
Plan de mejoramiento orientado al área de mercadeo para la empresa Fuller Pinto S.A., sede
Villavicencio

Jonathan Castillo Reyes
Diana Carolina Díaz Moreno
Sandra Milena Rozo García

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio
2017

Plan de mejoramiento orientado al área de mercadeo para la empresa Fuller Pinto S.A., sede
Villavicencio

Jonathan Castillo Reyes
Diana Carolina Díaz Moreno
Sandra Milena Rozo García

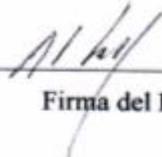
Trabajo final para optar al título de Administrador de Empresas

Director
Alberto Luis Martínez Cárdenas
Administrador de Empresas con énfasis en Marketing
Esp. Gerencia del Talento Humano

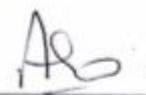
Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio

2017

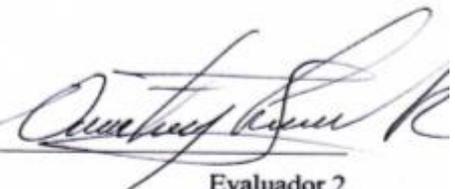
Nota de Aceptación



Firma del Director



Evaluador 1



Evaluador 2

Villavicencio, Meta, 30 de junio de 2017.

Al Todopoderoso por darme sabiduría, voluntad y esfuerzo hasta culminar dicho propósito. A todos y cada uno de mis seres queridos, que colocan su granito de arena para enriquecer los conocimientos y fortalecer potencialidades.

Jonathan Castillo Reyes.

A mi grandiosa familia que siempre me han apoyado y que cada día me animan a ser mejor persona. A Dios por permitirme cumplir dichas metas propuestas.

Diana Carolina Díaz Moreno.

Dedico el presente trabajo a Dios, a mi familia e hijos. Ellos son para mí lo más importante. Hoy puedo ver alcanzada la meta personal y profesional propuesta.

Sandra Milena Rozo García.

Agradecimientos

Los resultados de este proceso investigativo, no hubieran sido posibles sin el apoyo incondicional de numerosas personas e instituciones. De antemano gracias a los más inmediatos colaboradores.

Dr. Alberto Luis Martínez Cárdenas. Director proyecto.

A los tutores y compañeros que durante la carrera aportaron conocimientos valiosos.

A la empresa Fuller Pinto S.A., por su apoyo y colaboración durante el proceso investigativo.

A todos ellos, nuestra gratitud y admiración hasta haber realizado dicho propósito.

Los autores.

Tabla de Contenido

Resumen.....	10
Abstract	11
Introducción	12
1. Problema	13
1.1 Descripción del problema	13
1.2 Formulación del problema	14
2. Objetivos.....	15
2.1 Objetivo general.....	15
2.2 Objetivos específicos	15
3. Justificación	16
4. Marco referencial	17
4.1 Antecedentes	17
4.2 Marco teórico	23
4.3 Marco conceptual.....	47
5. Metodología	52
5.1 Tipo de estudio.....	52
5.2 Tipo de investigación.....	52
5.3 Método de investigación.....	53
5.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información	53
5.4.1 Fuentes primarias.....	53
5.4.2 Fuentes secundarias.....	53
5.5 Población.....	53
5.6 Muestra	53
5.7 Instrumentos para el análisis de la información.....	54
6. Resultados	55
6.1 Cómo alcanzar las expectativas de los clientes, ofreciendo productos y servicios que estén más allá de sus preferencias.....	55
6.1.1 Análisis y resultados de las encuestas a los colaboradores.....	55
6.1.2 Análisis y resultados encuesta a clientes.....	79
6.1.3 Test de observación empresa Fuller Pinto S.A.....	86
6.2 Identificar las herramientas de gestión del mercadeo (manejo de merchandising, administración de canales de distribución, técnicas de ventas, promoción y publicidad e investigación de mercados).....	88
6.3 Teorías que garanticen un mejor plan de mejoramiento en el área de mercadeo y crear valor para el cliente.....	117
7. Conclusiones	120
8. Recomendaciones	122
Referencias bibliográficas.....	124
Apéndices.....	126

Lista de figuras

Figura 1.	¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa Fuller Pinto S.A.?	55
Figura 2.	¿Ha recibido capacitación en el área de mercadeo y ventas?	56
Figura 3.	¿Cree usted resolver las solicitudes y sugerencias de los clientes en el tiempo indicado?	58
Figura 4.	¿Cómo califica usted la actitud del servicio ofrecido a los clientes?	59
Figura 5.	¿Cuenta la empresa con un portafolio de productos y servicios?	61
Figura 6.	¿Cree usted que existe cumplimiento de las actividades realizadas en cuanto a su proceso en el área de servicio al cliente?	62
Figura 7.	¿Siente usted apoyo por parte de los directivos y el área de mercadeo para ser más competitivo?	63
Figura 8.	¿Ha realizado procesos de peticiones, quejas o reclamos de los clientes?	64
Figura 9.	¿La empresa realiza investigación y desarrollo para conocer los gustos y preferencias de los clientes?	65
Figura 10.	¿Qué aspectos tiene usted en cuenta para lograr la satisfacción del cliente?	66
Figura 11.	¿Qué otros aspectos tiene usted en cuenta para lograr la satisfacción del cliente?	67
Figura 12.	¿Qué medios publicitarios utiliza la empresa Fuller Pinto S.A., para la venta de sus productos y servicios?	69
Figura 13.	¿Aplica la empresa sistema de evaluación de desempeño al personal?	70
Figura 14.	¿De los siguientes valores cuáles cree usted que requiere mayor atención por parte del talento humano en la empresa?	71
Figura 15.	¿Conoce usted los aspectos corporativos de la empresa (misión, visión, principios y valores)?	72
Figura 16.	¿Actualmente, la empresa Fuller Pinto S.A., aplica marketing estratégico como herramientas de servicios al cliente y campañas de mercadeo?	74
Figura 17.	¿Considera usted que la empresa posee la tecnología adecuada para ser competitiva en el mercado?	75
Figura 18.	¿Cree usted que en la empresa Fuller Pinto S.A., existe una política eficaz y eficiente de revisión de distribución, teniendo en cuenta los siguientes criterios?	76
Figura 19.	¿Cuáles son los canales de distribución que se aplican para la comercialización de la empresa Fuller Pinto S.A.?	77
Figura 20.	¿La empresa realiza actividades para generar recordación de marca en los clientes?	78
Figura 21.	De acuerdo con la experiencia que ha tenido con la empresa, ¿cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la atención que en general se le ha ofrecido?	79
Figura 22.	¿Cuál es su nivel de satisfacción con la imagen de la empresa en relación con?	80
Figura 23.	¿Al momento de ser atendido por los empleados de la empresa, cuál es el factor que usted considera clave?	81

Figura 24.	¿Considera usted que la línea de productos de la empresa se encuentra a la vanguardia de sus necesidades?.....	82
Figura 25.	¿Si tiene usted alguna duda, se le soluciona?	83
Figura 26.	¿La toma del pedido es oportuna?	84
Figura 27.	¿Considera usted que la empresa es sólida y confiable?	85
Figura 28.	¿Son competitivos los precios de la empresa frente a la competencia?	86
Figura 29.	Canales de distribución.....	94
Figura 30.	Promoción y publicidad.....	98

Lista de apéndices

Apéndice A. Cámara de Comercio.....	127
Apéndice B. Naturaleza de la empresa.....	132
Apéndice C. Mapa de procesos.....	137
Apéndice D. Formato de encuesta a colaboradores.....	138
Apéndice E. Formato de encuesta a clientes.....	143
Apéndice F. Test de observación empresa Fuller Pinto S.A.	146

Resumen

El presente trabajo que enmarca el plan de mejoramiento orientado al área de mercadeo para la empresa Fuller Pinto S.A., tiene como objetivo: alcanzar las expectativas de los clientes, ofreciendo productos y servicios que estén más allá de las preferencias o expectativas; identificar las herramientas de gestión de mercadeo; y teorías que garanticen un mejor plan de mejoramiento en el área de mercadeo y crear valor para el cliente. La metodología aplicada presentó un enfoque cuantitativo. El tipo de investigación fue descriptivo. El método de investigación fue inductivo. Así mismo, se recurrió a técnicas de instrumentos de recolección de la información (primarias – secundarias). Su resultado permite establecer los siguientes aspectos más relevantes: los colaboradores se sienten orgullosos de pertenecer a la empresa. El 50% han recibido capacitación en el área de mercadeo y ventas; la empresa cuenta con un portafolio de productos y servicios bien estructurados; han realizado procesos de petición, quejas o reclamos de los clientes; para lograr la satisfacción del cliente tienen en cuenta aumentar las ventas y deseo personal, al igual que la calidad de los productos, tamaño, presentación y garantía. Los medios publicitarios que más utiliza la empresa para la venta de productos y servicios son en su orden (volantes, prensa y directorio telefónico). En cuanto a test de observación, se destaca en términos generales que la empresa presenta generalidades asignándosele una calificación de buena, a excepción de la carencia de extintores y promoción y publicidad.

Palabras clave: plan de mejoramiento, área de mercadeo, Fuller Pinto, clientes, productos, mercadeo y valor agregado.

Abstract

The present work framing the improvement plan aimed at the area of marketing for Fuller Pinto S.A., aims to: achieve the expectations of customers, offering products and services that are beyond the preferences or expectations; identify marketing management tools; and theories that will guarantee a better plan for improvement in the area of marketing and create value for the customer. The methodology introduced a quantitative approach. The research was descriptive. The research method was inductive. Likewise, resorted to techniques of data collection instruments (primary - secondary). Its result allows you to set the following key aspects: employees are proud of belonging to the company. 50% have received training in the area of marketing and sales; the company has got a portfolio of products and services well structured; they have made request processes, complaints, or claims of customers; to achieve customer satisfaction, they take into account increase sales and desire personal, as well as quality of products, size, presentation and warranty. Advertising media that used the company for the sale of products and services are in your order (flyers, newspaper and phone book). Regarding observation test, stands out in general terms that the company presents an overview assigning him a rating of good, except for the lack of fire extinguishers and promotion and advertising.

Keywords: improvement plan, marketing area, Fuller Pinto, customers, products, marketing and value added.

Introducción

Abordar la temática que relaciona el plan de mejoramiento orientado al área de mercadeo para la empresa Fuller Pinto S.A., establece como objetivos: cómo alcanzar las expectativas de los clientes, ofreciendo productos y servicios que estén más allá de sus preferencias; identificar las herramientas de gestión del mercadeo (manejo de merchandising, administración de canales de distribución, técnicas de ventas, promoción y publicidad e investigación de mercados); cuáles son las teorías que garanticen un mejor plan de mejoramiento en el área de mercadeo y crear valor para el cliente.

La estructura y contenido del trabajo presenta los siguientes aspectos: marco de referencia (antecedentes, marco teórico, marco conceptual); posteriormente plantea la metodología, (tipo de estudio, investigación, método, técnicas e instrumentos de recolección de la información, población, muestra y análisis de la información).

Posteriormente, se establecen los resultados que permiten alcanzar las expectativas de los clientes, ofreciendo productos y servicios que estén más allá de sus preferencias. Incluye el test de observación, llevado a cabo por los autores, que permitió establecer una percepción de las generalidades de la empresa; también se identificaron las herramientas de gestión de mercadeo, conceptualizando el merchandising, cliente, canales de distribución, técnica de venta, promoción y publicidad, descuentos de Fullofertas. Teorías que garanticen un mejor plan de mejoramiento en el área de mercadeo y creación para el cliente.

Presenta conclusiones, recomendaciones pertinentes al proceso de investigación, en pro de mejora continua. Incluye bibliografía y anexos.

No sobra resaltar que la metodología presentó un enfoque cuantitativo, investigación descriptiva y método inductivo.

1. Problema

1.1 Descripción del problema

La empresa Fuller Pinto S.A., con domicilio en la ciudad de Bogotá, D.C. dedicada a la actividad económica: fabricación y comercialización en el mercado nacional y extranjero; de todo tipo de productos, materias primas, insumos, implementos y artículos para el aseo, limpieza y mantenimiento en general del hogar e industria, entre otros. Creada el 15 de diciembre, mediante NIT: 860031786.

Actualmente, presenta limitaciones de estrategias en el área de mercadeo hacia los que debe orientarse la empresa y la forma como ella los alcanza, que no le permite abarcar todo el espectro de cobertura del mercado.

Indudablemente, una de las ventajas que presenta es la de poseer una mayor flexibilidad para hacer frente a las fluctuaciones coyunturales de la economía. Pero desde el punto de vista en el área de mercadeo, las fallas se centran en las siguientes causas que generan la problemática evidenciada:

A continuación, se describen las principales causas que generan la problemática evidenciada: no son dinámicos en la oferta de productos en el mercado, no hay flexibilidad en la oferta de productos, carece de Empowerment: delegación de funciones, carencia de promoción y publicidad al consumidor final.

Las anteriores causas traen como consecuencia los siguientes aspectos: desconocimiento del producto en el mercado, poca agresividad frente a la competencia, precios únicos, el colaborador no toma decisiones, incentivo y estímulos al cliente que permitan una mayor fidelización.

Por consiguiente, de continuar dicha situación, la empresa Fuller Pinto S.A. puede conllevar a desaprovechar las oportunidades que ofrece el mercado y las fortalezas con que cuenta. Situación que requiere de un plan de mejoramiento orientado al área de mercadeo.

No sobra resaltar que se necesita saber sobre cierta situación de mercado, estableciendo momentos de la vida empresarial del gerente y la organización; identificando situaciones que obstaculizan el logro de determinado objetivo, lo cual amerita una decisión respecto a la identificación de las opciones que expliquen o resuelvan la particular situación. De ahí, que surgen los siguientes interrogantes: ¿Por qué ha disminuido el desempeño de la empresa en el volumen de venta? ¿Qué otros usos se le podrá dar al producto estrella de la empresa? ¿Qué tan satisfechos están los clientes? ¿El posicionamiento actual de la empresa es el pretendido inicialmente? ¿Cómo resuelven los clientes del servicio, las dificultades que se le presentan en el acceso al mismo? ¿Qué efectos producirá en la participación de mercado, el cambio en el empaque de los productos? ¿La imagen de la empresa percibida por los clientes es la que se quiere proyectar?

En este contexto, reconocer la situación de mercado, la situación de decisión, se logra atendiendo la mezcla de mercado y siguiendo la evolución de los factores del entorno, puesto que de estos dos aspectos denotan los problemas y las oportunidades implícitas; el panorama se vislumbra claramente al agregar los temas anteriormente mencionados, la observación de los síntomas manifestados en las respuestas de comportamiento de mercado y en las medidas de desempeño de los indicadores de la empresa. Kinneary y Taylor (2000).

1.2 Formulación del problema

¿Cuáles son los planes y estrategias a implementar para el mejoramiento del área de mercadeo para la empresa Fuller Pinto S.A., sede Villavicencio?

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Implementar un plan de mejoramiento en el área de mercadeo para la empresa Fuller Pinto S.A., sede Villavicencio, con el fin de generar eficiencia en las operaciones mercadológicas.

2.2 Objetivos específicos

- a) Identificar las herramientas de gestión de mercadeo (manejo de merchandising, administración de canales de distribución, técnicas de ventas, promoción y publicidad e investigación de mercados).
- b) Determinar las teorías que garanticen un mejor plan de mejoramiento en el área de mercadeo y crear valor para el cliente.
- c) Capacitar a los trabajadores del área de mercadeo.

3. Justificación

El trabajo es importante si se tiene en cuenta que con el plan de mejoramiento para el área de mercadeo la empresa Fuller Pinto S.A. de Villavicencio, contribuirá de manera significativa a determinar las características que actualmente posee la organización; obtener información interna y externa que conlleve a conocer los factores fuertes y débiles, el perfil del consumidor; así mismo, establecer los aspectos más relevantes del marketing en dicha área de mercado, su comercialización para garantizar el éxito futuro de la empresa.

Se busca, mediante el plan de mejoramiento, establecer una alternativa de solución en el área de mercadeo, su importancia, sistemas de mercadeo y la realización de actividades que encausen los productos y servicios al cliente, cumpliendo de esta forma con sus expectativas y necesidades. Es decir, encontrar los deseos de los clientes actuales y potenciales, suministrándoles bienes y servicios que satisfagan sus necesidades, logrando con ello una mayor fidelización, supervivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial.

Cabe señalar que una gestión interna y externa a nivel de la empresa (planeación – actividades de promoción, publicidad, distribución, servicio al cliente), promoviendo la imagen mediante acciones, logros y cumplimientos de objetivos y metas; al igual que incida en las operaciones de la empresa y en el mercadeo de sus productos/servicios. De ahí, que se debe establecer aspectos claves inmersos en el mercadeo (necesidad, productos o servicios e intercambio).

Por otra parte, una manera de satisfacer al cliente, tiene que ver con los elementos de calidad y diseño del producto o servicio prometido, con su disponibilidad, con el despacho, el tiempo y oportunidad de la entrega y cumplimiento de las garantías, entre otros.

4. Marco referencial

4.1 Antecedentes

A continuación, se describen antecedentes similares de trabajos o estudios realizados con respecto a la temática abordada.

Pablo Arturo Quevedo Tacha, realizó un estudio denominado “Influencia del marketing digital y online en la fidelización de los clientes de consumo masivo”, Universidad de Manizales, en la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas; en la Maestría de Mercadeo en el 2016, lo cual tiene por objeto establecer la influencia de marketing digital y online, en la fidelización de los clientes de consumo masivo en las redes sociales. Al igual que conocer la percepción que tienen los consumidores e interpretar las características del marketing; describir las categorías de las estrategias de fidelización y caracterizar las marcas de consumo masivo seleccionadas en el presente trabajo; mostrando la importancia de las redes sociales como alternativa de oferta y demanda en el mercado digital y online. La metodología aplicada fue de tipo exploratorio y descriptivo. La población correspondió a los consumidores de las marcas Snickers, Kit Kat y Jet. La conclusión describe las categorías de fidelización en el marketing digital a partir de estrategias de captación de tráfico, estrategia de conversión del tráfico adquirido y de fidelización; muestra la importancia de las redes sociales como alternativa de oferta y demanda en el mercado digital. Se establece que la innovación digital y online es la variable que explica el cambio tecnológico en las empresas y sociedad, la competitividad en cada una de las marcas se estructura entre pilares básicos: la eficacia en los procesos operativos y la eficiencia reflejada en un servicio al cliente online. Quevedo (2016).

La importancia de la investigación propuesta está dada que se hará un rastreo teórico para definir desde varios autores las variables del estudio, a la vez que se busca conocer la percepción que tienen los consumidores de las marcas (Jet, Kit Kat, Snickers) sobre las estrategias de marketing digital y online implementadas por dichas marcas; identificar la incidencia que

ejercen éstas para su fidelización y determinar la importancia de las redes sociales como alternativa que conlleva a garantizar el éxito y posicionamiento en el contexto.

Los objetivos conllevaron a: conocer la percepción que tienen los consumidores del uso del marketing digital y online; analizar e interpretar las características del marketing digital y online; describir las categorías de las estrategias de fidelización en el marketing digital y online; caracterizar las marcas de consumo masivo en la categoría de chocolatinas (Jet, Kit Kat, Snickers); mostrar la importancia de las redes sociales como alternativa de oferta y demanda en el mercado digital y online. Quevedo (2016).

A manera de conclusiones y recomendaciones se establece: Con respecto a la descripción de las categorías de fidelización en el marketing digital online, se establecen 3 a saber: estrategias de captación de tráfico, estrategia de conversión del tráfico adquirido y de fidelización; que conllevan a desarrollarse, mediante captación SEO y a la vez ayudar a adquisición hasta un 50% del tráfico a su página. Utilizando para ello las siguientes herramientas (SEM, Display, afiliación, marketing viral, móvil marketing, social media, patrocinio).

Por otra parte, Manuel Alberto Martínez Medina en el 2007, realizó “Propuesta del plan de marketing para la comercialización del producto Panela Real en la ciudad de Bogotá”, de la Universidad de la Salle, Facultad de Administración de Empresas. Tema: área de mercados, plan de marketing y estudio de mercado. Línea de investigación: Alta Gerencia Empresarial y Sublínea de investigación: plan de desarrollo empresarial. Martínez (2007).

Los objetivos conllevaron a: Determinar las características de la industria de la panela en Colombia, mediante el análisis de información externa derivada de instituciones como Agrocadenas y Fedepanela, para de esta manera conocer las oportunidades del producto "Panela Real" en el mercado; establecer los aspectos del marketing estratégico, como son el perfil del consumidor, el mercado de la panela en Bogotá y los requisitos para comercializarlo en esta ciudad, mediante la recolección y análisis de información emitida por Fedepanela y otras

instituciones; desarrollar los puntos pertinentes al marketing táctico, definiendo las tácticas para el producto, la distribución, la promoción y el precio a fin de concretar con esto la manera de lograr los objetivos de marketing; plantear las necesidades y resultados financieros del plan de marketing, con la finalidad de conocer sus resultados de lograrse los objetivos. Martínez (2007).

Se concluye y recomienda los siguientes aspectos: Actualmente el sector panelero se ha visto afectado por la proliferación del alcohol carburante. Esto debido a que la caña de azúcar es utilizada para fabricar este producto y deja mayores utilidades que cuando se usa para la producción de panela. Esta situación genera que escasee el producto panela y que a su vez sus precios de venta aumenten lo que constituye una oportunidad para la empresa Panelagro San Carlos con su producto "Panela Real".

