (Usuario)		
CONCEPTO	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	60	100%

Grafico 18.



5. ESTRATEGIAS DE MERCADEO

FERROMOTORES S.A. se ha caracterizado por ser una empresa con una larga trayectoria en el mercado la cual ha sido construida a lo largo de muchos años; por tal razón es una fortaleza debe ser aprovechada por la empresa; para establecerse con mayor fuerza en el mercado, pero esto no es suficiente puesto se deben formular estrategias de mercadeo en donde se atiendan los requerimientos de importantes segmentos del mercado, territorios o líneas de productos con el fin de intensificar las acciones de mercadeo desarrolladas en partes donde las políticas de desarrollo de estrategias de mercadeo ayuden a el logro de un buen posicionamiento de sus productos en el mercado; estas estrategias propuestas se explican a continuación:

5.1 NIVEL DE FORMACIÓN PARA EMPLEADOS

Luego de analizar la calificación del recurso humano en FERROMOTORES S.A. se concluye que su personal posee un nivel de formación y capacitación medio lo cual no ha permitido responder en su totalidad a las expectativas y exigencias de los clientes; por tal razón es importante que la empresa se comprometa a aumentar el nivel de educación de sus trabajadores, realizando cursos y seminarios que permitan especializarse en el área en el que normalmente se desenvuelven.

5.2. ORGANIZACIÓN INTEGRADA EN MERCADEO

La estructura que guarda la organización dentro de una compañía o división debe reflejar una filosofía de mercadeo. Las principales funciones de mercadeo deberán entrelazarse y estar controladas por expertos en mercadotecnia. Actualmente existe un departamento de ventas en donde se lleva a cabo algunas funciones específicas que intentan realizar mercadeo pero centran su objetivo en aumentar el volumen de ventas mas que en generar satisfacción al cliente, por tal razón, es necesario que FERROMOTORES S.A. establezca un departamento de nuevos productos y se manejen profesionalmente.

Así mismo se debe tener en cuenta que la estructura organizacional con la que cuenta es de forma vertical lo cual evita que las actividades entre las diferentes áreas se hagan coordinadas totalmente. La estrategia consiste en mejorar esta estructura, haciéndola menos centralizada, con forma circular en donde la información pueda fluir más fácilmente, donde exista una cultura o filosofía enfocada al cliente y se practique el concepto integral de mercadeo desde la alta gerencia.

5.3.CALIDAD DEL SERVICIO

Las herramientas utilizadas por **FERROMOTORES S.** Fueron analizadas mediante la verificación visual de sus bodegas y de equipos, esto permitió identificar sus debilidades y fortalezas en su proceso comercialización, se puede decir que la empresa posee los equipos necesarios, sin embargo las encuestas realizadas y el contacto directo que se tuvo con los clientes, permitieron conocer su opinión acerca de algunos problemas con el precio. Este aumenta un poco cuando los clientes requieren el producto de inmediato y en el momento no hay transpone para repartir la mercancía. Esto ha llevado a que el cliente prefiera comprar en otro distribuidora que ofrece otras marcas de pinturas ofrecida por la competencia y de la cual se tiene muy buena imagen, lo que resulta muy desventajoso. La estrategia planteada consiste en la reformulación planes para mejorar los pedidos a domicilio ya sea comprando mas vehículos de transporte de mercancía o simplemente realizar un método de repartos por zona, y si es posible mejorando la calidad del servicio al mismo precio o un poco mas barato y brindando al cliente los resultados que desea, el éxito esta en buscar la forma de cumplir con los requerimientos exigidos para aumentar la satisfacción del cliente.

5.4. POLITICAS DE PRECIOS

El establecimiento del precio de los servicios de una empresa esta dado por tres elementos, los costes, la percepción de los clientes y el de la reglamentación.

Con respecto a los costes, se sabe que existen en la compañía costos fijos y variables, el precio por lo tanto depende del movimiento que tengan estos costos variables. la materia prima a comercializarse, en este caso elementos de ferretería, en donde FERROMOTORES S.A distribuye las mejores marcas actualmente en el mercado. Uno de los factores influyente es la constante inestabilidad del precio del dólar, cuando sube el dólar se tiene un alza en los precios del producto y es entendible, pero la opinión del cliente dice que, al bajar el valor del dólar los precios de la pintura se mantienen, haciendo caso omiso del movimiento de esta moneda. Esto crea en el cliente una imagen distorsionada de la compañía, por lo tanto entre las estrategias de precios se encuentra la de estudiar mas a fondo a los clientes y fijar precios de acuerdo al grupo o tipo al que pertenezcan, es decir entre distribuidores de nivel o consumidores finales.

Es importante recordar la percepción del cliente ante los productos, puesto que este siempre relaciona el precio con la calidad en donde las conclusiones convergen en un punto: cuanto más alto es el nivel del precio, más alta es la calidad percibida, con lo cual se debe tener en cuenta que una estrategia podría ser mantener un margen de precios con un pequeño porcentaje más alto que la competencia claro está sin exceder demasiado y teniendo presente lo enunciado acerca del movimiento del dólar.

5.5. COMUNICACIÓN

Como se ha mencionado en el presente estudio FERROMOTORES S.A., posee un tipo de clientes bastante representativo que son, Los distribuidores. De acuerdo a la percepción que se tuvo durante el contacto directo con los clientes, se pudo notar la poca información que estos manejan acerca de los productos que ofrecen y su uso, sobretodo en los distribuidores quienes solo se encargan de comprar para luego revender sin brindar algún tipo de información a sus clientes. Esto es una desventaja debido a que la escasez de información dominada es transmitida al público, disminuyéndose el nivel de posicionamiento en la mente de los consumidores. Una solución a esto sería intensificar la comunicación, utilizando herramientas que den a conocer los productos como Avisos, afiches, catálogos, volantes, folletos entre otros que contengan información detallada acerca de los diferentes productos y el uso que pueden tener, también que la empresa presente publicidad en las emisoras locales y en los canales de televisión de la ciudad.

5.6.SISTEMA DE SERVICIO POTS-VENTA

Se requiere del diseño de un sistema de seguimiento y monitoría que asegure la lealtad del cliente, que estimule la recompra y anticipe las necesidades de cliente o identifique los motivos del cliente.

Emplear alternativas en el diseño de un sistema Post venta. El contacto personal, la visita constante de los vendedores (que impulsan puerta a puerta), el correo directo, el correo electrónico, la asesoría técnica Post Venta, acceso a sistemas de información tecnológica, la participación en eventos especiales y la convención del cliente son todos instrumentos que pueden integrarse en un programa de Post Venta.

Este programa Post Venta puede incluir capacitaciones para los clientes que poseen ferreterías o almacenes de pinturas, donde se explique el manejo del producto, los usos y las soluciones a posibles problemas que puedan presentarse. Esto junto a un servicio técnico eficiente, garantiza la lealtad del cliente y la motivación para preferir el servicio y los productos que ofrece la empresa.

5.7. SERVICIO JUSTO A TIEMPO.

La entrega completa y oportuna es la que cierra el ciclo de Valor Agregado. Sin este ingrediente no hay Valor Agregado. La competencia está basada en el tiempo, el que primero y más satisfacción llegue al cliente será el que gane.

Como estrategia para la satisfacción del servicio justo a tiempo en la entrega de pedidos , se propone el uso de otros vehículos además de los que se utilizan. Estos nuevos vehículos serían mucho mas sencillos y se utilizaran para la entrega de pedidos urgentes, garantizando la Satisfacción del cliente al tener sus pedidos a tiempo, evitando obstruir sus labores.