La población de Villeta en Colombia, se caracteriza por ser una zona de concentración de productores de panela. De hecho, existe una plaza panelera donde se comercializa el producto al por mayor y a donde acuden los intermediarios a comprar para comercializarlo en distintas zonas del país. Esta situación permite determinar que no hay una inclinación por la comercialización directa desde el productor hasta los tenderos, dejando el manejo de precios en manos de los intermediarios, y limitando las utilidades del productor. Al no ser directa la venta de panela en Bogotá, la empresa Panelagro San Carlos puede aprovechar la oportunidad de vender el producto directamente a través de vendedores de la empresa, así buscar posicionarse y ampliar sus ventas.

Los datos de la investigación de mercados arrojan que las referencias de panela más vendidas son: panela cuadrada de libra en un 38,03%, panelines cuadrados de 125gr. Con un 23,24% y panela cuadrada kilo con un 16,90%. Martínez (2007).

Los tenderos expresan que no se realizan promociones de panela en las tiendas, esto porque no cuentan con el apoyo de quienes distribuyen la panela en sus tiendas. Esto se constituye en una oportunidad para Panelagro San Carlos, pues los clientes finales manifiestan interés en las promociones.

Tanto los tenderos como los consumidores finales de la panela no reconocen marcas de panela. Esto permite que la empresa Panelagro San Carlos posicione su marca "Panela Real".

Se establece que el consumidor del producto "Panela Real" son los tenderos de la localidad de Suba en la Ciudad de Bogotá. Según los resultados de la investigación de mercados, estos buscan alta calidad y precio bajo para tomar la decisión de adquirir el producto. También se establece que adquieren el producto en la central de abastos de Bogotá, siendo esta manejada por intermediarios. Martínez (2007).

El producto "Panela Real" se caracteriza por ser de gran calidad y natural. Es decir, el producto se fabrica sin aditivos dañinos para la salud. Se propone como táctica de promoción la contratación de dos vendedores para visitar los tenderos y vender los productos en la localidad de Suba, dado que estos están acostumbrados a recibir visitas de los proveedores.

Se determina que el producto panela es de consumo masivo, y de preferencia de compra por parte de los estratos 1, 2 y 3 dado su bajo precio con respecto a otros productos como gaseosas, refrescos y jugos artificiales que pueden ser usados como sobremesa, y los valores nutricionales de la panela comparados con los de estos productos. Martínez (2007). La producción y comercialización de panela es un negocio rentable, dado que se trata de un producto de alta rotación que no implica altos costos de inventario ni pérdidas por prolongados periodos de almacenamiento.

El plan de marketing propuesto, resulta una alternativa viable para la comercialización del producto "Panela Real" en la localidad de Suba, pues los administradores del negocio desconocían la manera de estudiar un mercado, identificar oportunidades, proponer objetivos de mercado y establecer estrategias para lograrlos. La empresa Panelagro San Carlos está en capacidad de producir 24.000 unidades de panelas al mes, distribuidas en tres regencias: panelin 125gr, Panela cuadrada kilo y panela cuadrada libra. Estas unidades son las que se tratarán de vender en la localidad de Suba en la ciudad de Bogotá. Martínez (2007).

Presentarle al gerente de la empresa San Carlos E.A.T. la propuesta del plan estratégico y táctico realizado en este proyecto para la evaluación respectiva. Hacer los ajustes pertinentes tanto en el plan estratégico como en el técnico de acuerdo con la visión del gerente de la empresa San Carlos E.A.T.

Seleccionar, contratar, capacitar a un vendedor para llevar a cabo el plan táctico propuesto en este proyecto. Martínez (2007). Diseñar los indicadores de gestión apropiados para medir los resultados logrados con la implementación de este plan estratégico táctico.

Implementar el plan estratégico y táctico a partir del 02 de Enero de 2008. Martínez (2007).

Finalmente, José Ramos, realizó en el 2012 el plan de marketing para una empresa de productos cosméticos Geder S.A., de C.V.

Se ha detectado la necesidad de ofrecer un producto nuevo, novedoso, fácil de usar, a un precio justo, que permita mantener los productos de belleza en su lugar para poder acceder a ellos en el momento ideal, que sea fácil de introducir en su cartera, variedad en tamaño, estilos y diseños, segura, compacta, y confiable, gracias a los diversos compartimientos permite cargar todos los cosméticos en cualquier lugar. Ramos (2012).

La mayoría de mujeres, desde señoritas hasta señoras, necesitan que todos los artículos de belleza que van desde un lápiz labial, brillo labial, delineador de ojos y labios, bases, polvos y rubores para el rostro, corrector de ojeras, máscara para pestañas hasta un cepillo para su cabellera.

Es por eso que GEDER S.A. DE C.V ha creado un producto ideal para la mujer actual que debe de estar siempre presentable y a la moda, por tal razón debemos estar en constante alerta intelectual, mantenernos despiertos, creativos, atentos y muy informados, el Consumidor cambia, y sus hábitos de compra se transforman muy de prisa, estudiar a los consumidores, ver,

mirar y observar es la clave para captar las mejores razones para venderles, evaluar nuestros éxitos y fracasos nos convertirá en los mejores. Ramos (2012).

Las percepciones obtenidas con la creación de MAGIC COSMETIC, producto innovador con el cual se pretende satisfacer la necesidad de orden, seguridad y accesibilidad de los artículos de belleza son:

Se requiere de innovación y creatividad para la generación de una idea concreta acerca de un producto, ya que si las ideas son muchas es necesario evaluar y aceptar la mejor opción. Así mismo se comprendió que para la identificación de la empresa se requiere definir su nombre legal, comercial, su misión, visión, metas y objetivos, etc.

De igual forma se reconoce la importancia de definir el mercado objetivo para obtener los resultados deseados, en el cual es necesario tomar en cuenta las necesidades, expectativas, tamaño del mercado y análisis FODA.

También es indispensable señalar las características que diferencian el producto y que a la vez permitan obtener una ventaja por encima de los competidores logrando aceptación y posicionamiento en el mercado definido. Ramos (2012).

Al mismo tiempo establecer cursos de acción que permitan persuadir, atraer y retener a los clientes potenciales. Además, fue necesario establecer políticas de promoción y descuento, así como los medios de publicidad que son necesarios para conocer la empresa y el producto. También reconoce la importancia que tiene el personal de ventas, ya que son estos los que establecen contacto con el cliente. Ramos (2012).

Por último, es indispensable destacar la necesidad de establecer proyecciones de ventas y financieras, con el fin de conocer los posibles costos en los que se incurre. Recalcando que todo producto surge con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes en un segmento de mercado bien definido y así lograr el éxito del producto. Ramos (2012).

4.2 Marco teórico

Se considera plasmar las siguientes bases teóricas por autores que versan sobre la temática abordada.

Área de mercados (Van Den Berghe, 2016, p. 181).

Preguntas conceptuales

- a) ¿Cómo se selecciona el mercado objetivo cuando la empresa comienza operaciones?
- b) ¿Cuál es la importancia de una investigación de mercados?
- c) ¿Qué actividades se deben realizar antes de sacar un producto al mercado?
- d) ¿Cómo se determina el precio de venta de un producto?
- e) ¿Cuáles son los sistemas de mercadeo más avanzados aprovechando la tecnología del siglo XXI?

Estas y otras dudas le serán resueltas. (Van Den Berghe, 2016, p. 181).

Se entiende por mercadeo la realización de las actividades comerciales que encauzan las mercancías desde el productor hasta el consumidor.

Mercadeo es encontrar las necesidades y deseos de los compradores actuales y potenciales, suministrándoles bienes y servicios que satisfagan o excedan sus expectativas, de tal manera que el cliente quede satisfecho con su compra y dispuesto a realizar nuevas adquisiciones del producto, logrando que la empresa obtenga una utilidad o ganancia continua. (Van Den Berghe, 2016, p. 181).

Una de las áreas funcionales de la empresa es la de mercados, la cual abarca la gestión interna y externa de la organización. La gestión interna comprende las actividades de planeación, diseño y presentación del producto hasta ponerlo en la puerta de la empresa; la externa, las actividades de publicidad, venta, distribución y servicio al cliente, hasta que el producto tangible o intangible sea adquirido y posteriormente cancelado por el comprador. (Van Den Berghe, 2016, p. 182).

El mercadeo afecta directamente la vida de todas las personas; cada uno está permanentemente vendiendo su imagen mediante sus palabras, su presentación o sus actos, desde que está buscando trabajo, en la hoja de vida y en la entrevista está vendiendo su imagen, posteriormente, cuando está trabajando, se vende mediante sus acciones, sus logros y el cumplimiento de sus objetivos.

Continuamente toda persona está participando en el proceso de mercadeo, como un comprador de bienes y servicios, los cuales son adquiridos, la mayoría de las veces, debido a la publicidad que previamente leyó, escuchó o vio sobre el producto o sobre la empresa. Además, en el precio que paga por su adquisición, está cubriendo los costos de ventas, distribución y publicidad del productor, porque al final, quien paga estos costos es el consumidor, ya que en el precio de venta al público se han cargado todos los gastos de mercadeo, incluyendo los costos de publicidad y promoción.

Medio externo de la empresa y del departamento de mercados. Existe una serie de elementos externos a la organización que inciden directa o indirectamente en las operaciones de la empresa y en el mercadeo de sus productos, aunque la compañía no tiene poder ni capacidad para modificarlos, sí debe tenerlos presentes en la planeación y operaciones de mercadeo, para obtener el mayor beneficio de ellos cuando le son favorables o disminuir su efecto negativo, cuando no lo son. Estos factores son: la situación económica internacional del país y de las regiones en donde se mercadean sus productos; los cambios sociales, la distribución de la riqueza y la capacidad de adquisición de sus habitantes; los cambios tecnológicos; las políticas y acuerdos macroeconómicos; la competencia; las devaluaciones o revaluaciones de la moneda; los

cambios en el gusto de los consumidores; la globalización, los bloques económicos; las tasas de interés; las medidas gubernamentales y los acuerdos empresariales o gubernamentales; la inflación; la recesión; la tasa de desempleo y subempleo; el superávit o déficit fiscal, de la balanza comercial o de la balanza de pagos; los nuevos impuestos; la situación de orden público y los problemas sociales, los Tratados de Libre Comercio y los acuerdos comerciales firmados con otros países. (Van Den Berghe, 2016, p. 183).

Existen tres aspectos claves que componen la definición del mercadeo (*marketing*), ellos son:

- a) *Necesidad*: satisface los deseos y comportamientos del comprador, ya sea este el cliente o el consumidor final.
- b) *Productos*: son los artículos que le llegan al comprador, mediante la acción de producción, de organización y de venta, de parte de los productores.
- c) *Intercambio*: es el aprovechamiento del mercado y del equilibrio entre la oferta y la demanda del producto.

La función del *marketing* es facilitar el intercambio y la comunicación entre productores y consumidores, mediante la organización material, es decir, los flujos físicos de bienes desde el lugar de producción hasta el sitio de consumo, haciendo uso de los recursos de la organización y específicamente de los de mercados. (Van Den Berghe, 2016, p. 184).

El mercadeo incluye desde la escogencia y asignación del nombre de una empresa, la selección del producto y del mercado objetivo, el estudio y selección de los medios de distribución; la selección de medios publicitarios, las relaciones públicas con los clientes y con la comunidad, la solución de las necesidades de los clientes y el plan estratégico, investigación e innovación, para lograr la permanencia y crecimiento de la empresa.

Toda actividad comercial, industrial o de servicios en cualquier tamaño de empresa o negocio requiere mercadear sus productos o servicios. Por tanto, no es posible que se tenga éxito en una actividad comercial o industrial sin el mercadeo.

Comunicaciones integrales de mercadeo: es el trabajo en equipo e integrado de los vendedores, la publicidad, el mercadeo directo, la distribución, el empaque, el servicio, las promociones y las relaciones públicas, con un objetivo claro y determinado: el cliente actual y potencial.

Funciones del departamento de mercados. Las actividades más importantes de esta área, la cual es de la mayor relevancia para la buena marcha de la empresa. (Van Den Berghe, 2016, p. 186).

Las actividades del área de mercados son: selección del mercado objetivo, investigación del mercado; planeación y diseño del producto; lanzamiento de nuevos productos o consecución de nuevos mercados; distribución del producto; determinación del precio de venta; estudio y determinación del sistema de ventas; distribución, planeación, evaluación y control de los vendedores; publicidad y servicio al cliente.

Segmentación del mercado. Es el proceso de dividir un mercado en categorías o tipos de consumidores. (Van Den Berghe, 2016, p. 187).

Una vez realizado el pronóstico, se debe decidir cómo se entrará al mercado, comúnmente llamado el descreme, (en algunos países se llama romper el hielo), determinando cuáles son los segmentos que ofrecen mayor oportunidad de alcanzar los objetivos. El proceso de dividir el mercado en grupos definidos de compradores, con diferentes características y comportamientos es lo que se denomina segmentación del mercado.

Posicionamiento en el mercado. El posicionamiento de un producto en el mercado, es el proceso de establecer una imagen identificable del producto en la mente de los consumidores. (Van Den Berghe, 2016, p. 189).

Para posicionar un producto en el mercado, se deben previamente estudiar y analizar los factores de su medio ambiente que influyen directa o indirectamente en su comercialización, estos son: (Van Den Berghe, 2016, p. 190).

- a) Medio político y legal: son las actividades y leyes de la región, del país y del exterior; pueden ser de orden restrictivo, impositivo, o de oportunidad de negocios internacionales.
- b) Medio social y cultural: es el lugar en el que se mercadea o se planea mercadear el producto, estando allí ubicado el mercado objetivo.
- c) Medio tecnológico: son las innovaciones o tecnologías que afectan el mercado, los cuales pueden hacer discontinuar, modificar o crear nuevos bienes o servicios.
- d) Medio económico: condiciones y situaciones económicas que determinan el ingreso, gustos y modelos de los consumidores, el gobierno y la situación del país y de la región, como la inflación, el ingreso per cápita, el Producto Interno Bruto, la recesión, la recuperación económica, las tasas de interés, las tasas de desempleo y subempleo. Así como la categoría o certificación de riesgo otorgada por los organismos internacionales.
- e) Medio competitivo: la competencia actual y futura de productos nacionales e importados, su precio, calidad, sistema de distribución, posicionamiento en el mercado y grado de lealtad y satisfacción entre los consumidores. (Van Den Berghe, 2016, p. 190).

El posicionamiento en el mercado consiste en lograr que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores, seleccionado en relación con los productos de la competencia. Para posicionar un producto en el mercado, la empresa debe

identificar sus ventajas competitivas y sus fortalezas; con ellas debe ofrecer un mayor valor comparativo en el segmento seleccionado en cuanto a calidad, servicio, uso, presentación, precio o distribución del producto, dependiendo del estrato socioeconómico en que esté ubicado el segmento objetivo seleccionado. La gerencia debe decidir sobre algunas guías generales para seleccionarlo: (Van Den Berghe, 2016, p. 191).

- a) El mercado objetivo debe ser compatible con las metas y la imagen de la organización.
- b) La organización debe buscar en forma consciente mercados que generen un volumen suficiente de ventas a bajo costo para dar como resultado una utilidad.
- c) La compañía debe buscar un mercado donde el número de competidores y su tamaño sean mínimos. Una organización no debe entrar al mercado saturado de competidores a menos que tenga alguna ventaja competitiva que le permita lograr un buen porcentaje de clientes de las empresas que ya existen. (Van Den Berghe, 2016, p. 191).

Para definir el o los mercados a los que se les va a vender, la organización tiene dos posibles selecciones: el mercado total se ve como simple unidad; el mercado se considera homogéneo y compuesto de varios segmentos pequeños.

Este enfoque es muy importante en la segmentación de mercados, ya que en este se consideran uno o varios de estos segmentos que se seleccionan como mercado objetivo.

Para analizar el mercado es importante definirlo como el grupo de personas con necesidades por satisfacer, dinero y disposición para gastarlo.

El primer componente debe estudiarse tomando como base la distribución geográfica y la composición demográfica de la población.

El segundo componente se determina mediante el análisis de la distribución de ingresos de los clientes y los patrones de gasto.

El tercer componente se debe analizar como una necesidad que satisface al comprador. El ingreso disponible del consumidor y el ingreso discrecional son una medida significativa del poder de compra y del mercado potencial.

El nivel de ingresos familiar, el ingreso per cápita de la población y el Producto Nacional Bruto determinan los patrones de gasto. (Van Den Berghe, 2016, p. 191).

Investigación de mercados. La investigación de mercados tiene como objetivo conocer los mercados actuales o potenciales de los productos o servicios que están en el mercado o la forma como el producto que se planea vender podría ser recibido por el público o los consumidores. Esta investigación se realiza mediante una serie de encuestas a personas escogidas de tal forma que sean representativas del mercado que se quiera investigar (denominado este como universo), de tal forma que el acopio, registro, análisis e interpretación sirvan para conocer con bastante exactitud la reacción de los consumidores y el mercado que se captará cuando salga el producto. (Van Den Berghe, 2016, p. 192).

La investigación de mercados es el proceso de planear, tabular y analizar los datos pertinentes a un objetivo de mercado de la organización. Los resultados de la investigación son analizados por la gerencia general y el gerente de mercados, con el fin de tomar e implementar el resultado de la investigación que trata de predecir el comportamiento y la actitud del consumidor, para el lanzamiento de un nuevo producto, el cambio de uno ya existente o la captación de una nueva área del mercado; su implementación debe estar respaldada por una agresiva campaña publicitaria, por el conocimiento, entrenamiento y actitud positiva de los vendedores y por las promociones del producto, para hacerlo conocer de los consumidores y del mercado objetivo de la investigación de mercados.

La investigación de mercados se realiza para tres áreas del mercadeo:

- a) Para el desarrollo de nuevos productos, de manera que puedan satisfacer las necesidades de los futuros usuarios.
- b) Para modificar productos existentes en el mercado, con el fin de que la empresa pueda adaptarse a las necesidades cambiantes del consumidor o para ofrecer mejores productos y servicios que la competencia.
- c) Para evaluar las técnicas de productos ya desarrollados, en aras de aumentar la participación del mercado. (Van Den Berghe, 2016, p. 192).

El mercadeo en el siglo XXI. Los computadores son la herramienta más importante para investigar y desarrollar las operaciones de una empresa en general y del departamento de mercados en particular; con ellos se procesa la información necesaria para conocer el comportamiento, el gusto y la tendencia de los consumidores, la situación actual y proyectada del mercado y las acciones y estrategias de la competencia; pudiendo realizar un *benchmarking* con la información apropiada sobre el comportamiento de los consumidores, sus deseos, necesidades y sus motivos para adquirir un bien o un servicio, se pueden realizar investigaciones para mejorar los productos actuales o desarrollar nuevos, adelantándose así a la competencia y al futuro, ya que la información no sirve para nada si no se procesa, analiza y se toman las decisiones y las acciones oportunas e inmediatas necesarias para llevar a cabo las innovaciones, no solo para el departamento de mercados sino para todas las demás áreas de la organización, debido a que el departamento de mercados genera información, la cual incide en todas las operaciones de la empresa, por ello muchas compañías operan con base en dicho departamento; para muchos considerado el más importante de la organización; en algunas corporaciones estadounidenses, entre ellas la IBM, ningún empleado puede ascender a un cargo gerencial sin antes haber trabajado en el departamento de mercadeo y ventas. (Van Den Berghe, 2016, p. 218).

En Latinoamérica, muchos empresarios para bajar costos o por seguir la tendencia norteamericana, copian el resultado de las investigaciones de empresas de Estados Unidos, lo que es un grave error, debido a las diferencias familiares, de culturas, ingresos, actitudes, clases

sociales, religiones, lenguas, influencias psicológicas, estilos de vida, creencias, motivaciones y el perfil de los consumidores.

Los factores motivacionales y los estímulos para adquirir un producto, son muy diferentes de un país a otro; así el resultado de una investigación puede ser bueno y apropiado para un país o para una región, pero completamente inapropiado para otro país o para otro producto. Por lo tanto, es absolutamente imprescindible que cada organización realice sus propios estudios e investigación de mercados, acorde a sus objetivos, la situación actual y proyectada de la economía y del mercado en que actualmente comercialice o en los que planea colocar sus productos o servicios. (Van Den Berghe, 2016, p. 218).

Las funciones básicas de un departamento de mercados con sus diferentes elementos y la forma como coadyuvan y participan en las ventas de la empresa; se ha considerado lo más importante y solo algunos de los múltiples medios publicitarios que existen en el mercado, en aras de demostrar su utilización y su incidencia en las operaciones y en las ventas de la empresa. El autor es consciente de que varias de las actividades de este departamento se tomaron ligeramente, pero ello es debido a que no es un libro solo de mercados sino un libro de gerencia y gestión empresarial en todas las áreas de la organización. Por consiguiente, se deben incluir en él rubros de todos los departamentos de la empresa para demostrar su interacción con las demás divisiones de la compañía. (Van Den Berghe, 2016, p. 223).

Las funciones más importantes del departamento de mercados y cómo debe ser el mercadeo para este siglo XXI que está en sus comienzos, pero que se vislumbra con grandes cambios en su gestión gerencial y de mercados; por lo tanto, se debe conocer y aplicar las técnicas y las herramientas que se emplearán en un futuro inmediato.

Una vez que ha estudiado y analizado los diferentes conceptos de mercadeo y su interacción con el medio ambiente, así como los casos que se exponen en el capítulo, usted está en capacidad de aplicar lo aquí aprendido en su propia empresa o en la que usted seleccione, para

proyectar sus conocimientos adquiridos a compañías de la vida real. (Van Den Berghe, 2016, p. 223).