5.8. TECNOLOGÍA.

Se propone el uso de nuevas tecnologías , como lo es Internet , para utilizarlos con fines investigativos , para esto la empresa debe culturizar los empleados sobre el uso correcto de Internet, ya que en tiempos pasados el servicio estuvo conectado y los empleados le dieron mal uso.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo a la investigación realizada para medir y analizar el nivel de satisfacción de los clientes de FERROMOTORES S.A. se puede concluir que:

- La imagen corporativa de la empresa en términos generales es buena.
- El proceso de planeación presenta algunas falencias. No existe un plan estratégico que dé una verdadera orientación a la compañía.
- La empresa no cuenta con un manual de organización que contenga todos los aspectos organizativos necesarios para un buen funcionamiento.
- La empresa **FERROMOTORES S.A.** en la actualidad es reconocida por los productos y comercializa esto se debe a los largos años de trayectoria en el mercado , debido a esa fortaleza muchos de los clientes compran por la tradición y por ser la empresa líder en el mercado de pinturas en la costa Atlántica .
- Los productos que hasta el momento comercializa **FERROMOTORES S.A.** son calificados de buena calidad (investigación realizada), lo cual significa que la empresa posee la capacidad para hacer llegar los productos que comercializa a distribuidores o así mismo a consumidores finales si la ocasión lo amerita.
- La empresa presenta problemas de publicidad, lo cual ha impedido que **FERROMOTORES S.A.** abarque el mercado de Cartagena en toda su totalidad, presentándose en desventaja con la competencia.
- Varios de los clientes opinan no conocer toda la gama de productos de **FERROMOTORES S.A.** por tal razón la empresa debe desarrollar estrategias de comunicación que permitan informar a sus clientes la gama de sus productos.

- Cuando al cliente se le ha presentado algún problema con la calidad de los productos y este se lo comunica a la empresa, **FERROMOTORE S.A.** muchas veces no se ha inquietado por brindarle servicio técnico el cual no le va a permitir identificar sus debilidades, para así brindarle productos de mejor calidad a sus clientes.

- Se observó la insatisfacción de los clientes en lo referente a la entrega de pedidos y por esa razón se propone el uso de otros vehículos además de los que se utilizan . Estos nuevos vehículos serían mucho mas sencillos y se utilizaran para la entrega de pedidos urgentes, garantizando la satisfacción del cliente al tener sus pedidos a tiempo, evitando obstruir sus labores.

- Revisar los elementos de la imagen corporativa que presentan algunas falencias y formular e implementar estrategias que conlleven a un mejoramiento de la calidad del servicio de la compañía.

- Analizar detalladamente si el nombre de la organización se encuentra acorde con la labor que se encuentra realizando FERROMOTORES S.A actualmente.

- La empresa no tiene elaborado debidamente un Manual de Organización. Sin embargo, proponemos un manual con el objetivo de mejorar en su organización.(Ver anexo).

BIBLIOGRAFIA

JACK TROUT y ESTEVE RIVKIN, El nuevo posicionamiento. Ed. McGraw-Hill.

HOROVITZ JACQUES – La calidad del servicio. McGraw –Hill 1991.

SERNA, Humberto. Como obtener índices de satisfacción del cliente. Teorías, Estrategias y Metodología.

BOWER Joseph L. Oficio y Arte de la Gerencia. Grupo Editorial Norma. 1997.

HARRINGTON James. Mejoramiento de los Procesos de la Empresa. Mc-Graw-Hill. 1997.

KATOBÉ Czinkota. Administración de Mercadotecnia. Thomson. Learning. 2001.

KOTLER, Philip. Fundamentos de Mercadotecnia. Prentice- Hall,1999.

KINNEAR R. Thomas. Investigación de Mercados. Un Enfoque Aplicado. Mc Graw-Hill. 1999

KOONTZ H. / WEIRICH. Administración Contemporánea. Mc- Graw-Hill. 1997.

LEY 336 DE 1996. “ Por la cual se Adopta el Estatuto Nacional del Transporte “. Presidencia de la Republica.

MADIA DE SOUZA Francisco A. La Sexta Generación del Marketing. McGraw- Hill 1995.

MORRIS Daniel BRANDON Joel. Reingeniería. Como Aplicarla con Éxito en los Negocios. Mc. Graw- Hill. 1997.

PRIDE William M. – FERREL O.C. Marketing. Conceptos y Estrategias. Mc. Graw-Hill. 1996.

STONER James A. Administración. Prentice-Hall . 1996.

TAYLOR, James W. Planeación de Mercadotecnia. Una Guía Paso a Paso.. Prentice- Hall . Hispanoamericana S.A. 1999

ANEXOS

EVALUACIÓN DEL POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS DE FERROMOTORES S.A.

Buenos días/tardes, somos estudiantes de **LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**, y realizamos un estudio con el propósito de evaluar la calidad del servicio e imagen corporativa que actualmente le brinda **FERROMOTORES S.A.** a todos sus clientes. Le agradecemos su amable colaboración para responder una serie de preguntas que solo tomarán 10 minutos de su tiempo.

PERFIL DEL ENCUESTADO

NOMBRE _____ **TELÉFONO** _____

1. De acuerdo con la experiencia que usted ha tenido con **FERROMOTORES S.A.** ¿Cual es su nivel de satisfacción con respecto al servicio que en general le ofrece esta empresa?

Escala: MS =Muy Satisfecho S =Satisfecho REG =Regular INS =Insatisfecho MNS =Muy insatisfecho NA =No Aplica

MS	S	REG	INS	MINS	NA

2. Después de que usted inició su relación con **FERROMOTORES S.A.** ¿le ha ofrecido productos diferentes o le ha ampliado el portafolio?

- a. SI _____
b. NO: _____

3. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la imagen en general **FERROMOTORES S.A.** en relación con:

Escala: MS =Muy Satisfecho S =Satisfecho REG =Regular INS =Insatisfecho MNS =Muy insatisfecho NA =No Aplica

	MS	S	REG	INS	MINS	NA
a. Seriedad						
b. Respaldo (Asesoría)						
c. Confianza						
d. Solidez						
e. Servicio personalizado						
f. Servicio Telefónico						

4. ¿Cómo evalúa usted la facilidad con la cual ubica a la persona que necesita dentro de la empresa:

Escala: MF =Muy Fácil F=Fácil NF-ND= nada Fácil-Nada Difícil D =Difícil MD=Muy Difícil NA =No Aplica

MF	F	NF-ND	D	MD	NA

5. De acuerdo con la experiencia que usted ha tenido en sus últimos pedidos de productos a **FERROMOTORES S.A.** como califica usted:

Escala: MS =Muy Satisfecho S =Satisfecho REG =Regular INS =Insatisfecho MNS =Muy insatisfecho NA =No Aplica

Funcionario que atendió

	MB	B	REG	M	MM	NA
a. Amabilidad del funcionario						
b. Presentación personal						
c. Habilidad para interactuar con Usted						
d. Conocimiento de la entidad						
e. Conocimiento de los productos						
f. Calidad de la información suministrada						
g. Interés que le prestó						
h. Asesoría brindada						
i. Apoyo Técnico						

6. ¿Cuándo comenzó a utilizar los productos que ofrece **FERROMOTORES S.A.**

7. ¿Se le ha presentado algún problema durante el tiempo de relaciones comerciales?

a. SI _____

b. NO _____

SI RESPONDE NO PASE A PREGUNTA 10, SI RESPONDE SI CONTINÚE

Cuál?

8. ¿Le fue solucionado el problema?

a. SI _____

b. NO _____

SI RESPONDE NO PASE A PREGUNTA 10, SI RESPONDE SI CONTINÚE

9. ¿Cómo califica usted el proceso de solución de su problema, en cuanto a:

Escala: MB=Muy bueno, B= Bueno, REG= Regular, M= Malo, MM= Muy Malo, NA= No Aplica

	MB	B	REG	M	MM	NA
a. Tiempo de solución						
b. Amabilidad del funcionario						
c. Claridad de la información suministrada						
d. Claridad de la solución del problema						

10 ¿Cuál es su nivel de satisfacción con los productos que ofrece **FERROMOTORES S.A.** en cuanto a:

Escala: MS =Muy Satisfecho S =Satisfecho REG =Regular INS =Insatisfecho MNS =Muy insatisfecho NA =No Aplica

	MS	S	REG	INS	MINS	NA
a. Conocimiento del producto						
b. Claridad de la información proporcionada						
c. Costo del producto						
d. Beneficios del producto						

11. ¿Cómo califica usted las siguientes variables relacionadas con los productos?