Teoría de la gerencia del valor al cliente *Autor: Karl Albrecht.* Centra su teoría en vender al cliente lo que él realmente desea comprar. Su metodología se basa en diez principios: (Vargas y Aldana, 2014, p. 120).

- a) Conocer al cliente según sus preferencias y como persona.
- b) Aplicar momentos de verdad a la formación de la opinión, la calidad en el servicio, el producto y el costo.
- c) Manejar la libreta de calificaciones del cliente.
- d) Investigar la percepción de los clientes.
- e) Reconocer al cliente.
- f) Hablar frente a frente.
- g) Manejar las encuestas centradas en el cuándo, porqué y el cómo.
- h) Analizar la información.
- i) Hacer propuestas.
- j) Cerrar el ciclo.

Albrecht aporta el modelo de los triángulos internos y externos en el que se fundamenta la teoría del servicio, la cual se trabaja en el capítulo de conceptualización. De igual forma, este autor aporta dos conceptos sobre la calidad apuntando a la cadena de valor. Es así como la calidad para él es la capacidad de ofrecer un servicio con un sentido definido y representa la medida que se le da a un servicio/producto cuando se ha logrado resolver un problema, satisfacer una necesidad o formar parte de la cadena por la que se agrega valor. (Vargas y Aldana, 2014, p. 120).

Para medir la calidad del servicio, Albrecht desarrolla siete puntos:

- a) Capacidad de respuesta.

- b) Atención.
- c) Comunicación fluida, entendible y a tiempo.
- d) Accesibilidad para quitar la incertidumbre.
- e) Amabilidad en la atención y en el trato.
- f) Credibilidad expresada en hechos.
- g) Comprensión de las necesidades y expectativas del cliente. (Vargas y Aldana, 2014, p. 121).

Teoría de la diferenciación a través del servicio al cliente *Autor: Jacques Horovitz*

Para el profesor Horovitz la excelencia se centra en un coeficiente de calidad que se deriva de la relación entre el valor obtenido y el precio que se ha pagado. Su teoría centra la atención en cómo competir a través del servicio y cómo mejorar la satisfacción de los clientes, haciendo énfasis en el servicio como estrategia diferenciadora, desde los programas de fidelización de clientes hasta la creación de cultura de servicio. Su premisa es que la excelencia en el servicio lleva a alcanzar la satisfacción del cliente clave. (Vargas y Aldana, 2014, p. 121).

La metodología propuesta por Horovitz está basada en el programa de servicio. Parte de un diagnóstico cuyo objetivo es establecer cero defectos, y para tal efecto se generan estrategias de servicio, con opciones muy puntuales. Como mecanismo de gestión en el servicio, desarrolla la rueda de la fortuna de la gestión del servicio, que inicia en el conocimiento del cliente y finaliza con el seguimiento y control. En la rueda utiliza la medición de la satisfacción del cliente y las normas de calidad del servicio para unir las expectativas de los clientes con la misión de la organización que ofrece el servicio.

Teoría de la mercadotecnia y gestión de servicios *Autor: Christian Grónroos*

Es uno de los más reconocidos autores en servicio de origen nórdico. Se le conoce por enfocar sus propuestas hacia dos grandes puntos: el primero se refiere al marketing de la relación con los clientes, en donde se da la unión del marketing interactivo con la gestión de servicios — sin desconocer el marketing interno y el marketing externo— y el segundo es el manejo de la

calidad en los servicios. Estos dos elementos ayudan a conseguir y mantener la lealtad de los clientes. (Vargas y Aldana, 2014, p. 121).

Grónroos hace la unión a partir del núcleo del proceso con los llamados "momentos de la verdad", también conocidos como "momentos de oportunidades", en los cuales se dan las interacciones cliente-proveedor. Los momentos permiten crear valor al cliente: si en el desarrollo de los momentos de la verdad y en la entrega del servicio la calidad percibida es mayor a la esperada, se puede calificar el servicio de alta calidad. (Vargas y Aldana, 2014, p. 122).

Así mismo, Grónroos habla del marketing interno como un prerrequisito para poder hacer la promesa a los clientes. Lo que experimenta el cliente no son hechos aislados, sino que está asociado fuertemente con las personas de la organización; de ahí que se deben cuidar aspectos propios de esta como los patrones de vida, las necesidades personales, la imagen y todo aquello que pueda estar relacionado con el conflicto de roles de los empleados. Por otra parte, el marketing externo, el tradicional, donde se crean las expectativas, se refiere a las necesidades personales, la comunicación boca a boca, la imagen y la experiencia vivida por el cliente. El marketing interactivo, donde se mantienen las promesas, se encuentra constituido por el personal de contacto, los sistemas y recursos físicos, el cliente y las relaciones con los clientes, el apoyo de la dirección, el apoyo del personal, la tecnología, los precios, la imagen empresarial y todo el personal responsable de las operaciones.

Otro aporte muy importante de Grónroos, es el estudio de la calidad de los servicios, en el cual diferencia claramente dos grandes tipos de calidad que quiere el cliente: el primero se refiere a la calidad esperada, que nace de la comunicación del marketing, la imagen, la comunicación boca a boca y las necesidades de los clientes; la segunda es la calidad experimentada y nace de la calidad técnica, que envuelve los qué, y de la calidad funcional, que toma en cuenta los cómo para dar una imagen. Entre la calidad esperada y la calidad experimentada se da la calidad total percibida. (Vargas y Aldana, 2014, p. 122).

Para poder medir la calidad total percibida Grónroos propone los seis criterios de la calidad percibida en los servicios:

- a) La profesionalidad y habilidad.
- b) La actitud y el comportamiento.
- c) La accesibilidad y flexibilidad.
- d) La fiabilidad y formalidad.
- e) Restablecimiento.
- f) Reputación y credibilidad. (Vargas y Aldana, 2014, p. 122).

Teoría del marketing de servicios Autor: *Josep Chías* (Vargas y Aldana, 2014, p. 126).

Ingeniero químico, profesor de Marketing de ESADE, autor del marketing de servicios, y consultor invitado a universidades de Europa y Latinoamérica. En su firma Chias Marketing dejó una gran huella, en primera instancia, para los procesos de mercadeo de servicio y, luego, para todo lo que se relacionaba con marketing turístico, al cual consideraba un negocio de la felicidad. En sus libros sitúa a las personas en el centro de la gestión de los servicios. En 1989 publicó *El mercado son personas* y, años más tarde, otro texto en el cual insiste en su propuesta: *El mercado todavía son personas*. (Vargas y Aldana, 2014, p. 126).

Su vocación como profesor de ESADE durante varios años dejó huella entre los profesores jóvenes, que lo reconocen a través de modelos e ideas de alta vigencia en la gestión del marketing de servicios y, de manera particular, en el mercadeo de turismo. Como director del departamento de marketing de ESADE, por su liderazgo y acompañamiento y por su impulso infatigable porque las personas estuvieran en el centro de los procesos antes que el mercadeo, ganó el sobrenombre de Sheriff. (Vargas y Aldana, 2014, p. 126).

Entender lo que el cliente compra (Drucker, 2006, p. 75).

¿Qué considera valioso el cliente? La pregunta final requerida para comprender realmente el propósito y misión de un negocio es: "¿Qué considera valioso el cliente?" Y puede ser la pregunta más importante. (Drucker, 2006, p. 75).

No obstante, es la que menos se formula, generalmente porque los gerentes creen saber la respuesta. Valioso es lo que ellos, en sus negocios, definen como calidad. Pero ésta es casi siempre la definición equivocada. El cliente nunca compra un producto. Por definición, el cliente compra la satisfacción de un deseo. Compra valor.

Para la chica adolescente, por ejemplo, un zapato vale si está de moda. Tiene que estar "a la moda". El precio es una consideración secundaria y la durabilidad ni siquiera se considera un valor. Para la misma chica, ya como joven madre unos años después, estar a la moda se convierte en una restricción. Ella no comprará nada que no esté a la moda, pero mirará primero la durabilidad, el precio, la comodidad y si le queda bien, entre otros factores. El mismo zapato que representa la mejor compra para la adolescente, representa poco valor para su hermana un poco mayor. Lo que los diferentes clientes de una compañía consideran valor es tan complicado, que no puede ser respondido sino por los mismos clientes. Los gerentes no deben ni siquiera intentar adivinar las respuestas — deben acudir a los clientes en una sistemática búsqueda de ellas. (Drucker, 2006, p. 75).

Gerenciar para el futuro (Drucker, 2006, p. 82).

Predecir futuros eventos es un esfuerzo en vano. El punto de partida para conocer el futuro es darse cuenta de que hay dos modos de abordar la tarea, diferentes, pero complementarios: (Drucker, 2006, p. 82).

- a) Descubrir y explotar la brecha temporal que existe entre la aparición de una discontinuidad en la economía y la sociedad y su impacto total. Esto se puede llamar: Anticipación del futuro que ya ocurrió.

- b) Imponer en el futuro que aún no ha nacido una idea nueva que trate de imprimir dirección y forma a lo que ha de venir. Esto se puede llamar: Hacer que el futuro suceda.

El futuro que ya ocurrió no está dentro de los actuales negocios; está fuera: un cambio en la sociedad, el conocimiento, la cultura, la industria o la estructura económica. Más aún, es una gran tendencia, una ruptura del modelo más que una variante del mismo. Buscar el futuro que ya ocurrió y anticipar sus impactos introduce una nueva percepción en quien lo hace. Lo que hace falta es forzarse a verlo. Lo que entonces deba o pueda hacerse no es, generalmente, difícil de descubrir. Las oportunidades no son ni remotas ni oscuras. Hay que reconocer primero el modelo.

Predecir el futuro sólo puede crearle problemas. La tarea *es gerenciar* lo que ya existe y trabajar para crear lo que puede y debe ser. (Drucker, 2006, p. 82).

Crear valor para el cliente (Drucker, 2006, p. 255).

El cliente no pierde si se eliminan actividades que no añaden ningún valor. Calcular costos con base en las actividades suministra el fundamento para integrar, en un solo análisis, los diversos procedimientos requeridos para producir valor para el cliente. Tomando los costos por actividad como punto de partida, la empresa puede separar las actividades que añaden valor para los clientes de aquellas que no lo hacen, y eliminar estas últimas. La cadena de actividades creadoras de valor que se descubre durante el análisis de esos valores es de punto de partida para analizar el proceso subyacente de creación de valor. El análisis de proceso busca mejorar las características del producto o servicio, reestructurar el proceso al tiempo que se reducen los costos, y mantener o mejorar la calidad.

El análisis de procesos en una compañía automovilística involucra diseñar y rediseñar componentes y etapas para llevar a cabo cada función a metas predeterminadas de costo. Por ejemplo, la función básica de un automóvil es servir de medio de transporte, pero entre sus funciones secundarias están las de ser cómodo, seguro y económico como consumidor de

combustible. Cada función y etapa requiere componentes o servicios que representan valor para el cliente. Cada una también contribuye a la calidad del automóvil, lo mismo que a su costo. Un equipo para analizar procesos se forma con personal que desempeñe las actividades de la cadena de valor. Ese equipo incluye frecuentemente proveedores y clientes. La tarea del equipo es identificar las funciones que el producto o servicio debe desempeñar, y analizar los componentes o servicios de cada función, con el fin de lograr que tengan el valor y la calidad requeridos, al mismo tiempo que se logran las metas de costos. (Drucker, 2006, p. 256).

Cuatro lecciones de marketing (Drucker, 2006, p. 286).

Dicen que Henry Ford dijo una vez: "Podemos vender el modelo T a un precio tan bajo sólo porque deja una ganancia estupenda". Entre las más importantes lecciones de marketing para el tan competitivo siglo XXI, la más crucial es la de que *comprar clientes no funciona*. El colapso del automóvil Hyundai Excel fue un fracaso espectacular de marketing. El vehículo no tenía nada de malo, pero la compañía le había puesto un precio demasiado bajo. Como resultado, no obtuvo suficientes ganancias para reinvertir en promoción, mantenimiento, vendedores y mejoras en el propio automotor. (Drucker, 2006, p. 286).

Cómo definir el mercado es la segunda lección, la lección que se desprende de lo que fue, al mismo tiempo, un éxito y un gran fracaso de marketing: la conquista del mercado estadounidense por parte de la máquina de fax. Los japoneses no preguntaron: "¿Cuál es el mercado para esta *máquina*?" sino: "¿Cuál es el mercado para lo que hacer? Y vieron, inmediatamente, cuando miraron el crecimiento de servicios de correo como Federal Express, que el mercado para el fax ya estaba establecido. La siguiente lección es que el marketing empieza con *todos los clientes que hay* en el mercado, más que con *los clientes propios*. La lección final es la del éxito de las nuevas iglesias "pastorales", que están *aprovechando los cambios demográficos como una oportunidad de marketing*. (Drucker, 2006, p. 286).

De las ventas al marketing (Drucker, 2006, p. 287).

El consumismo es la "vergüenza del marketing". A pesar del énfasis en el marketing y el enfoque de marketing, en muchos negocios esto es todavía, más retórica que realidad. La prueba está en el "consumismo", porque lo que éste exige de una empresa es que, en realidad, haga marketing. Exige que el negocio parta de las necesidades, las realidades, los valores del cliente: que el negocio defina, como su meta, la satisfacción de las necesidades del cliente. Exige que los negocios basen sus recompensas en su contribución al cliente. Que después de años de retórica el consumismo pueda convertirse en un poderoso movimiento popular prueba que no se ha practicado mucho marketing. El consumismo es la "vergüenza del marketing". En efecto, vender y comercializar son más opuestos que sinónimos, o siquiera complementarios. (Drucker, 2006, p. 287).

Es de suponer que siempre haya que hacer algo de ventas, pero el objeto del marketing es hacer superfluas las ventas. El objeto del marketing es conocer y entender al cliente lo bastante bien como para que el producto o servicio lo satisfaga y se venda por sí mismo. Lo ideal sería que el marketing diera como resultado un cliente listo a comprar. Quizás estemos lejos de ese ideal, pero el consumismo indica claramente que, cada vez más, el lema correcto de la gerencia de una empresa debe ser "de las ventas al marketing". (Drucker, 2006, p. 287).

Estándares de calidad del servicio. Objetivo: orientar las funciones de la empresa o de un organismo social a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, tanto internos como externos. (Valdez, 2010, p. 57).

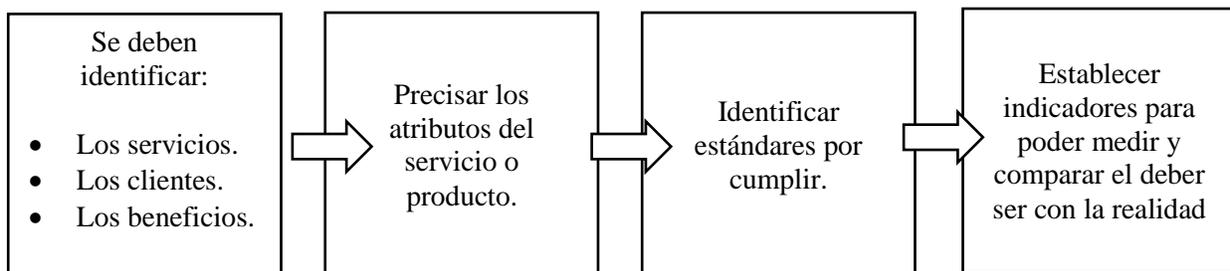


Figura 1. Estándares de calidad del servicio.

Fuente: (Valdez, 2010, p. 57).

Metodología:

1. Se deben identificar:
 - a) Los servicios.
 - b) Los clientes.
 - c) Los beneficios que deben recibir los clientes mediante el cumplimiento de las funciones.

2. Se deben precisar los atributos del servicio o producto.

3. Se identificarán los estándares que se deben cumplir.

4. Se deben establecer los indicadores que nos permitan medir y comparar el deber ser con la realidad.

Lo anterior permitirá establecer las propuestas de mejora continua que orienten la función de la empresa, negocio u organismo social hacia la satisfacción del cliente con calidad y productividad. (Valdez, 2010, p. 59).

Es recomendable que el estándar se difunda en tal forma que quien se beneficie con su establecimiento lo conozca para que se puedan realizar los ajustes pertinentes de acuerdo con sus demandas reales de servicio. (Valdez, 2010, p. 59).

Las cuatro "C" del mercadeo de servicios. (Prieto, 2014, p. 19).

En ocasiones algunos gerentes están desenfocados cuando creen que lo más valioso de su organización son los edificios, computadores, muebles, automóviles, maquinaria y equipo, etc.; pero lo que no saben es que el cliente es su activo o capital más valioso. (Prieto, 2014, p. 19).

Por eso se debe tener con ellos una buena comunicación y registrarlos en nuestra base de datos con todos los hechos, eventos y situaciones posibles de contacto para poderlos invitar, convocar o manifestarles nuestro deseo de servirles y que sigan siendo nuestros socios; que no los queremos como "pasajeros temporales", sino como clientes para toda la vida.

El mundo del servicio en acción es la mejor oportunidad para visualizar la forma de prestar un excelente servicio; para ello tenga en cuenta las cuatro "C" del mercadeo de servicios.

Cliente: persona que desea satisfacer totalmente una necesidad a través del servicio que presta nuestra compañía; por tanto, debemos diseñar un producto o servicio a la medida de sus necesidades, para que de esta manera se sienta satisfecho y sea leal con nuestra empresa. (Prieto, 2014, p. 19).

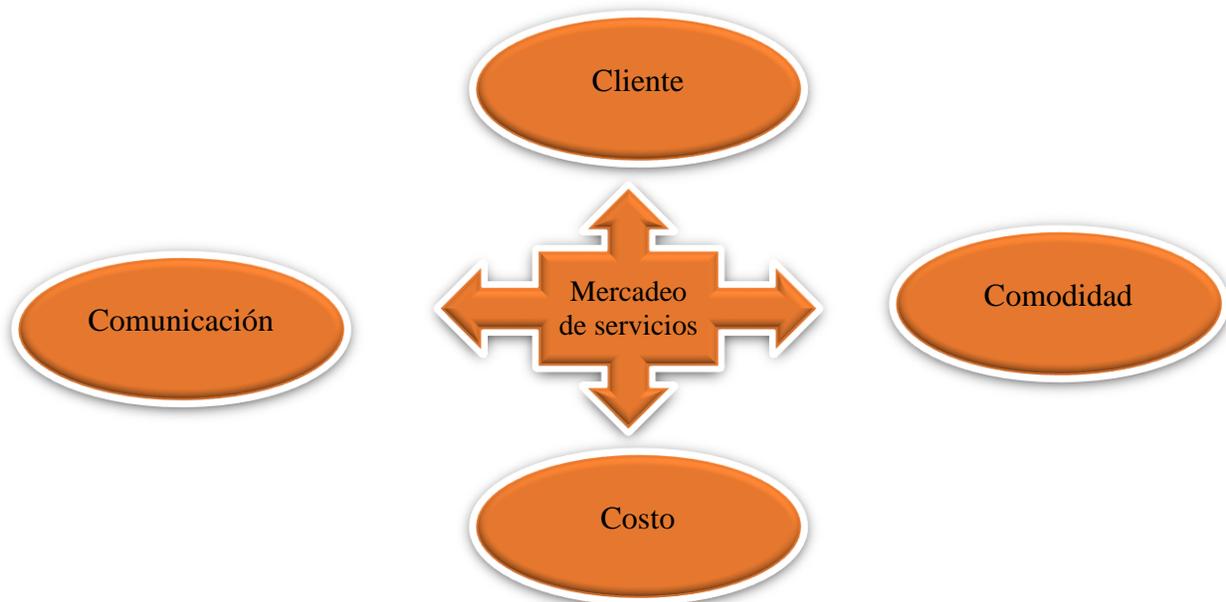


Figura 2. Las cuatro "C" del servicio.

Fuente: (Prieto, 2014, p. 20).

Comodidad: es todo aquello que le ofrece al cliente para su satisfacción, por ejemplo: personal amable y capacitado, centros de atención agradables, suficientes puntos de venta, servicios personalizados, mantenimiento oportuno, repuestos originales, precios favorables, etc. (Prieto, 2014, p. 20).

Comunicación: es toda la divulgación y promoción real del servicio para informar y persuadir al comprador o consumidor, usando los medios que generen mayor cantidad de clientes al menor costo, tratando de impulsar al cliente para que compre el servicio ofrecido.

Costo: es lo que invertimos para producir el servicio y que debe ser atractivo como precio para el comprador. No debe estar por encima de las posibilidades de pago de nuestros clientes y debe hacerlo sentir que es el justo dentro del mercado, por eso seleccione y capacite a sus empleados en técnicas de calidad en el servicio; esto hace ver el precio menor que el valor y el cliente volverá a la empresa. (Prieto, 2014, p. 20).

Marketing y Atención al Cliente. (Elías, 2000, p. 105).

Las políticas de marketing tradicionales han quedado obsoletas. Demasiada promoción, mucha publicidad y poca actividad real. Los clientes no quieren promesas, desean lo mejor al menor precio y buscan, una y otra vez, aquello que les da mayor resultado. (Elías, 2000, p. 105)

Sólo en el contacto directo se da el verdadero marketing. Sólo existe el mercado si hay alguien para vender y algo para comprar; a veces, los clientes lo saben pero las empresas no.