Escala: MB=Muy bueno, B= Bueno, REG= Regular, M= Malo, MM= Muy Malo, NA= No Aplica

	MB	B	REG	M	MM	NA
a. Calidad						
b. Rendimiento						
c. Precio						

12. ¿Cómo califica usted los siguientes aspectos ?

Escala: MB=Muy bueno, B= Bueno, REG= Regular, M= Malo, MM= Muy Malo, NA= No Aplica

	MB	B	REG	M	MM	NA
a. Variedad de los productos						
b. Atención en ventas						
c. Agilidad en la toma de pedido						
d. Agilidad en el despacho de pedido						

13. ¿Cuál es el tiempo que considera usted razonable para esperar la entrega de un pedido?

- a. 0-6 horas
- b. 6- 12 horas
- c. 12-24 horas
- d. 24-36 horas
- e. 8 horas
- f. 12 horas
- g. Inmediatamente

14. Se ha comunicado en el último mes telefónicamente con las oficinas de **FERROMOTORES S.A.**

- 8 SI _____
- 9 NO _____

SI RESPONDE NO PASE A PREGUNTA 19, SI RESPONDE SI CONTINÚE

¿Cuál? _____

15. Cuándo usted se ha comunicado telefónicamente durante este tiempo:

	S	CS	AV	CN	N	NA
a. Le es fácil comunicarse						
b. Le transfieren rápidamente la llamada						
c. En el área solicitada contestan rápidamente						
d. Se encuentra el funcionario que necesita						
d. Si no se encuentra, el funcionario devuelve la llamada						

16. Tiene o ha tenido los productos que ofrece **FERROMOTORES S.A.** con otra empresa Distribuidora?

- a. SI _____
- b. NO _____

Cuales : _____

SI RESPONDE NO PASE A PREGUNTA 21, SI RESPONDE SI CONTINÚE

17. ¿Cuáles son las ventajas de la distribuidoras mencionadas frente a **FERROMOTORES S.A.**?

18. ¿Qué calificación le daría usted al servicio ofrecido por **FERROMOTORES S.A.** en comparación con Las otros distribuidoras mencionada ?

	Superior	Igual	Inferior	NA
a. Amabilidad de los funcionarios				
b. Conocimientos de los funcionarios				
c. Tiempo en espera para ser atendidos				

19. ¿En su opinión que le hace falta a **FERROMOTORES S.A.** para que su servicio sea ideal?

Menciones tres cosas para mejorar el servicio de **FERROMOTORES S.A** :

20. Como evalúa el servicio Telefónico en :

Escala: MS =Muy Satisfecho S =Satisfecho REG =Regular INS =Insatisfecho MNS =Muy insatisfecho NA =No Aplica

	MS	S	IND	INS	MINS	NA
a. Cartelera						
b. Facturación						
c. Despacho						
d. Ventas						

21. ¿por cuales marcas de productos identifica a **FERROMOTORES S.A?**

a. _____

b. _____

c. _____

22. Evalúe el servicio actual en rapidez de entrega o demora.

Escala: MS =Muy Satisfecho S =Satisfecho REG =Regular INS =Insatisfecho MNS =Muy insatisfecho NA =No Aplica

MS	S	REG	INS	MINS	NA

23. ¿ Como considera los eventos que realiza **FERROMOTORES S.A?**

Escala: MS =Muy Satisfecho S =Satisfecho REG =Regular INS =Insatisfecho MNS =Muy insatisfecho NA =No Aplica

MS	S	REG	INS	MINS	NA

PROPUESTA DE MANUAL DE FUNCIONES

Nombre del Cargo: Cordinador General.

Descripción del cargo

Funciones Básicas:

- Diseñar, crear, dirigir todas las estrategias, políticas y procesos administrativos para optimizar las actividades y así tomar las decisiones, logrado la supervivencia, desarrollo y crecimiento de la compañía.
- Liderar y velar por el cumplimiento de la misión los principios y los valores organizacionales.
- Contribuir con la eficiencia, eficacia efectividad en le ejecución de los procesos en que se encuentren comprometido.
- Atención, servicio y asesorías al cliente interno.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- Liderar las actualizaciones permanentes de los conocimientos y técnicas relacionadas con su área de trabajo.

Funciones específicas:

- Crear y diseñar nuevos procesos, procedimientos, estrategias para obtener el mejoramiento de los frentes y así asegurar la transformación y competitividad en el mercado.
- Visitar a los clientes determinando sus intereses, expectativas, deseos, informando el resultado de sus trabajos, unificando criterios en las diferentes necesidades para optimizar y /o garantizar la continuidad en el mercado.
- Periódicamente conocer el estado de cuentas, facturación, gastos, costos y otros compromisos a resolver con entidades, clientes o proveedores y así establecer flujos para efectuar su liquidación.

- Asistir en representación de la empresa a cursos reuniones, conferencias, integraciones donde se comenten las actividades propias de su sector, aspectos relacionados con alguna implicación administrativa de la labor.
- Firmar cheques y documentos que respaldado por el visto bueno del contador correspondan a las negociaciones aprobadas en las operaciones de la compañía.
- Liderar la planificación institucional, integrando todas las áreas con el apoyo de todos los jefes de cada departamento, para luego ser verificada según responsabilidades y metas alcanzadas en toda la compañía.
- Documentarse sobre los informes contables y financiero que demuestren la situación real de la compañía para luego rediseñar pautas que beneficien a cada una de las áreas.

Nombre del Cargo: Contador.

Descripción del cargo

Funciones Básicas:

- Registrar y controlar en forma aceptada y confiable los registros y libros de acuerdo con las normas contables, financieras y con las disposiciones legales todas las operaciones que resultan de la gestión, objeto de la empresa de los movimientos y transacciones para la toma de decisiones por parte de la gerencia.
- Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, los principios y valores organizacionales.
- Contribuir con la eficiencia, eficacia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.
- Atención, servicio y asesorías al cliente interno.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimientos del mismo.
- Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y afecte al desarrollo normal de las actividades

Funciones Específicas:

- Organizar el plan de trabajo diario de requerimientos de para comprobar libros registros reporte y su contenido.
- Verificar comprobantes de egreso cuando se pagan a proveedores, codificando de acuerdo a sus conceptos y aceptación de acuerdo a los requerimientos.
- Transcribir los comprobantes de paga recibos de ingresos y verificar su adecuado proceso.
- Realizar el arqueo de caja menor, mayor, bancos y corporaciones.
- Imprimir la información contable para realizar ajustes según circunstancias de manejo.

- Liquidar incapacidades por riesgos profesionales, y por enfermedad general, según reportes entregados por las entidades.
- Elaborar mensualmente las declaraciones de retenciones, retención de industria y comercio.

Nombre del Cargo: Contador.

Descripción del cargo

Funciones Básicas:

- Coordinar y contabilizar las diferentes transacciones en valores documentos y dinero en efectivo que se generen en los diferentes movimientos desarrollados por la compra.
- Liderar y velar por el cumplimiento de la misión los principios y los valores organizacionales.
- Contribuir con la eficiencia, eficacia efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentren comprometido.
- Atención, servicio y asesorías al cliente interno.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el área de su desempeño.
- Responder por el inventario asignado, y velar por el buen uso y mantenimientos del mismo.
- Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y afecte al desarrollo normal de las actividades.

Funciones Específicas:

- Elaborar los recibos de caja, egresos listados y los respectivos cheques. Revisar las facturas solicitando los reportes a tiempo, actualizando fólderres o documentos pendientes como: Ordenes de trabajo, informe de movimientos de la mercancía.
- Planificar las diferentes transacciones por concepto de recaudos, pagos y /o facturaciones, provisiones de dinero en efectivo y otros documentos a manejar durante el día, para, mantener actualizados los diferentes registros de ingresos y egresos y el optimo cumplimiento de las ligaciones.
- Hacer y /o revisar los cheque y otros documentos que sean motivos de transacciones de la empresa para luego ser verificado por el contador y posteriormente a la gerencia para su actualización.
- Realizar soportes y registros donde se especifiquen las diferentes transacciones.