La mejor formación: el ejemplo. (Elías, 2000, p. 106)

En muchas de las ocasiones en las que se analiza la estrategia de una empresa con fuerte participación del Personal de Contacto es corriente descubrir la inmensa barrera que existe entre unos y otros. La falta de información y motivación son normales, el *diálogo de sordos* y la discusión son monedas de cambio cotidianas. (Elías, 2000, p. 106)

La empresa acusa al Personal de Contacto de falta de motivación y éste a la empresa de falta de preocupación por sus necesidades laborales. Y, así, se *tiran los platos unos a otros*.

Las empresas y sobre todo, las de servicios han de cuidar muchísimo todos los factores que puedan provocar situaciones anómalas. Para ello, sólo tendrán que empezar por un lugar: dar

ejemplo. Los mandos intermedios y altos directivos, tendrán que evitar cualquier comportamiento que pueda quebrar la Cultura de Servicio de su organización. Ni la formación, ni un sueldo maravilloso funcionarán si su forma de actuar es incongruente con sus palabras. También es muy importante el ejemplo que da el Personal de Contacto que pertenece, desde hace años, a una empresa a los que se incorporan a la misma. Sus consejos y actitudes se “contagian” con facilidad. (Elías, 2000, p. 106).

Conceptualización de Empowerment. Señala los siguientes aspectos relacionados con la temática. Ken (1996).

Tradicionalmente, y casi desde el principio de las organizaciones la tendencia ha sido empresas fundamentalmente verticales, con una jerarquía centralizada y un tramo de control marcado. Cuando una empresa que aplica una administración tradicional, decide facultar a sus empleados, a fin de crear un ambiente de trabajo en donde los empleados den lo mejor de sí y participen en el proceso de toma de decisiones, se ve en la necesidad de enfrentar un reto de cambiar todo un sistema, que comienza con el reconocimiento por parte de los gerentes de que generalmente, la causa de los problemas que derivan de esta situación está en la cima.

La creciente competencia, en combinación con la gran demanda y exigencias del consumidor en cuanto a calidad, flexibilidad, rapidez, funcionalidad y bajos costos, han puesto en un estado de revolución, no sólo a las organizaciones, sino también a las personas implicadas en aquellas.

El objetivo de éste ensayo es mostrar en forma comparativa la opinión y estudios de varios autores acerca del Empowerment, así como las razones para aplicarlo y los principios para que éste funcione. De ésta forma se demostrará la utilidad de éste relativamente nuevo modelo de apoyo para administrar una organización.

Comenzaré por dar algunas definiciones de éste término para así llegar a una que englobe los principales puntos de las anteriores.

Qué es Empowerment. Daft nos da una definición que se refiere a la libertad que los trabajadores sienten cuando se les otorga poder y facultades. “El Empowerment es la participación en el poder; es decir, la delegación de poder o autoridad a los subordinados”.

Según Koontz y Weichrich (1998), Empowerment significa crear un ambiente en el cual los empleados de todos los niveles sientan que tienen una influencia real sobre los estándares de calidad, servicio y eficiencia del negocio dentro de sus áreas de responsabilidad. Así, tanto los empleados y administrativos como los equipos de trabajo obtienen poder real en sus ámbitos, lo que conlleva a tener la responsabilidad de los mismos. Para éstos autores poder es igual a responsabilidad.

Así, con los diversos puntos de vista de nuestros autores, reunimos los siguientes elementos:

- Trabajo en equipo
- Participación del poder por parte de los subordinados
- Influencia real de los trabajadores en las decisiones dentro de su área de responsabilidad
- Poder
- Responsabilidad
- Liberar los conocimientos y experiencia de los trabajadores.

Con todo esto puedo concluir que es lógico que las decisiones en cierta actividad o tarea sean tomadas por la persona o grupo de personas más cercanas a ella. En tiempos modernos del mundo globalizado, entornos en continuo cambio y tecnologías cada vez más innovadoras y veloces fomentamos la velocidad y capacidad de la decisión al saltarnos tardados en el canal de comunicación en donde el ejecutivo debe obtener la información de los trabajadores, revisarla, tomar la decisión y posteriormente mandarla para que los trabajadores actúen.

Sin embargo, el modelo de Empowerment manifiesta un cambio radical en las organizaciones, cambio al cual los ejecutivos pueden negarse por miedo a sus consecuencias.

Por qué aplicarlo. En esta sección del ensayo se expondrán las razones de los autores por las cuales tantas empresas están dando poder a sus empleados así como las ventajas que brindan.

Como primer punto, los autores coinciden en que el significa una motivación enorme para los trabajadores. De esta forma pasan de ser simples duplicadores de órdenes a responsables de la decisión. Daft nos habla de una necesidad de las personas para la autoeficacia, cuando un trabajador ingresa a una organización le interesa que sus acciones se reflejen en un beneficio para la empresa. Con él se les da ese poder, se sienten competentes y dentro de una empresa que toma en cuenta sus capacidades. Koontz y Weichrich concuerdan y nos dicen que el trabajador se siente no sólo responsable por su decisión y su tarea, sino responsable del bienestar de la empresa.

Daft nos da tres razones más para que los ejecutivos se convenzan para aplicar el modelo.

- Como imperativo estratégico para mejorar productos o servicios
- Porque otras empresas lo están haciendo esto con apoyo en la idea de que las empresas tienden a imitar a otras dentro de su entorno.
- Crear una organización exclusiva con un desempeño superior, una organización que se convierta en la base de una ventaja competitiva sostenible de diversas formas. Para empezar, el poder de la empresa aumenta. En lugar de que pocas personas controlen la mayoría del poder, se le da un poco de poder a cada persona. Éste poder aumenta en cada uno de ellos tomando en cuenta que si el empleado siente mayor compromiso con la empresa, la decisión será tomada con mayor responsabilidad. Por esto liberaran más sus habilidades y su creatividad. El temor del ejecutivo de perder poder con el Empowerment debe terminarse por la idea de que el poder de la empresa crece.

Retos para la aplicación del Empowerment. El principal reto para la aplicación del modelo, como ya se mencionó con anterioridad, es que significa un cambio radical tanto en la cultura como en la estructura de la organización. La renuencia al cambio, según nos dice Sara Martínez, no viene sólo de parte de la punta de la pirámide, sino de cada uno de los elementos de la empresa.

El individuo a menudo se resiste al trabajo en equipo por dos factores principales. El primero, sentirá que pierde su identidad dentro de la empresa. Puede ser difícil hacerlos entender la importancia de la sinergia, con el trabajo de grupo se potencian las ideas de cada individuo para la toma de la decisión o la realización de una tarea (gansos que graznan para apoyarse los unos a los otros) y no significa que sus ideas se perderán en la nada o quedarán olvidadas porque la idea de otro miembro pareció mejor. Se les debe enseñar a los empleados que su pequeña idea puede ser complementada y perfeccionada por los demás, ellos ponen la base para una gran decisión.

El segundo factor sería la desconfianza que el individuo puede manifestar en el resto del grupo para el cumplimiento de las tareas. Para esto también es función del líder demostrar el poder de la sinergia, además de debe enseñar al trabajador que todo el grupo comparte la misma información y fomentar la participación de cada individuo para exteriorizar sus inquietudes al grupo sin miedo a ser rechazado por el mismo. Recordemos que la responsabilidad de cada individuo es la misma que el resto del grupo, si algo sale mal es culpa de todos, y por buenas decisiones se premiara a todo el grupo.

En cuanto al líder, éste debe pasar de ser un líder monárquico, centralizado a ser un líder-orientador. Será difícil para él dejar todo el poder que tenía en la organización tradicional, puede crear un gran obstáculo si lo que predica difiere con lo que práctica. Es decir, puede decidir adoptar una cultura de Empowerment, pero si no está convencido conscientemente, su hambre de poder lo puede llevar a continuar con una actitud de jerarquía con los empleados no aceptando o incluso cambiando las decisiones de los grupos y los individuos. Su función ahora debe ser

capacitar, facultar a sus trabajadores dándoles toda la información necesaria y enseñándoles a la perfección los objetivos y misión tanto de la empresa como de sus tareas específicas.

4.3 Marco conceptual

Área de mercadeo: el mercadeo se fundamenta en la capacidad de realizar estudios de mercado para detectar las necesidades de los consumidores, conocer la competencia y comprender la forma como se mueve el mercado para que las empresas se vuelvan competitivas y puedan alcanzar los objetivos que conduzcan al crecimiento, tanto de la sociedad como de los empresarios, y por supuesto, de las empresas. Dentro de este contexto, las constantes interacciones que se dan entre los productores y consumidores, están enmarcadas dentro de las nuevas tendencias que surgen para la realización de negocios. Estos permiten mejores contactos en los mercados objetivos e impulsan el desarrollo económico y social a través de medios de interacción comercial, como son internet y las tecnologías de la información en comunicaciones. Las empresas de hoy deben adaptarse a las necesidades y requerimientos que presenta el mercado y para ello, debemos hacer uso de las herramientas y estrategias que brinda el mercadeo para el logro de los beneficios de comercialización. (Vargas y Aldana, 2014, p. 330).

Argumentos de venta: estandarización de objeciones y contra objeciones con el objeto de presionar en la venta. (Elías, 2000, p. 128).

Benchmarking (referenciación competitiva): se define como el estudio cuyo objetivo es conocer las características del producto de la competencia, así como las prácticas y procedimientos que las empresas más competitivas competidoras o no utilizan. (Vargas y Aldana, 2014, p. 330).

Buzón de sugerencias: una acción, entre otras, que puede hacer una empresa para conocer la opinión de sus clientes. (Elías, 2000, p. 128).

Cadena cliente-proveedor interno: es la relación entre el cliente y el proveedor que permite identificar los clientes internos y definir los requisitos que estos tienen para que el proveedor pueda realizar mejor su función. (Vargas y Aldana, 2014, p. 330).

Cadena de valor: modelo teórico elaborado por Michael Porter. Describe el desarrollo de las actividades empresariales que generan valor al cliente. (Vargas y Aldana, 2014, p. 330).

Calidad en la atención al cliente: filosofía que identifica a una empresa en la que toda su organización está en disposición de atender correctamente al cliente. (Elías, 2000, p. 129).

Cliente externo: aquellas personas de fuera de la organización que reciben, utilizan o se benefician con lo que la organización realiza. (Vargas y Aldana, 2014, p. 332).

Cliente interno: aquel que utiliza, recibe o se beneficia con el producto del trabajo dentro de la misma organización. (Vargas y Aldana, 2014, p. 332).

Competencia: alude a la capacidad de un individuo por mantener un desempeño efectivo a través de un conjunto de acciones en diversos ámbitos, lo que constituye un perfil de desempeño. Se puede aplicar a todo tipo de organización productiva, educativa, de servicios públicos o agencias. (Vargas y Aldana, 2014, p. 332).

Competitividad: capacidad de la empresa para suministrar productos o prestar servicios con la calidad deseada y exigida por sus clientes al costo más bajo posible. También se define como la capacidad de la empresa para añadir valor al cliente al menor coste. (Vargas y Aldana, 2014, p. 333).

Comunicación verbal: una actitud personal o telefónica atenta, interesada, sensible y oportuna, y que transmita un mensaje preciso y comprensible que cumpla con los objetivos del cliente y con su necesidad de ser escuchado; ofrecer diferentes medios para hacer un pedido (teléfono, fax, carta, visita personal). (Wellington, 1997, p. 55).

Consumidor: nombre por el que el marketing conoce a su protagonista central. (Elías, 2000, p. 129).

Cultura de servicio: conjunto de valores que modulan la identidad que tiene una empresa de sus clientes, anteponiéndoles a cualquier otro factor. (Elías, 2000, p. 130).

Cumplimiento de las expectativas: brindar una satisfacción que supere las expectativas. (Wellington, 1997, p. 53).

Efectividad: grado en el cual las organizaciones alcanzan las metas trazadas. (Vargas y Aldana, 2014, p. 336).

Eficacia: indicadores y respectivos resultados que miden el grado en que los requisitos de los clientes están siendo atendidos por los procesos. (Vargas y Aldana, 2014, p. 336).

Eficiencia: indicadores y resultados que miden el nivel de recursos empleados en un proceso para atender los requisitos de los clientes. Relación entre los resultados (resultados de la asistencia) y los recursos utilizados para prestar la asistencia al cliente. (Vargas y Aldana, 2014, p. 337).

Empatía: la ejerce el personal de contacto que es capaz de comprender fácilmente al cliente. (Elías, 2000, p. 131).

Fase marketing de atención al cliente: etapa empresarial que acaece inmediatamente después de marketing de masas. (Elías, 2000, p. 131).

Fidelización: porcentaje de clientes – n veces sobre el total de clientes de una empresa.

Imagen: una imagen que concuerde con la realidad, y que coincida plenamente con el estilo de vida y aspiraciones de los clientes objetivo. (Wellington, 1997, p. 53).

Manejo de quejas: personal autorizado que responda de inmediato, con amabilidad, honestidad, simpatía y profesionalismo; mantener informado al cliente a lo largo de todo el proceso de manejo de quejas; y utilizar la tecnología como una herramienta, no como un bien supremo. (Wellington, 1997, p. 57).

Marketing directo: actividad de comunicación que tiene como objetivo principal crear y explotar una relación directa entre una empresa y sus clientes, tratándolos como individuos. Es una herramienta crucial en la consolidación de la fase marketing de atención al cliente. (Elías, 2000, p. 133).

Mejoramiento continuo de la calidad: llamado Kaizen, permite a la organización desarrollar cambios graduales que la conduzcan a satisfacer las necesidades del cliente y a entregar un producto tangible o intangible que sobrepase las expectativas del cliente. (Vargas y Aldana, 2014, p. 341).

Mercado: conjunto de consumidores potenciales de un producto o servicio. (Vargas y Aldana, 2014, p. 342).

Momento de la verdad: momento en el que el cliente y el personal de contacto están ejecutando el servicio. (Elías, 2000, p. 133).

Plan de mejoramiento: es el conjunto de elementos de control, que consolidan las acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el Sistema de Control Interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de autoevaluación, de evaluación independiente y de las observaciones formales provenientes de los órganos de control. (Vargas y Aldana, 2014, p. 330).

Posicionamiento: imagen distintiva que la organización desea dejar en la mente de sus clientes. El posicionamiento se basa en hechos y en expectativas. (Elías, 2000, p. 134).

Productividad: relación entre la cantidad de un bien o servicio y la cantidad de factores que han servido para producirlo. La productividad se relaciona con la capacidad de los recursos para producir o no los servicios necesarios. (Vargas y Aldana, 2014, p. 344).

Segmentar: el arte de dividir un mercado en grupos diferentes de consumidores que podrían requerir productos diferentes. (Elías, 2000, p. 135).

Servicio: según el profesor Kotler, es cualquier actuación que una parte puede ofrecer a la otra, esencialmente intangible, sin transmisión de propiedad. (Elías, 2000, p. 135).

Valor agregado/creado: valor adicional adquirido por los servicios o productos al sufrir la transformación en la producción. Es también una característica que se otorga a un bien tangible o intangible, con el ánimo de darle un mayor valor al cliente y tener un valor diferenciado en las empresas. (Vargas y Aldana, 2014, p. 348).

Valor por el dinero: asegurar que no haya engaño, esto es dar más valor (percibido o real) que el costo de la compra. (Wellington, 1997, p. 53).

Vendedor agresivo: forma de identificar al vendedor en la fase de ventas. Al otro lado de una víctima a la que se le ha endosado un producto o servicio hay un vendedor agresivo. (Elías, 2000, p. 136).

Voz del cliente: grupo de metodologías y herramientas de gestión que permite a las instituciones identificar a sus clientes actuales y potenciales sistemáticamente, conocer sus expectativas, traducirlas a procesos operacionales de manera tal que puedan cumplirlas y establecer un sistema de seguimiento que lleve a entender si la institución está cumpliendo con el servicio requerido. Entre estas herramientas se encuentran, por ejemplo, encuestas de satisfacción, sistemas de manejo de quejas y reclamos y paneles de clientes para identificar áreas sensibles, así como expectativas y requerimientos. (Vargas y Aldana, 2014, p. 349).

5. Metodología

5.1 Tipo de estudio

Correspondió al tipo de estudio cuantitativo. Según Lerma (2016), sus características relevantes establecen:

- a) Parte generalmente de un problema bien definido por el investigador.
- b) Parte de objetivos claramente definidos por el investigador.
- c) Se utilizan técnicas estadísticas muy estructuradas para el análisis de la información.
- d) Para una mejor explicación de la relación entre los hechos se controlan los factores de confusión.
- e) Utiliza instrumentos para recolección de información y medición de variables estructuradas.

5.2 Tipo de investigación

Por las características de la temática abordada se enmarcó dentro del tipo de investigación descriptiva. Méndez (2013), quien establece que el estudio descriptivo corresponde al segundo nivel de conocimiento e identifica características del universo de investigación, señala formas de conductas, establece comportamientos concretos, describe y comprueba asociación entre variables. Por eso:

- a) Caracteriza globalmente el objeto de estudio, utilizando para ello tablas, figuras de gráficos porcentuales.
- b) Identifica él o los objetos que tienen ciertas características.
- c) Describe el contexto en el cual se presenta dicho fenómeno.
- d) Cuantifica la magnitud del problema.
- e) Identifica las diferencias que existen entre grupos de la población u objeto de estudio.

5.3 Método de investigación

Correspondió al método inductivo. Proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada. (Méndez, 2013, p. 131).

5.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

5.4.1 Fuentes primarias.

Se diseñó, elaboró y aplicó una encuesta a los colaboradores y clientes de la empresa, incluye test de observación.

5.4.2 Fuentes secundarias.

Se acudió a fuentes de información existentes: internet, antecedentes, libros, prensa y revistas.

5.5 Población

Correspondió a la empresa Fuller Pinto S.A. de Villavicencio, conformada por personas a nivel administrativo y operativo y a clientes de la empresa.

5.6 Muestra

Se llevó a cabo con el personal que integra la empresa Fuller Pinto S.A. de Villavicencio, equivalente a 24 colaboradores y clientes de la empresa, equivalente a 30; por criterio de los autores.

5.7 Instrumentos para el análisis de la información

Obtenidos los resultados, se procedió al procesamiento de la información, utilizando para ello tablas y figuras porcentuales.

6. Resultados

6.1 Cómo alcanzar las expectativas de los clientes, ofreciendo productos y servicios que estén más allá de sus preferencias

6.1.1 Análisis y resultados de las encuestas a los colaboradores.

Encuesta dirigida a los colaboradores que integran la empresa Fuller Pinto S.A., con el propósito de conocer e identificar las expectativas del cliente; manejo de herramientas de gestión de mercadeo.

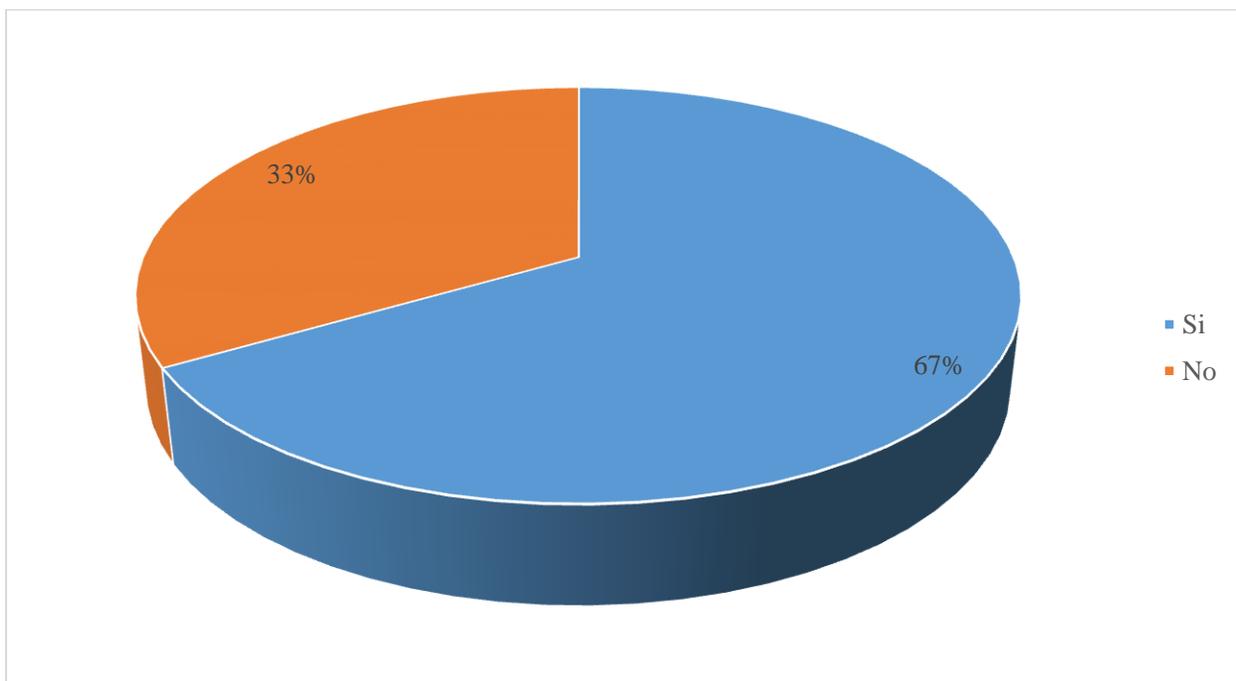


Figura 1. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa Fuller Pinto S.A.?

De acuerdo a la pregunta ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa Fuller Pinto S.A.? Los encuestados manifiestan: si el 67% y no el 33%. El factor de orgullo o sentimiento de pertenencia no es un requisito único, pero si indispensable, por tanto, el colaborador debe preocuparse por todos los aspectos y funciones de la empresa, e intentar apostar siempre por la mejora en su conjunto, cuando sienta que la empresa es su organización, su cultura y su grupo; le

permitirá un orgullo de pertenencia por el bien común y trabajará para que se cumplan los objetivos, metas y proyectos de la misma. De ahí que el sentido de pertenencia es fundamental para el buen funcionamiento de la empresa, porque es condición indispensable para que existan otros elementos también relevantes tales como: motivación laboral, comunicación asertiva, sistema de selección, capacitación y desarrollo, toma de decisiones, salud corporativa, clima laboral, mejor actitud del jefe o superiores, orientación de esfuerzos, afiliación y pertenencia, sistemas de incentivos, control de calidad, modelo de gestión democrática y participativa, entre otros.

No sobra señalar, que los efectos del bajo orgullo o sentido de pertenencia en la empresa, podrían ser la falta de motivación, la disminución del profesionalismo del empleado y todos los aspectos anteriormente mencionados, si se actúa en forma negativa. Es decir, si no existe sentido de pertenencia, la gente y la empresa no puede producir ni funcionar óptimamente, pues a la gente no le va a importar lo que suceda en cada uno de los procesos, no va a existir motivación a nivel laboral y la gente va a tratar de cumplir únicamente por su remuneración.

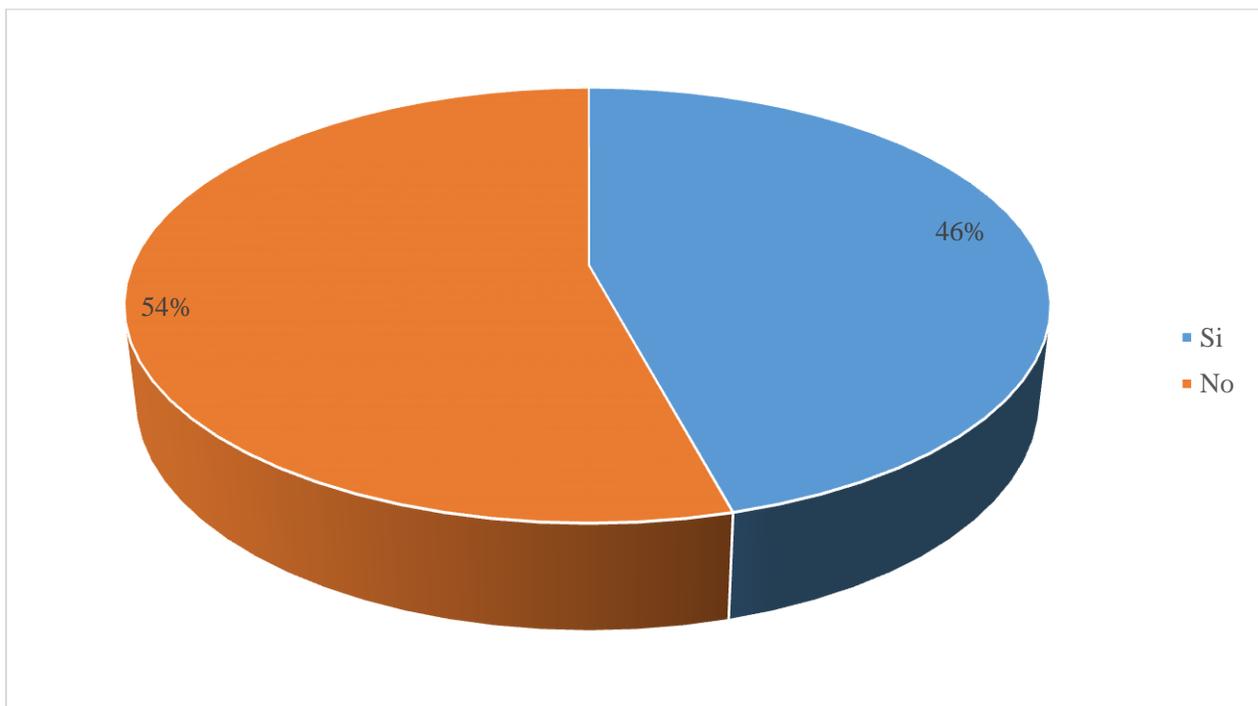


Figura 2. ¿Ha recibido capacitación en el área de mercadeo y ventas?

Con respecto a la pregunta ¿Ha recibido capacitación en el área de mercadeo y ventas? Los encuestados manifiestan: si el 46% y no el 54%. Este aspecto además de importante es necesario, a pesar de que muchas personas consideran una pérdida de tiempo y dinero. Pero no es así, ello trae consigo mismo grandes ventajas entre las que se pueden mencionar: puede aplicar a un empleo mucho más estable, tiene más solvencia o autonomía para pedir un aumento de salario; tendrá un consultor independientemente. Por tanto, la capacitación será siempre una herramienta que contribuirá un mayor posicionamiento profesional, un ofrecimiento laboral y de beneficio para la realización personal.

En el área de mercadeo y ventas, se debe buscar siempre capacitarse en áreas como son: liderazgo, asesoría comercial, técnicas de expresión oral, atención al cliente, gestión de recursos, gerencia de departamentos, técnicas de mercadeo, ventas para el exterior, gestión y dirección de eventos corporativos e investigación y desarrollo empresarial.

Brindar cursos de capacitación al personal que integra la empresa, particularmente en el área de mercadeo y ventas proporciona una inducción permanente en el trabajo práctico; así mismo detección de necesidades, para actualizar al personal que enfrentará el mercadeo de acuerdo al nivel que se requiere; permitirá técnicas de ventas y optimización de estrategias de comercialización de productos y servicios. Por tanto, para hacer un talento capaz y competitivo en un mercado donde la capacitación podría ser la diferencia entre retener al talento y dejarlo ir a la competencia que puede ofrecer más dinero, pero también una permanencia muy larga en una sola posición donde hasta podría terminar su vida laboral.

Si se quiere personal altamente calificado, se tiene que proporcionar las mejores herramientas que existen al alcance, capacitación y actualización serán la base para que pueden afrontar los desafíos de productividad y competitividad que se solicitan y con ello el crecimiento y desarrollo empresarial será mayor al esperado, pues la capacitación se convierte en una inversión invaluable que contribuye de manera directa a la consecución de los objetivos establecidos por la empresa. La capacitación en el área de mercadeo y ventas es importante,

porque ayuda a mejorar las habilidades de comunicación, comprender la metodología de venta, superar las objeciones y desarrollar las aptitudes administrativas.

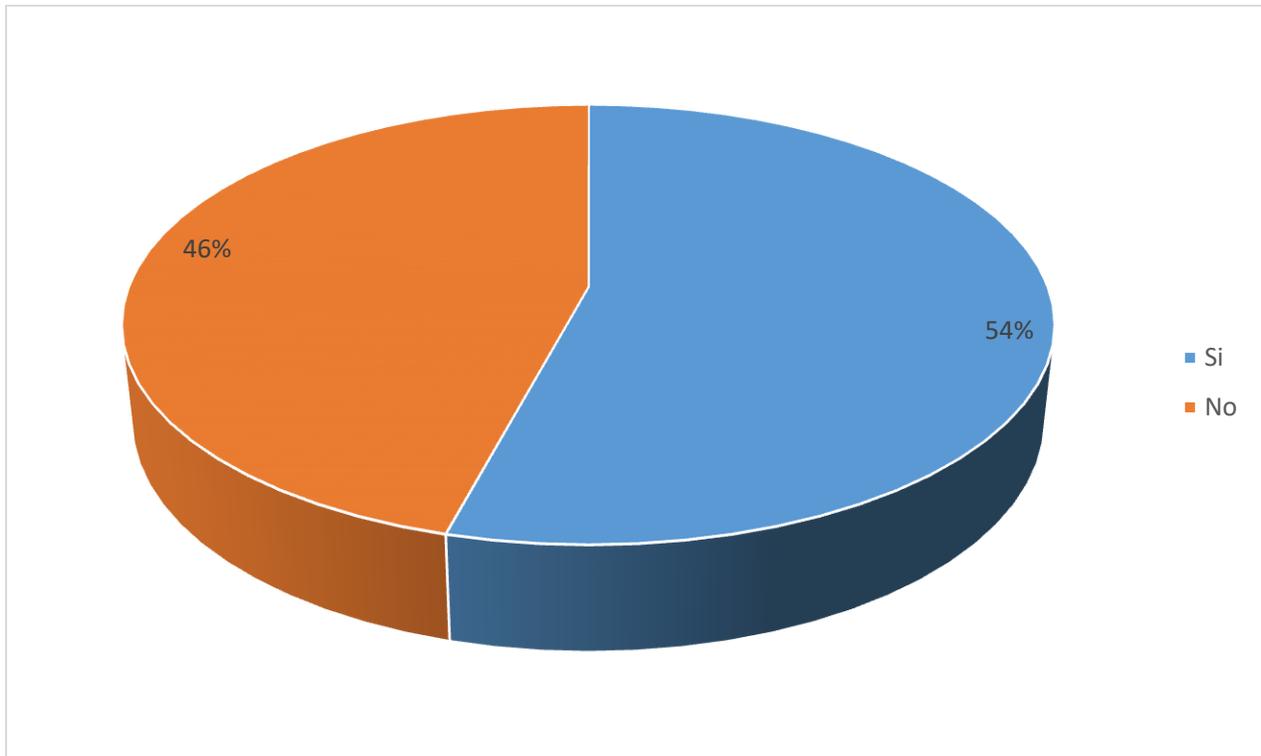


Figura 3. ¿Cree usted resolver las solicitudes y sugerencias de los clientes en el tiempo indicado?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Cree usted resolver las solicitudes y sugerencias de los clientes en el tiempo indicado? Los encuestados manifiestan: si el 54% y no el 46%. En la solución de solicitudes y sugerencias, juega un papel de relevancia generar la lealtad del mercado objetivo, haciendo que las ventas conlleven a un valor agregado al conectar de forma estrecha al cliente con los productos y servicios que oferta la empresa. En este sentido, cabe resaltar que para que haya continuidad y afianzamiento de la relación comercial entre la empresa y el cliente, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos: el cliente es el activo más importante de la empresa; merece un servicio excelente o de calidad, el cliente es el propósito de la labor de los colaboradores de la empresa; el cliente hace un favor a los colaboradores de la empresa al darles la oportunidad de servirles en sus expectativas y necesidades; la empresa debe anticiparse a los deseos, gustos o preferencias del cliente y sorprenderlo; la empresa debe tomar iniciativa de

servir permanentemente y continuamente a los clientes; y por ende las solicitudes y sugerencias deben ser tenidas en cuenta no sólo para resolverlos ágil y oportunamente, sino también para aprender de ellos que conlleven a acuerdos dinámicos y armónicos con respecto al servicio al cliente.

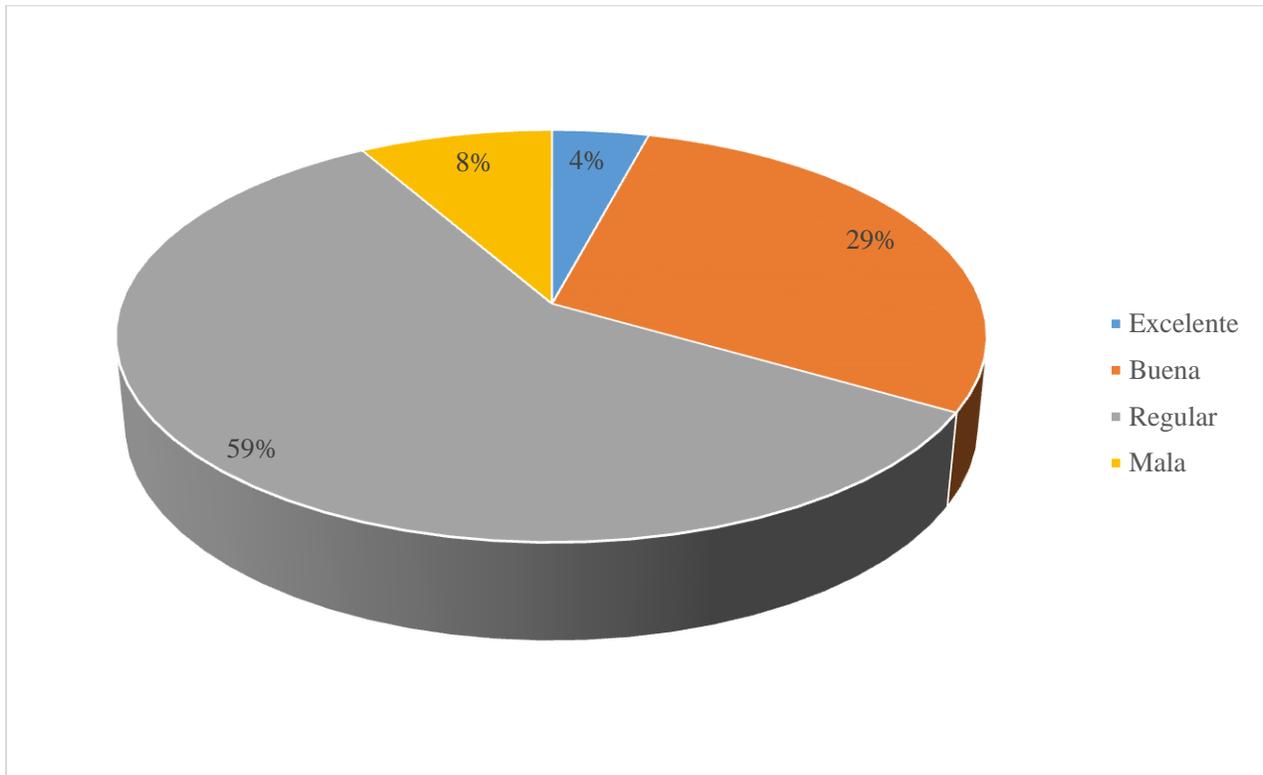


Figura 4. ¿Cómo califica usted la actitud del servicio ofrecido a los clientes?

En relación a la pregunta ¿Cómo califica usted la actitud del servicio ofrecido a los clientes? Los encuestados manifiestan: excelente, el 4%; buena, el 29%; regular, el 59%; mala, el 8%. El factor de actitud en el servicio es la forma de actuar ante una situación y servicio es hacer algo por alguien, por lo que actitud en el servicio es creer en la elección, decisión, importancia y disposición de servir y satisfacer las necesidades del cliente de forma eficaz. En este sentido, la actitud de servicio obstaculiza o facilita el desarrollo de la empresa.

No sobra señalar, que una actitud constructiva es la consecuencia de tener inteligencia emocional y todo lo que la compone como lo es tener una buena autoestima, capacidad de

comunicación efectiva y asertiva, el manejo y control de emociones, entre otros son herramientas valiosas que benefician las relaciones de manera generalizada, y que para el caso específico corresponde a los clientes, además de la capacidad de resolver situaciones difíciles, trabajando en la situación y no alterando la relación con la otra persona.

Por otra parte, la empresa debe conocer principios que siguen para el buen servicio y realizarlo es cuestión de actitud, es decir, de creer y actuar; que permitirán: comprender que el cliente es lo más importante y se debe conservar; que cada compromiso que se haga debe ser cumplido y en los términos que se ofrece. Es decir, no engañar a los clientes. El cliente siempre espera un servicio de calidad, por ello es importante que reciba más de lo que espera; el contacto directo con el cliente es vital y debe ser con calidad y actitud, que le permita determinar la fidelidad del mismo. Entonces, la actitud es la reacción que se tiene ante las personas, objetos, situaciones y facilitan o dificultan la capacidad de satisfacer las expectativas o necesidades personales organizacionales, pues es la actitud la que lleva a realizar lo necesario.

No sobra indicar que la actitud es determinada por factores tales como: creencias, emoción y acción; creencias, se refiere lo que la persona piensa o cree de algo o alguien; emoción, sentimiento hacia esa persona u objeto; acción, es la conducta o comportamiento hacia el sujeto.

Finalmente, las ventajas de una buena actitud permitirán conseguir beneficios (dar una buena primera y última impresión, un cliente más comprensivo con los errores, predisposición para el trabajo en equipo, mayor productividad y competitividad, y dar ese toque especial que la diferencia. Por consiguiente, la actitud del servicio debe estar constituida por muchos elementos que al engranar su labor de manera efectiva consigue acercarse, lograr sus objetivos, metas y proyectos. Por ello la empresa debe invertir de forma planificada y programada sus recursos y dentro de esta inversión debe estar la capacitación a sus colaboradores. Es decir, es aprendida, cambiante, perfectible y a pesar de que la empresa debe darle la importancia necesaria es responsabilidad del talento humano establecer tomas de decisiones adecuadas.

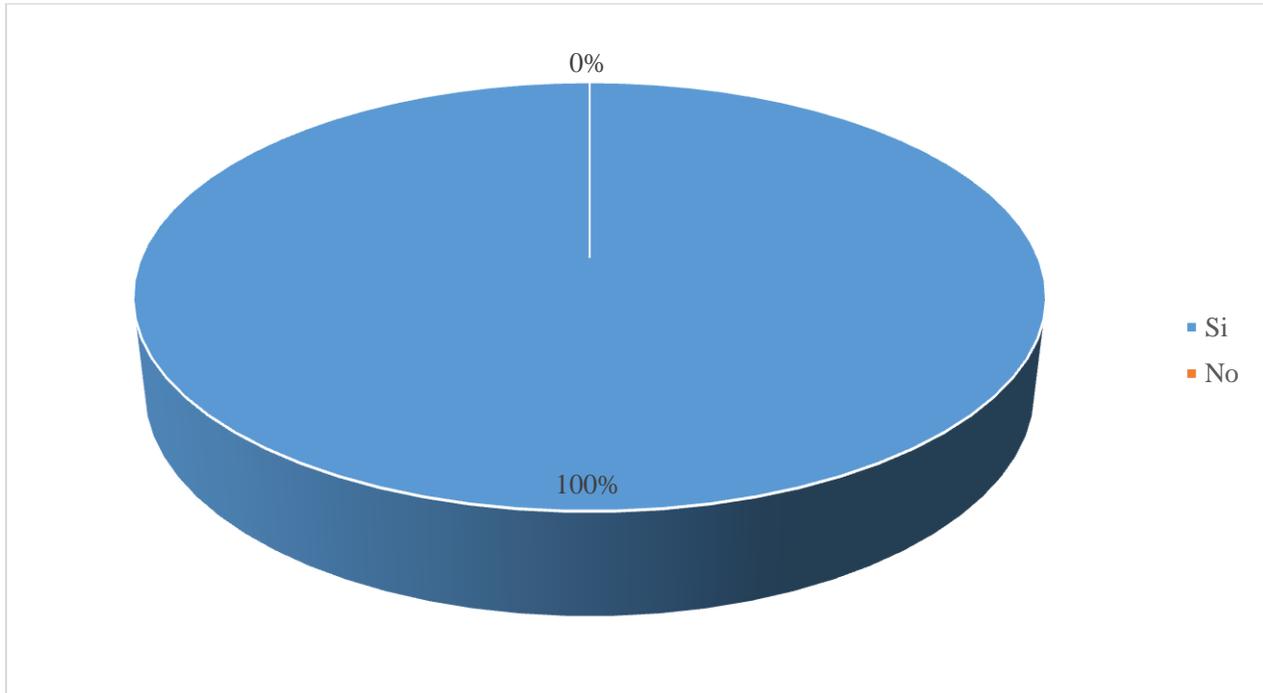


Figura 5. ¿Cuenta la empresa con un portafolio de productos y servicios?

Con respecto a la pregunta ¿Cuenta la empresa con un portafolio de productos y servicios? Los encuestados manifiestan: si el 100%. Esta herramienta dentro de la empresa, se ha convertido en la mejor carta de presentación de la misma, ya que se es consciente de los beneficios que aporta para que los clientes conozcan la empresa, y se tenga una buena impresión de ella. En este sentido, el portafolio de servicios debe incluir entre otros aspectos los siguientes: historia de la empresa, objetivos, misión, visión, principios y valores, productos y servicios que ofrece, sellos y garantía de calidad, proveedores y clientes más importantes. Es decir, el portafolio de servicios demuestra ante los clientes como atraerlos, como mejora la imagen, formas de crecer el negocio; iniciativa y espíritu empresarial y como ser un empresario de éxito.

En este orden de ideas, la importancia del portafolio de productos y servicios conlleva a planear visitas comerciales, diseñar y desarrollar las estrategias de comercialización de los productos y servicios buscando siempre la fidelización de los clientes y el crecimiento de la empresa.