Nombre del Cargo: Secretaria Administrativa.

Descripción del cargo

Funciones Específicas:

Actualmente FERROMOTORES S.A. cuenta con 10 personas que cumplen diferentes de las siguientes funciones expuestas.

- Elaboración de facturación del servicio prestado sobre la base de los informes, los cuales deben venir con visto bueno del jefe inmediato.
- Digitar en el software de nomina las horas trabajadas, comidas suministradas y transporte.
- Manejo de caja menor y del fondo de transporte.
- Liquidar quincenalmente la nomina del personal operativo y pasarlas al contador para que las revise y con su visto bueno oficializar la aceptación ante la gerencia.
- Atender las llamadas telefónicas con destino hacia la gerencia.
- Transcripciones de informes, correspondencia y otros documentos generados en el cumplimiento de las funciones administrativas.

Nombre del Cargo: Jefe de Bodega.

Descripción del cargo

FERROMOTORES S.A. cuenta con un jefe de bodegas en cada sucursal.

Funciones Específicas:

- Revisar si existe el número de personas apropiadas o necesarias para atender los pedidos y que han de ser cargados según el caso.
- Verificar con los clientes (personas que demandan nuestros servicios) la hora de llegada de los camiones a fin de atender la operación de estos.
- Cuidar el equilibrio de la operación en términos de rentabilidad, previniendo el número de operarios necesarios para actividades de cargue de los camiones.
- Verificar la seguridad del personal de la bodega.
- Realizar el seguimiento y continuidad de las operaciones para verificar su normal desarrollo.
- Verificar los empleados del personal de bodega, según situaciones convenientes o por faltantes del personal asignado.

Nombre del Cargo: Operarios y conductores de reparto de mercarías.

Descripción del cargo

FERROMOTORES S.A. cuenta actualmente con 8 personas encargadas de cargue y descargue de la mercancías, y cuenta con 5 conductores de vehículos para el reparto de la mercancía a los diferentes sitios de venta y los clientes.

Funciones Específicas:

- Descargar y cargar las mercarías según las instrucciones del jefe de bodega, con los principios fundamentales de seguridad.
- Asistir en representación de la empresa a cursos, reuniones, conferencias, integraciones donde se comenten actividades propias del sector, aspectos relacionados con algunas implicaciones tanto operativas como administrativas.
- Apoyar en todas las actividades operativas que permitan el optimo funcionamiento de su área y / o empresa.
- Asistir a todos los cursos de capacitación y entrenamientos programados por la empresa.
- Realizar las demás funciones que les sean asignadas por su jefe inmediato y que estén de acuerdo con la naturaleza del cargo.

LISTA DE GRAFICAS Y FIGURAS

Tabla 1.

Nivel de escolaridad de los empleados.

Figura 1.

Organigrama de FERROMOTORES S.A.

Figura 2.

Distribución en bodegas.

Figura 3.

Proceso productivo de servicio.

Grafico 1.

Nivel de satisfacción de los clientes de FERROMOTORES S.A.

Grafica 2.

Factores de satisfacción.

Grafico 3.

Factores de Atención en Ventas.

Grafica 4.

Diagrama de Toma de pedidos.

Grafico 5.

Tiempo de espera en la entrega de Pedidos.

Grafico 6.

Opinión sobre Calidad.

Grafico 7.

Opinión sobre Precio

Grafico 8.

Clientes que han consumido los productos de FERROMOTORES S.A con otros Distribuidores.

Grafico 9.

Apoyo Técnico.

Grafico 10.
Reconocimiento del Uniforme.

Grafico 11.
Reconocimiento del Logo.

Grafico 12.
Reconocimiento de los Colores de la empresa.

Grafico 13.
Reconocimiento del Símbolo de Ferromotores.

Grafico 14.
Conocimiento de la Tipografía.

Grafico 15.
Conocimiento de la Papelería o Documentos.

Grafico 16.
Reconocimiento del Uniforme(usuarios).

Grafico 17.
Reconocimiento de la Tipografía (usuarios).

Grafico 18.
Identidad de la imagen corporativa en documentos.