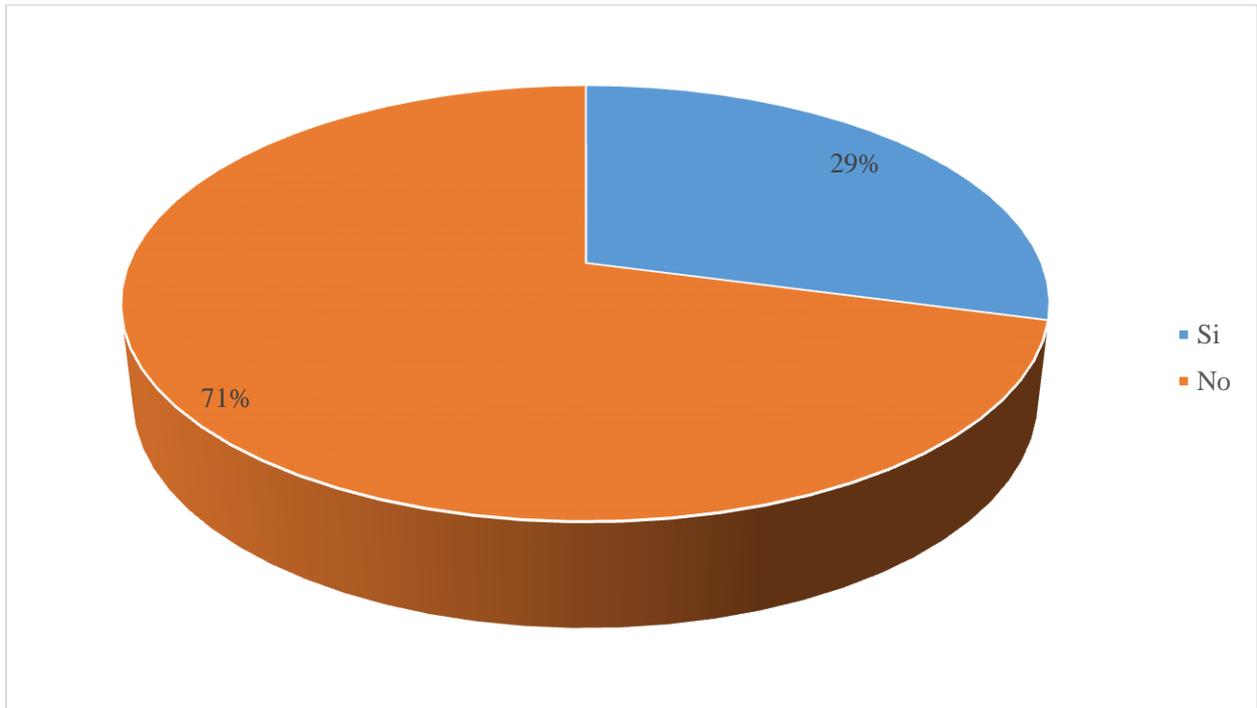


Figura 6. ¿Cree usted que existe cumplimiento de las actividades realizadas en cuanto a su proceso en el área de servicio al cliente?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Cree usted que existe cumplimiento de las actividades realizadas en cuanto a su proceso en el área de servicio al cliente? los encuestados manifiestan: si el 29% y no el 71%. Es importante que la empresa cumpla todas las promesas de venta o de servicio que establece, el cliente puede confiar en la empresa para cualquier necesidad futura con la certeza de que no perderá tiempo o dinero. Por consiguiente, cumplir con las promesas genera confianza en el cliente y le permite optimizar su tiempo, que hoy en día es el activo más valioso de todos y a nadie le sobra tiempo para quejas y esperas.

Por otra parte, es relevante que la empresa establezca indicadores de cumplimiento en servicio al cliente mediante satisfacción en el reporte de entrega y devoluciones, atención oportuna a peticiones, quejas y reclamos, cumplimiento en las respuestas solicitadas por los clientes, para hacer más eficaz y efectiva cada una de las operaciones y lograr de esta manera minimizar el incumplimiento hacia los clientes.

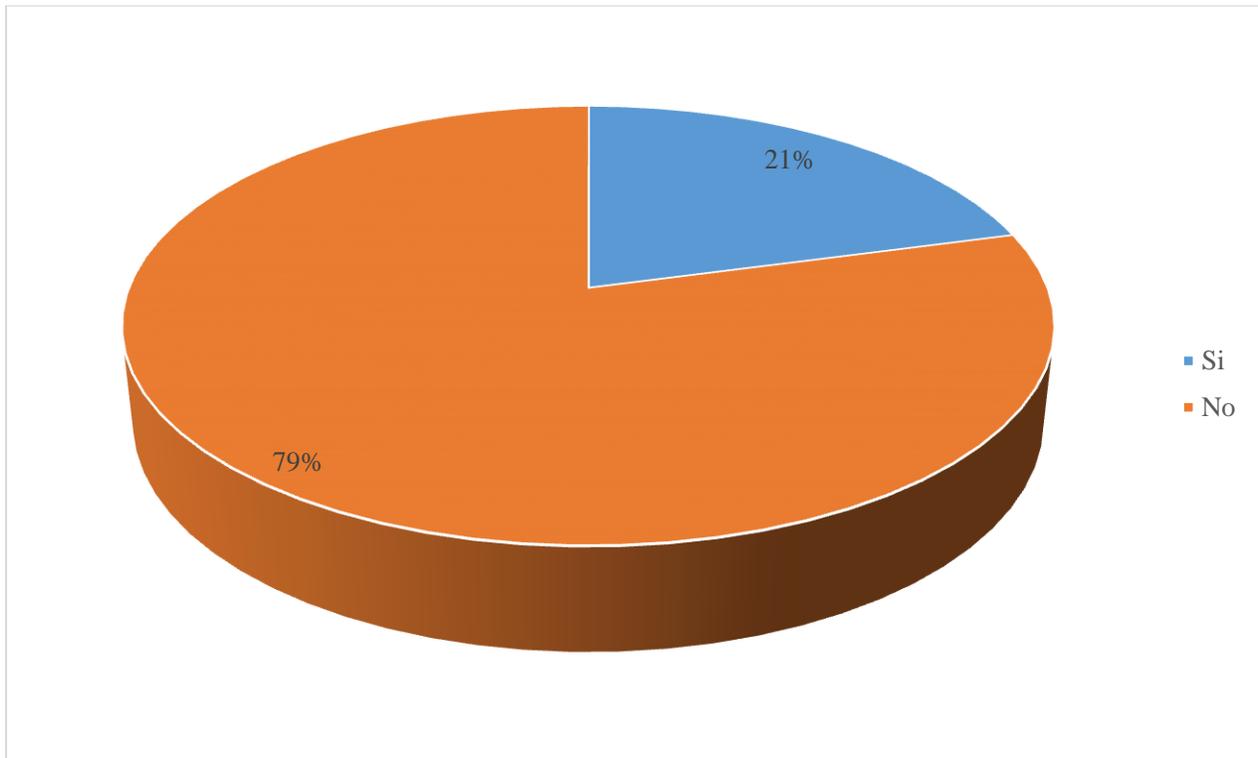


Figura 7. ¿Siente usted apoyo por parte de los directivos y el área de mercadeo para ser más competitivo?

Dada la pregunta ¿Siente usted apoyo por parte de los directivos y el área de mercadeo para ser más competitivo? Los encuestados manifiestan: si el 21% y no el 79%. Los jefes o superiores se deben convertir en un asesor y en tutor del grupo. Evaluar siempre las sugerencias, recomendaciones, inquietudes e ideas de los colaboradores. Es decir, los directivos o alta gerencia deben estar siempre abiertos a los cambios, lo cual se ha convertido en una característica de la empresa competitiva.

Por otro lado, superiores o directivos deben definir variables objetivos, cooperación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, toma de decisiones y control. Variables todas estas que permitirán una mejor estructura, responsabilidad, toma de decisiones, trabajo en equipo, estándares, resultados y recompensas, cooperación y apoyo, liderazgo, relaciones, riesgos, comunicación asertiva, control e identidad corporativa.

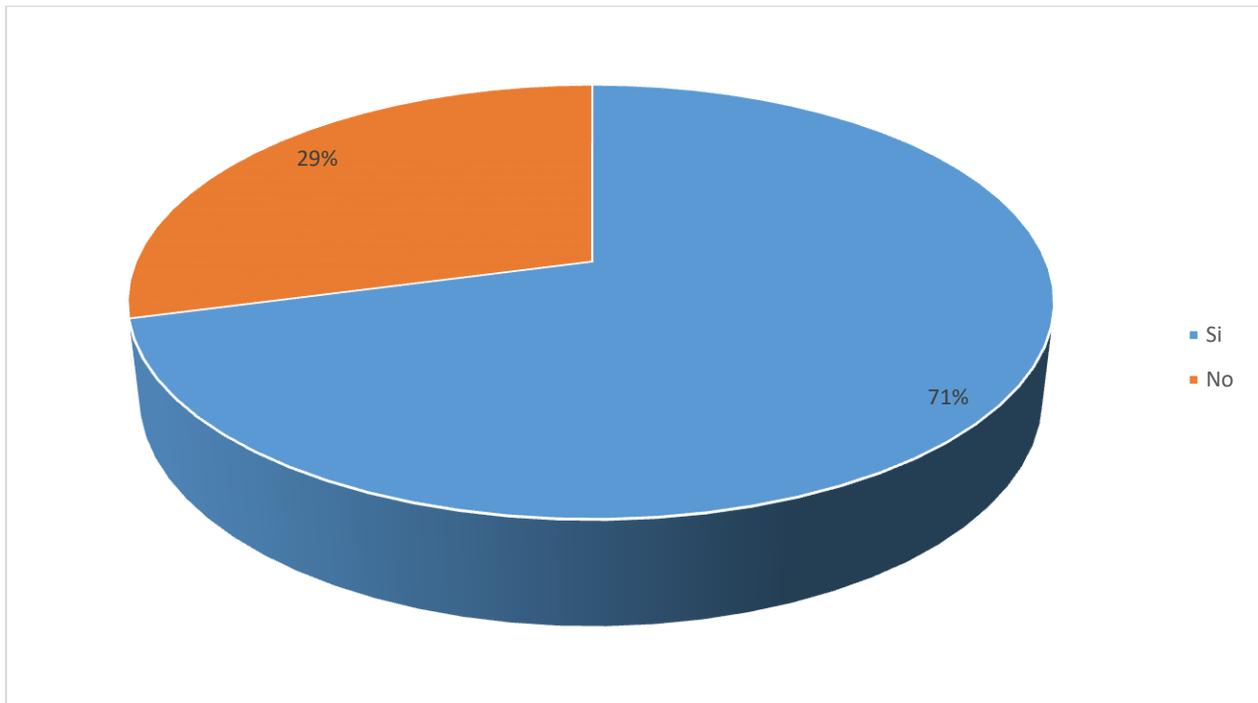


Figura 8. ¿Ha realizado procesos de peticiones, quejas o reclamos de los clientes?

De acuerdo a la pregunta ¿Ha realizado procesos de peticiones, quejas o reclamos de los clientes? Los encuestados manifiestan: si el 71% y no el 29%. Es importante que la empresa entienda y comprenda que el proceso de peticiones, quejas y reclamos, es una herramienta, mediante la cual la empresa dispone de un número ilimitado de expertos en los productos o servicios, para identificar las oportunidades de mejora. De ahí, que en el PQR es posible que de forma amable y oportuna se brinde al cliente valores agregados, que le permitan satisfacer sus necesidades y porque no, aprovechar este momento de verdad, no sólo para satisfacerlo o dejarlo delectado, sino además para hacer gestión comercial. El PQR, se convierte para el cliente en un canal de publicidad, de enterarse que en la empresa no sólo se tienen los mejores productos o servicios del mercado, sino que además existen valores agregados que le permiten al cliente no solo satisfacerse, sino además estar contentos y leales a la empresa.

La empresa debe tener claro que el factor de petición, es cualquier requerimiento que le haga el cliente al proveedor que se relacione con el servicio que le presta. La queja, es la manifestación, descontento o inconformidad que formula una persona, en relación a la forma y

condiciones en que se ha prestado un servicio de venta o post venta. Reclamo es la solicitud de revisión a la empresa, ya sea por motivo general o particular referente a la prestación indebida de un servicio o a la atención inoportuna de una solicitud por parte del proveedor.

El manejo de las PQR debe ser atendido en forma eficaz y eficiente. Cuando un cliente plantea un conflicto es importante la forma en que se lo trata. Eso puede fortalecer la acción con el cliente o darle el impulso final para que decida cambiar de proveedor. Lo importante es evitar la confrontación, escucharlo y buscar una solución satisfactoria, tanto para él como para la empresa. Así se logrará retenerlos.

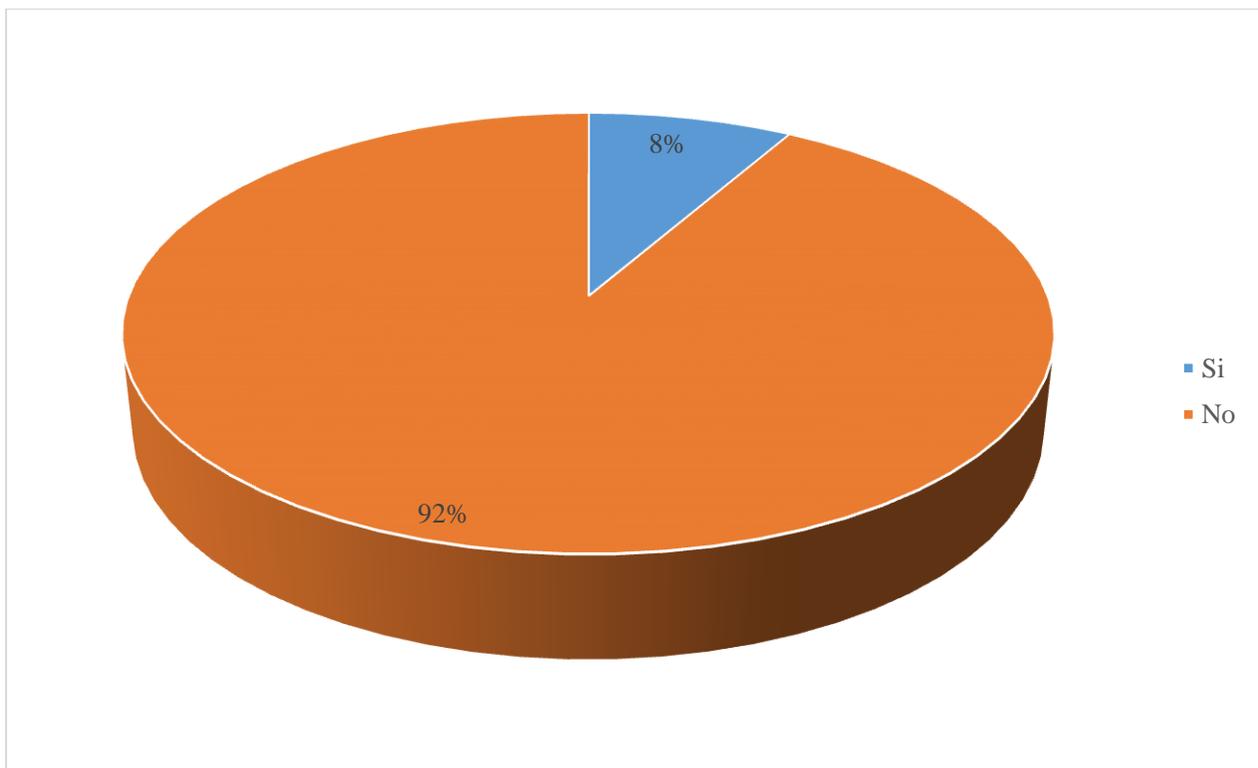


Figura 9. ¿La empresa realiza investigación y desarrollo para conocer los gustos y preferencias de los clientes?

Con respecto a la pregunta ¿La empresa realiza investigación y desarrollo para conocer los gustos y preferencias de los clientes? Los encuestados manifiestan: si el 8% y no el 92%. La empresa Fuller Pinto S.A., debe poseer un área de investigación y desarrollo; lo cual consiste en llevar a cabo un proceso de investigación que le permita por un lado, conseguir innovaciones

para aplicar a los productos y servicios y por otro desarrollar prototipos de otros nuevos. Con una adecuada inversión se podrá conseguir que la concepción técnica y el diseño de los productos sean superiores a los de la competencia, lo cual repercutirá muy positivamente en la imagen corporativa de la empresa.

A través de procesos de investigación, desarrollo e innovación en la empresa; se podrán obtener mejoras en cuanto a: procesos productos, talento humano y estrategias para identificar sus puntos fuertes y débiles.

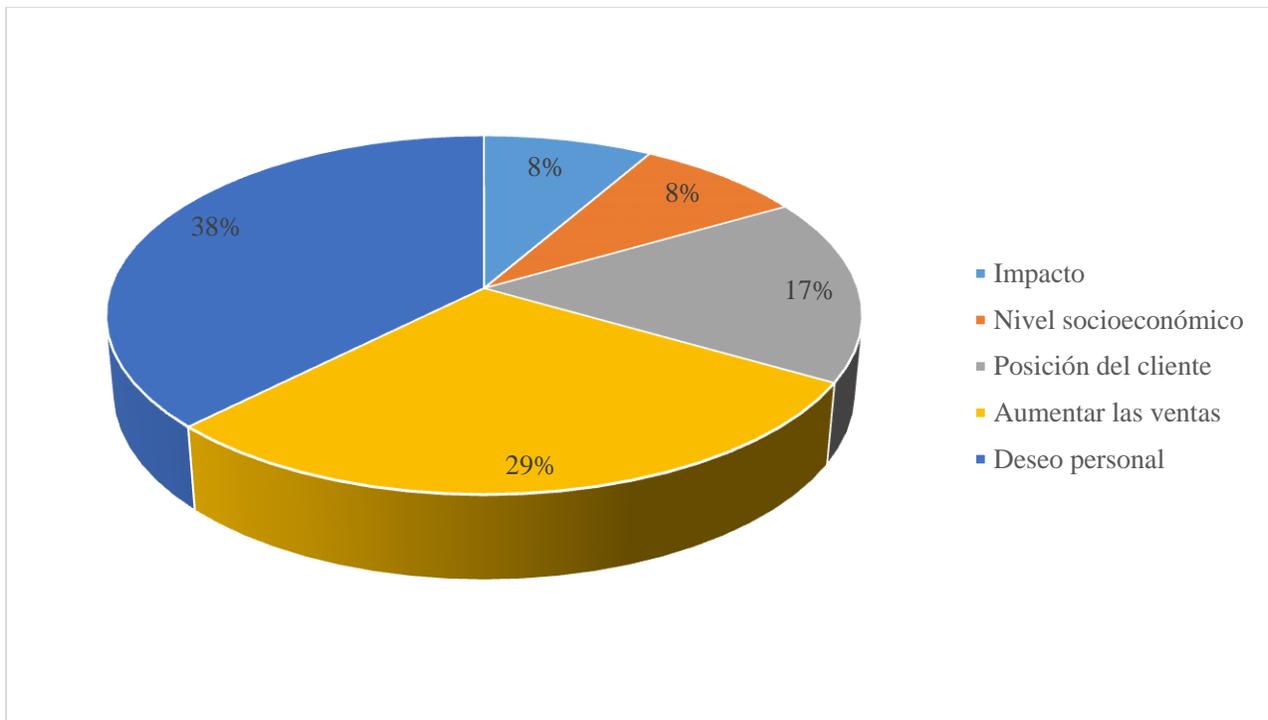


Figura 10. ¿Qué aspectos tiene usted en cuenta para lograr la satisfacción del cliente?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Qué aspectos tiene usted en cuenta para lograr la satisfacción del cliente? los encuestados manifiestan: impacto, el 8%; nivel socioeconómico, el 8%; posición del cliente, el 17%; aumentar las ventas, el 29%; deseo personal, el 38%. En este sentido, la empresa debe conocer e identificar que existen factores influyentes en la satisfacción del cliente, tales como: distribución (ventas en línea, atención personalizada), que generan beneficios si se tiene en cuenta que un cliente plenamente satisfecho no solamente compra una

vez, no sólo compra dos veces, compra toda la vida; un cliente satisfecho lo defiende de todos, siempre verá los puntos buenos de la marca y se encargará que otros lo sepan; un cliente satisfecho, no conoce otra marca más que la nuestra y no importa si la competencia saca un producto con mejores características o a mejor precio, siempre estará en ella.

Por otra parte, identificar claramente los beneficios de lograr la satisfacción del cliente, es pensar en mantenerse vigente en un mercado de alta competencia, lo cual es sinónimo de lograr la satisfacción del cliente; sin esto, el posicionamiento es un fracaso. La satisfacción del cliente debe ser prioridad en la agenda de dirección y todo su equipo que la integra. La satisfacción del cliente es el nivel del estado de ánimo de una empresa que resulta de comparar el rendimiento percibido de los productos o servicios de sus expectativas o necesidades. Otros aspectos que tienen que ver para lograr la satisfacción del cliente son: la comunicación es clave, la relación y fidelización con la empresa, sentido de pertenencia, productos de calidad y servicios de excelencia, brindar una atención personalizada, brindar una rápida atención, resolver peticiones, quejas y reclamos y por ende un valor agregado.

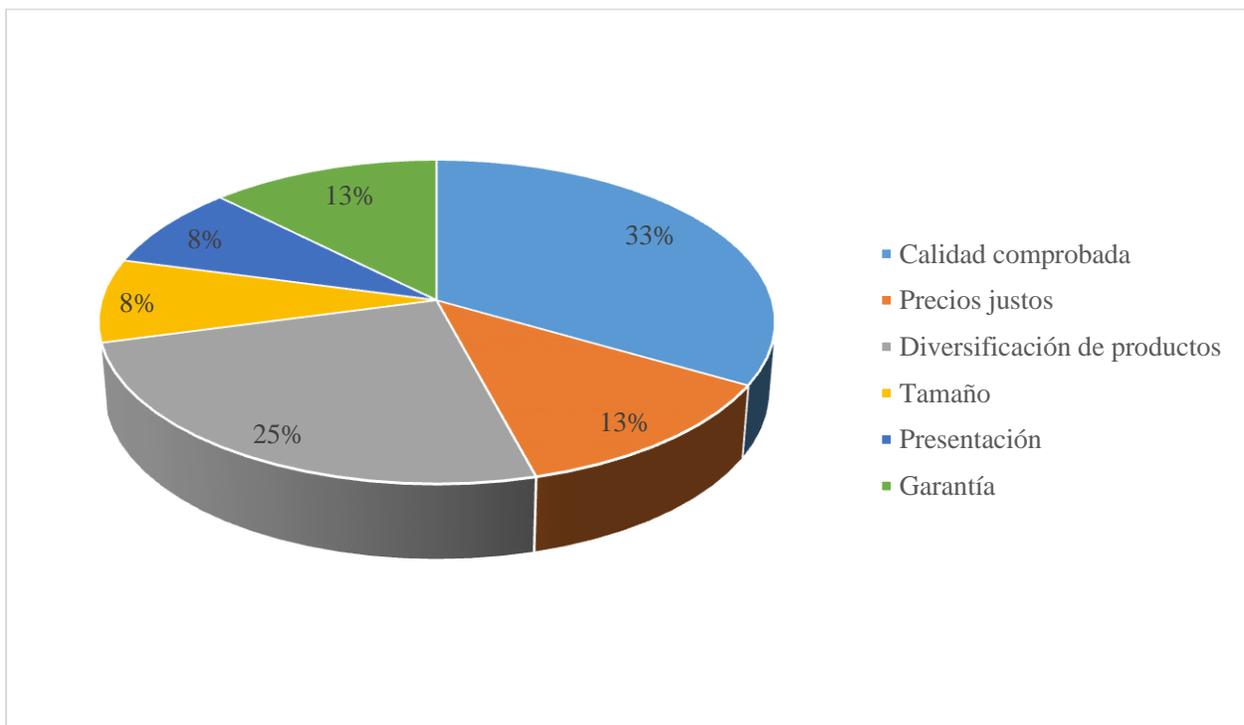


Figura 11. ¿Qué otros aspectos tiene usted en cuenta para lograr la satisfacción del cliente?

De acuerdo a la pregunta ¿Qué otros aspectos tiene usted en cuenta para lograr la satisfacción del cliente? Los encuestados manifiestan: calidad comprobada, el 33%; precios justos, el 13%; diversificación de productos, el 25%; tamaño, el 8%; presentación, el 8% garantía, el 13%. El servicio al cliente no se puede convertir en una frase trillada sino en el diferencial para la empresa y debe convertirse este proceso en el más importante de la gestión para la supervivencia, rentabilidad y crecimiento. Al cliente hay que verlo no sólo como el invitado sino como el anfitrión de la empresa. El trabajo conlleva a hacer que la experiencia del cliente sea un poco mejor cada día.

También se deben establecer estrategias de servicio al cliente que enmarquen los siguientes aspectos: conocerlo profundamente; darle el servicio exacto a la hora exacta y en el lugar exacto, establecer canales de comunicación eficaces, evaluar y monitorear el servicio, hacer sentir importante al cliente.

Si el cliente antes tenía la razón, hoy tiene el poder; por lo cual se debe premiar a los clientes. Entonces, el servicio al cliente no es un departamento, es una actitud. El cliente insatisfecho es la mejor fuente de aprendizaje. Por lo tanto, es importante darle al cliente siempre más de lo que espera.

Además de los factores anteriormente mencionados, la empresa debe crear una cultura centrada en el cliente, que le permita satisfacerlo siempre: creando cercanía, respetándolos, escucharlos siempre, ofrecer apoyo incondicional, tratar al cliente como un colaborador, construir confianza (responsabilidad y transparencia) y por ende cumplir lo prometido.

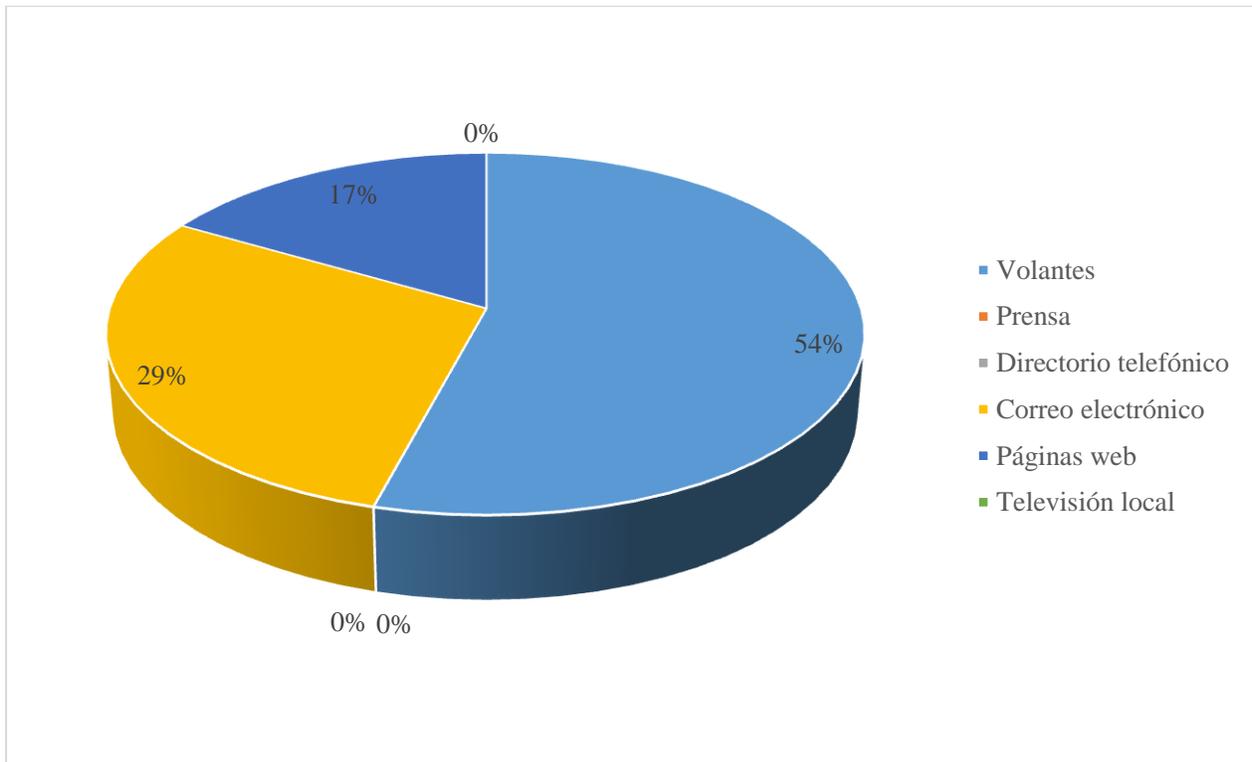


Figura 12. ¿Qué medios publicitarios utiliza la empresa Fuller Pinto S.A., para la venta de sus productos y servicios?

Dada la pregunta ¿Qué medios publicitarios utiliza la empresa Fuller Pinto S.A., para la venta de sus productos y servicios? Los encuestados manifiestan: volantes, el 54%; correo electrónico, el 29%; página web, el 17%. Es necesario conocer e identificar las herramientas de mercadotecnia para poder utilizar con mayor facilidad un plan de marketing. Ello se adquiere a través del precio, la manera de distribuir y promoverlo. Es así como el desarrollo de la publicidad debe fijar objetivos claros, el costo que genera el mensaje que se utilizará y el medio más indicado para su promoción y publicidad.

El desarrollo de la publicidad debe dar a conocer los productos y servicios que ofrece la empresa, desempeñando un papel relevante en cuanto a sus productos y servicios.

Con base en los resultados obtenidos, se establece que los volantes juegan un papel de relevancia por ello su publicidad debe ser más selectiva, intensa y establecer objetivos de las promociones y herramientas de venta. También incluye base de datos cualificada, relaciones

públicas, buenas relaciones, alianzas estratégicas, publicidad efectiva ya sea online o sitio web, telemarketing, e-mail marketing e incluye estrategias de presupuesto para incrementar las ventas, reducir costos, mejorar la comunicación con los clientes y expandir la empresa.

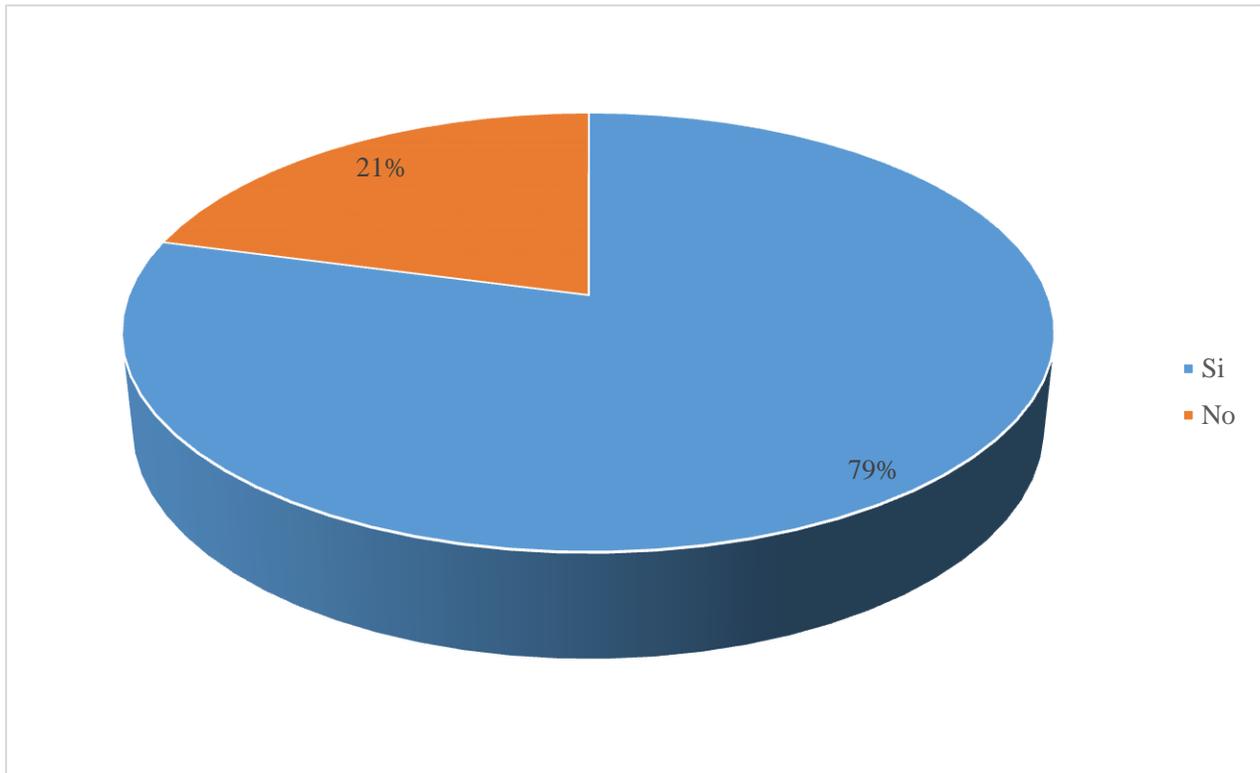


Figura 13. ¿Aplica la empresa sistema de evaluación de desempeño al personal?

Con respecto a la pregunta ¿Aplica la empresa sistema de evaluación de desempeño al personal? Los encuestados manifiestan: si el 79% y no el 21%. La evaluación de desempeño de los trabajadores ha sido uno de los temas tratados en la temática de recursos humanos y sin embargo, sigue aún preocupando el análisis del desempeño o de la gestión del colaborador es un instrumento para gerenciar, dirigir y supervisar personal y es útil y necesario para: tomar decisiones sobre promociones y remuneración; reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y colaboradores sobre el comportamiento del trabajador en relación con su labor; la mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación, a partir de conocer cómo hacen la tarea pueden saber si deben modificar su comportamiento.

Por otra parte, la evaluación de desempeño permitirá: detectar necesidades de capacitación, descubrir claves para la empresa, descubrir que el trabajador desea hacer otra cosa; encontrar al talento humano que estaba buscando para otra posición; motivar a las personas al comunicarles un desempeño favorable e involucrarlas en los objetivos de la empresa. No sobra señalar los pasos de una buena evaluación de desempeño en función del puesto y retroalimentación.

La evaluación de desempeño por competencias, se realizará siempre en función de cómo se ha definido el puesto. Si la empresa trabaja con un modelo de competencias, evaluará en función de las mismas. Por ejemplo, la evaluación de 360° es un esquema sofisticado que permite que la persona sea evaluada por todo su entorno (jefes, pares y colaboradores, e incluye proveedores o clientes).

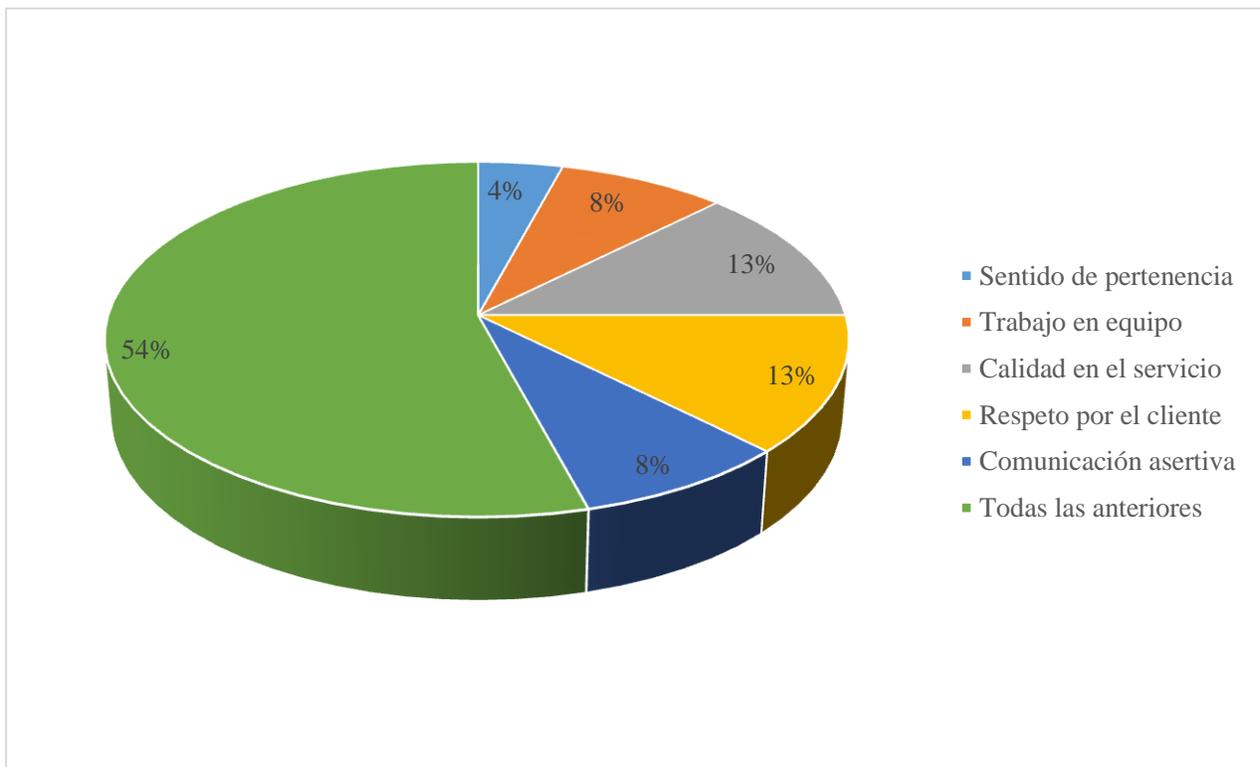


Figura 14. ¿De los siguientes valores cuáles cree usted que requiere mayor atención por parte del talento humano en la empresa?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿De los siguientes valores cuáles cree usted que requiere mayor atención por parte del talento humano en la empresa? Los encuestados manifiestan: sentido de pertenencia, el 4%; trabajo en equipo, el 8%; calidad en el servicio, el 13%; respeto por el cliente, el 13%; comunicación asertiva, el 8%; todas las anteriores, el 54%. En este sentido, el reconocimiento de la importancia del talento humano dentro de la empresa debe ser motivo de mucho interés, pues con frecuencia se exige resultados, eficiencia y eficacia, sin considerar sentimientos, pensamientos y aportes, es por ello que debido al avance de la tecnología sobre los procesos de talento humano, la globalización y las nuevas formas de gestionar la empresa, la gestión del talento humano se ha vuelto un desafío en la empresa actual. La empresa debe diseñar herramientas tecnológicas que le permitan actualizar la información y convertirse en un elemento clave para la comunicación con sus clientes potenciales y futuros.

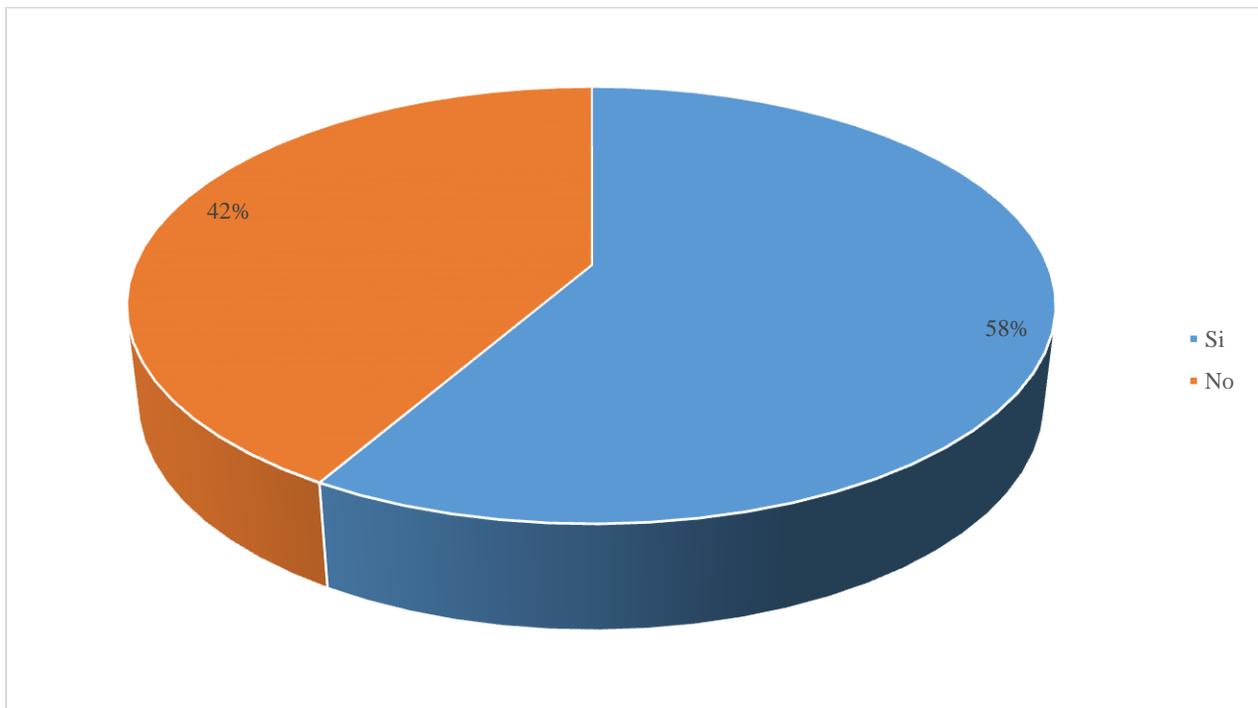


Figura 15. ¿Conoce usted los aspectos corporativos de la empresa (misión, visión, principios y valores)?

De acuerdo a la pregunta ¿Conoce usted los aspectos corporativos de la empresa (misión, visión, principios y valores)? Los encuestados manifiestan: si el 58% y no el 42%. La imagen corporativa de la empresa es un factor de relevancia si se tiene en cuenta que es un elemento

fundamental en el proceso de ventas, en un mercado tan competitivo y cambiante. Su imagen corporativa será un elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento. Es la manera por la cual transmite quién es, qué es, qué hacer cómo lo hace. El diseño coordinado de los diferentes agentes de comunicación, hará que la imagen sea correctamente transmitida al mercado o cliente deseado. Una imagen da una optimización de recursos, dado que tanto los empaques, la publicidad, los informes, el mobiliario y la papelería son elementos necesarios de todos modos para el funcionamiento de la empresa.

Por consiguiente, la imagen corporativa es la personalidad de la empresa, lo que simboliza, dicha imagen tiene que estar impresa en todas partes que involucren a la empresa para darle cuerpo, para repetir su imagen y posicionar ésta en el mercado. De ahí, que su importancia, dependerá de la imagen que los clientes se formen de la empresa, es decir, la carta de presentación que se transmite al exterior. Por tanto, con una excelente identidad corporativa le permitirá a la empresa: ser reconocida más fácilmente y recordada por los clientes, vincular la identidad con algún aspecto positivo, se le dé una mayor fuerza a la marca y distinguirse visualmente de la competencia u otras empresas. Por tanto, la identidad corporativa es un plus y un valor agregado a la empresa y no sólo el logotipo podría determinar la imagen de la misma, ya que sólo forma parte como distintivo entre otras empresas; sin embargo, sólo representa una pequeña parte de una identidad corporativa.

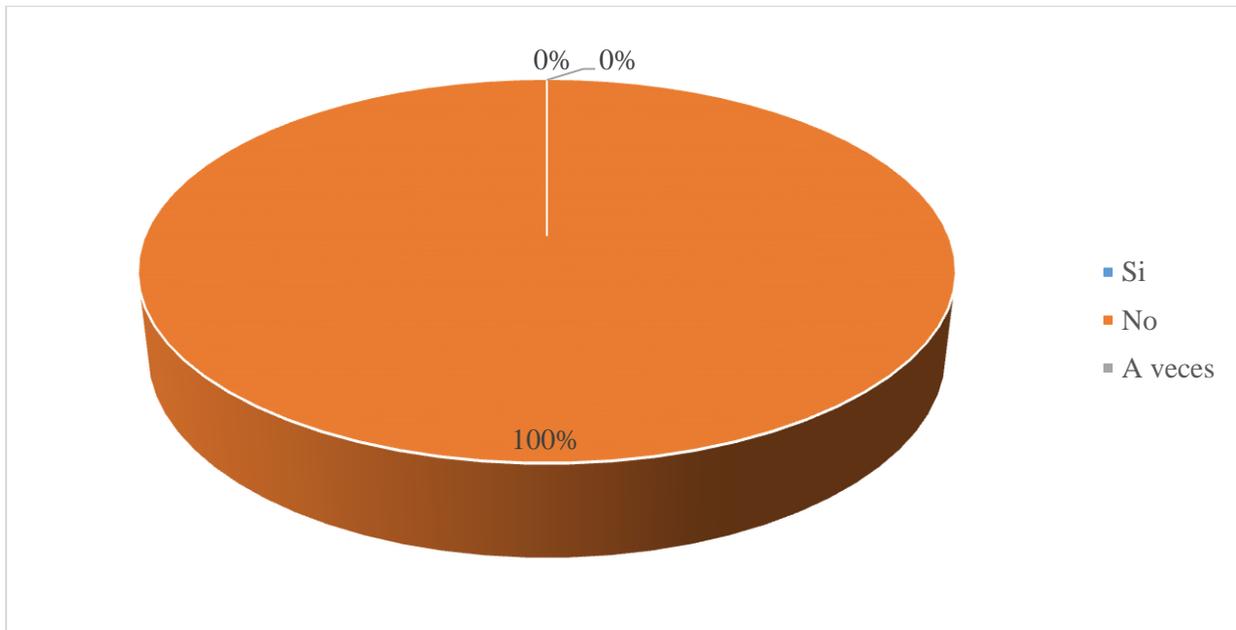


Figura 16. ¿Actualmente, la empresa Fuller Pinto S.A., aplica marketing estratégico como herramientas de servicios al cliente y campañas de mercadeo?

Con respecto a la pregunta ¿Actualmente, la empresa Fuller Pinto S.A., aplica marketing estratégico como herramientas de servicios al cliente y campañas de mercadeo? Los encuestados manifiestan: no el 100%. En este aspecto se hace necesario antes de crear una estrategia, es conocer los objetivos de marketing que permitan transmitir el mensaje de la empresa y aumentar las ventas. Con base en estos objetivos se debe obtener información clave para poder crear estrategias adecuadas tales como: información del producto, del cliente y de la competencia e incluye estrategias de marketing que relacionan las 4p (producto, plaza, precio y promoción).

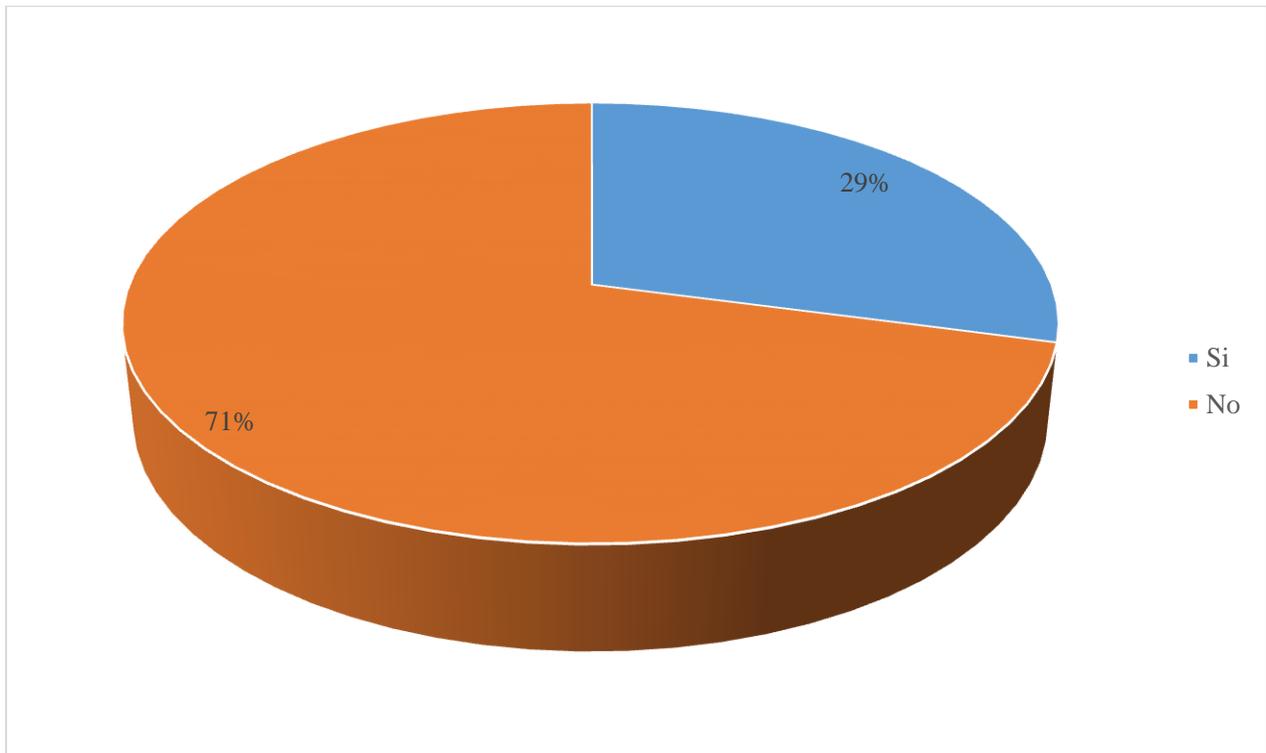


Figura 17. ¿Considera usted que la empresa posee la tecnología adecuada para ser competitiva en el mercado?

En relación a la pregunta ¿Considera usted que la empresa posee la tecnología adecuada para ser competitiva en el mercado? Los encuestados manifiestan: si el 29% y no el 71%. La importancia de la tecnología a nivel empresarial ha dejado de ser un lujo o privilegio y su uso y aplicación se ha convertido en un elemento fundamental en el ámbito personal y empresarial. Cabe mencionar en este aspecto, al padre de la administración moderna Peter Drucker, quien señala los siguientes aspectos “empresa o persona que no cambie al ritmo de la dinámica del cambio, la cambia el cambio y queda fuera del mercado...entonces, o cambio o me cambian”.

La importancia del uso de la tecnología en la empresa reducirá las barreras para realizar negocios incrementar ingresos, mejorar procesos e implementar nuevas herramientas dentro de la empresa. El uso de la tecnología en la empresa hoy en día es fundamental para lograr tener una estabilidad en el mercado y ser rentable.

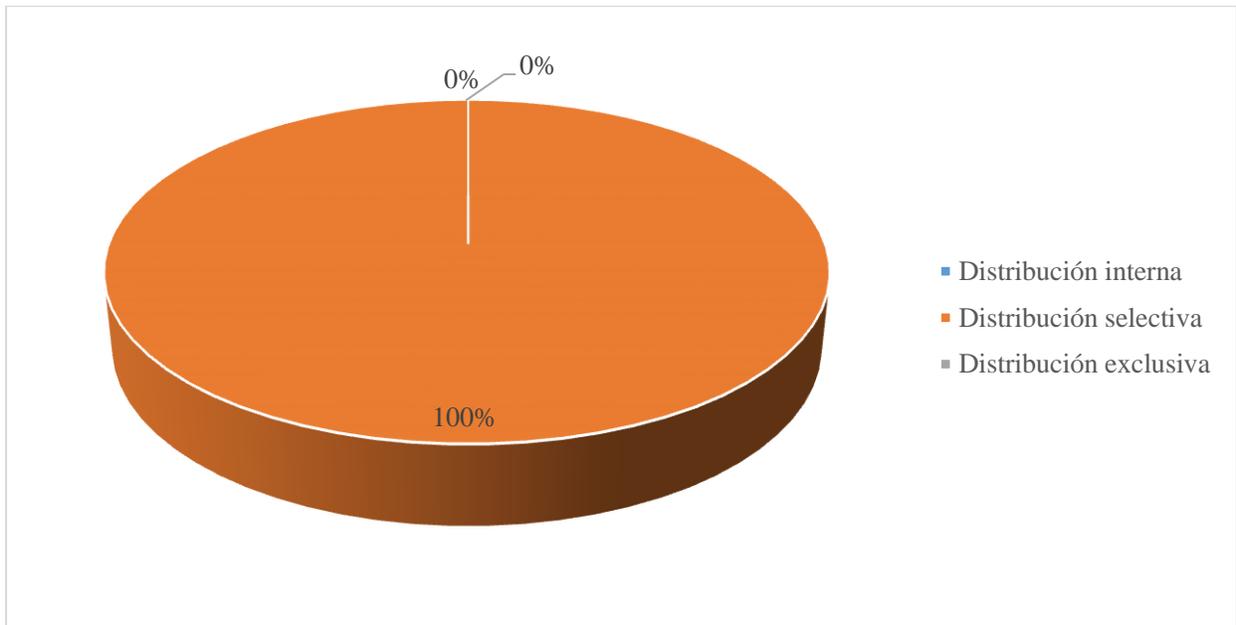


Figura 18. ¿Cree usted que en la empresa Fuller Pinto S.A., existe una política eficaz y eficiente de revisión de distribución, teniendo en cuenta los siguientes criterios?

En la pregunta ¿Cree usted que en la empresa Fuller Pinto S.A., existe una política eficaz y eficiente de revisión de distribución, teniendo en cuenta los siguientes criterios? Los encuestados manifiestan: distribución selectiva, el 100%. Las políticas de distribución conllevan a hacer el conjunto de tareas y operaciones necesarias para llevar los productos y comercializarlos desde el punto de venta o empresa. De ahí que el canal de distribución es el camino seguido por un producto o servicio para ir desde la fase de producción o la de adquisición y consumo. Donde el punto de partida del canal de distribución es el productor y el punto final es el consumidor.

La importancia de la política de distribución es poner a disposición del comprador sus productos y servicios, y que sean accesibles a los clientes. Las políticas de distribución deben consistir en escoger el canal de distribución más adecuado para la venta de sus productos o servicios, teniendo en cuenta los factores que influyen en dichas políticas: el consumidor, características del producto, la concurrencia, los canales de distribución existentes y la importancia de la empresa. De ahí que para crear una estrategia de distribución de productos y servicios, en la empresa Fuller Pinto S.A., se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

mantener una mente abierta a las nuevas posibilidades de distribución y cambios que podrían impactar las estructuras de distribución actuales; considerar las oportunidades de distribución actuales, considerar las oportunidades de promoción, establecer las oportunidades de investigación de mercado para descubrir como prefiere recibir el producto o servicio los clientes, examinar las estrategias de los competidores y compararlos con las de la empresa; adoptar aquellas que funcionan y desechar o mejorar las que no.

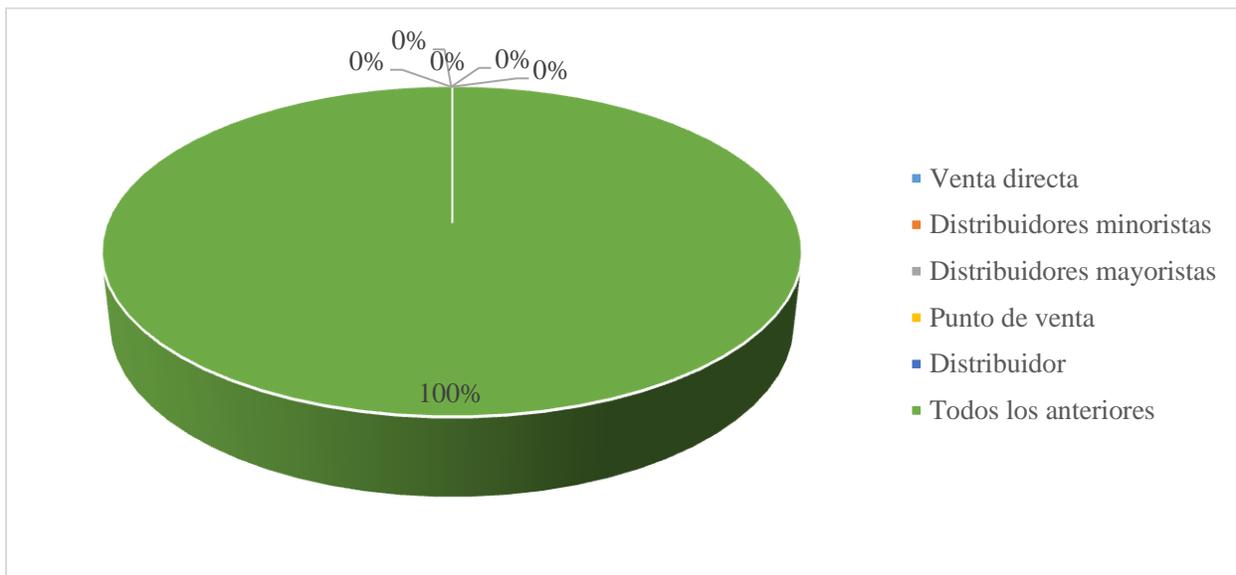


Figura 19. ¿Cuáles son los canales de distribución que se aplican para la comercialización de la empresa Fuller Pinto S.A.?

En relación a la pregunta ¿Cuáles son los canales de distribución que se aplican para la comercialización de la empresa Fuller Pinto S.A.? Los encuestados manifiestan: todos los anteriores, el 100%. Significa que es necesario incluir a los canales de distribución una amplia logística para lograr un mayor éxito en la empresa. Comprender la importancia de los canales de distribución y sus respectivos tipos, se convierte en un apoyo relevante para establecer que la marca es la diferencia entre el éxito y el fracaso. La gran diferencia entre las empresas es su poder adquisitivo que hacen con sus utilidades y desde luego como la organizan. De ahí, que es necesario y relevante saber qué se hace con las ganancias. Estas solo pueden ser gastadas, invertidas o ahorradas. En los mercados actuales caracterizados por cambios constantes y una competencia agresiva, la marca se ha convertido en un elemento clave. Por ello, para tener éxito

y garantizar un futuro próspero y exitoso, se debe cumplir con una serie de características y ser gestionados de forma adecuada, lo que supone considerables dificultades, tanto a nivel de factores internos como externos a la propia empresa.

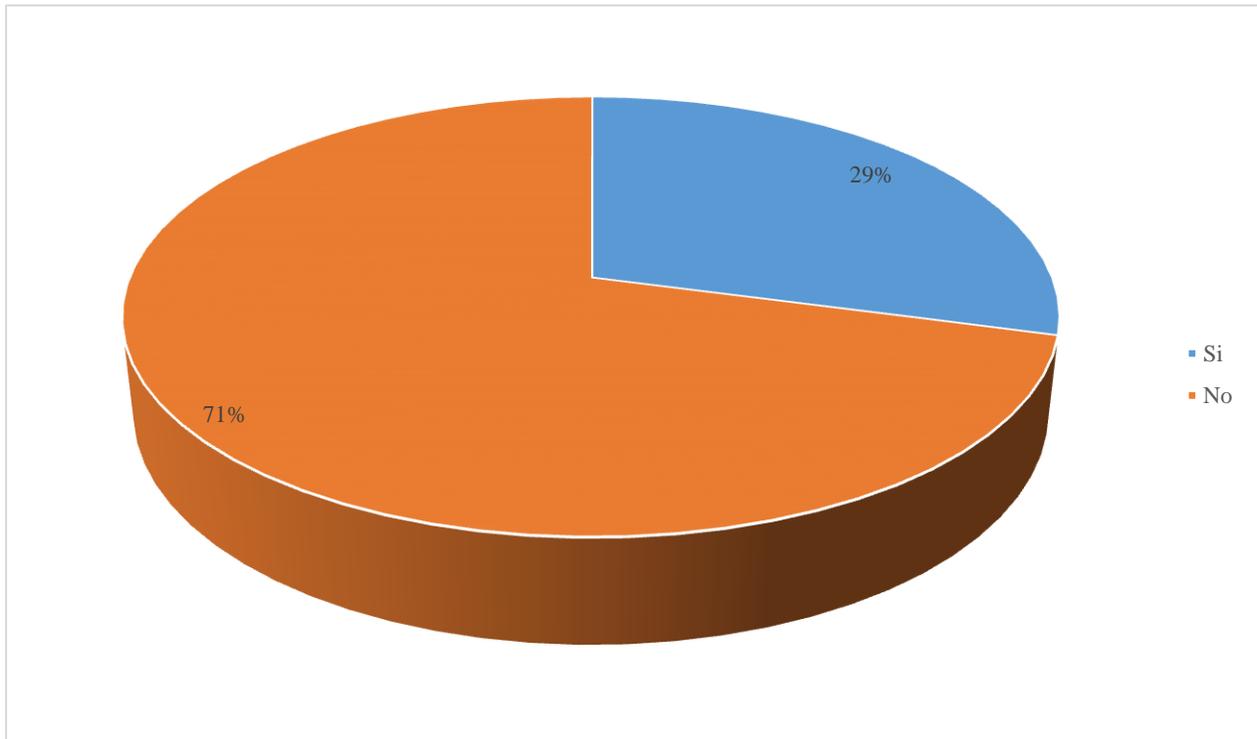


Figura 20. ¿La empresa realiza actividades para generar recordación de marca en los clientes?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿La empresa realiza actividades para generar recordación de marca en los clientes? Los encuestados manifiestan: si el 29%; y no el 71%. En este aspecto la marca que perdura con éxito en el mercado será aquella cuya filosofía sea captar, satisfacer y retener a los clientes, para lo cual será necesario establecer estrategias pertinentes. La marca fuerte aporta considerables ventajas para la empresa que las poseen, logrando ser resistentes ante los momentos difíciles y frente a la competencia cada vez más agresiva; además de permitir mantener precios y márgenes superiores al de otras marcas menos fuertes y tener una mayor capacidad de expansión. De ahí, que su permanencia en el mercado conlleva a ser mucho más larga, donde disfrutan de una mayor fidelidad de los clientes, y esos resultan beneficiados por el uso de una marca fuerte, aportándoles una mayor confianza y satisfacción. Aspectos que redundan en beneficio para la empresa.

6.1.2 Análisis y resultados encuesta a clientes.

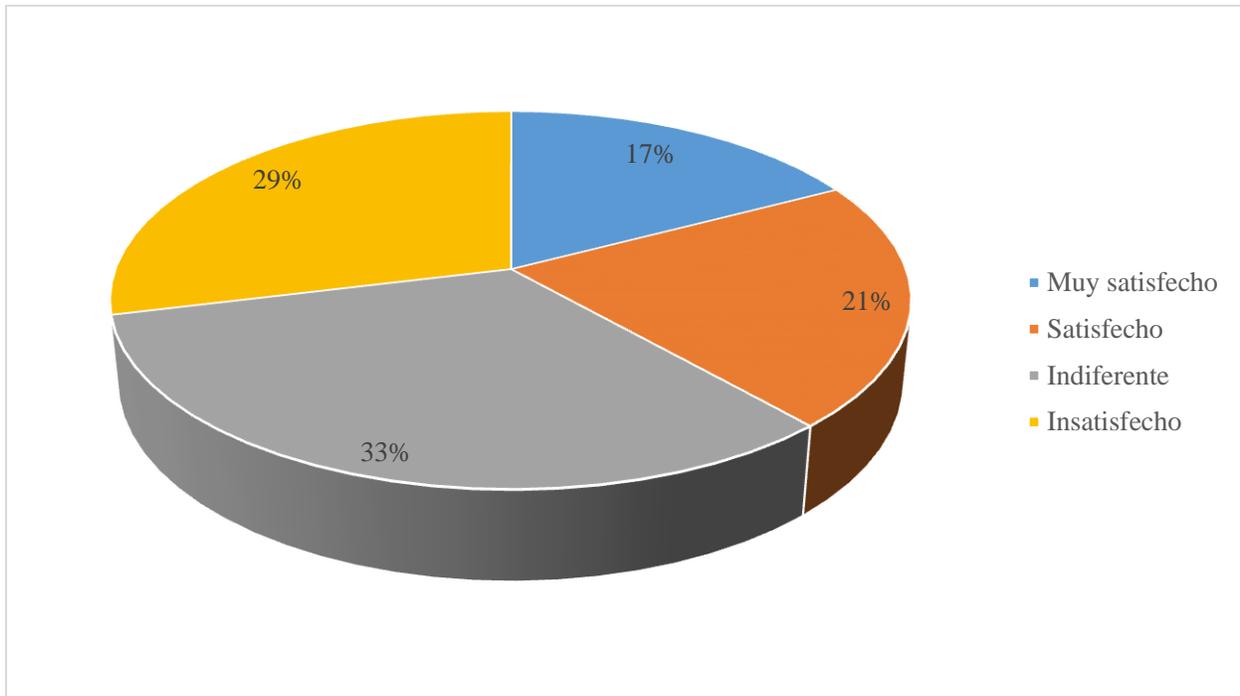


Figura 21. De acuerdo con la experiencia que ha tenido con la empresa, ¿cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la atención que en general se le ha ofrecido?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la atención que en general se le ha ofrecido? Los encuestados manifiestan: muy satisfecho, el 17%; satisfecho, el 21%; indiferente, el 33%; insatisfecho, el 29%. Este factor conlleva a que la satisfacción del cliente por los servicios recibidos establezcan cada vez conocer, responder y satisfacer las necesidades del cliente, la excelencia en el servicio es más que una ventaja competitiva. La atención recibida hace la diferencia en cuanto a lealtad y preferencia es una exigencia que el medio le hace al negocio para que sea exitoso.

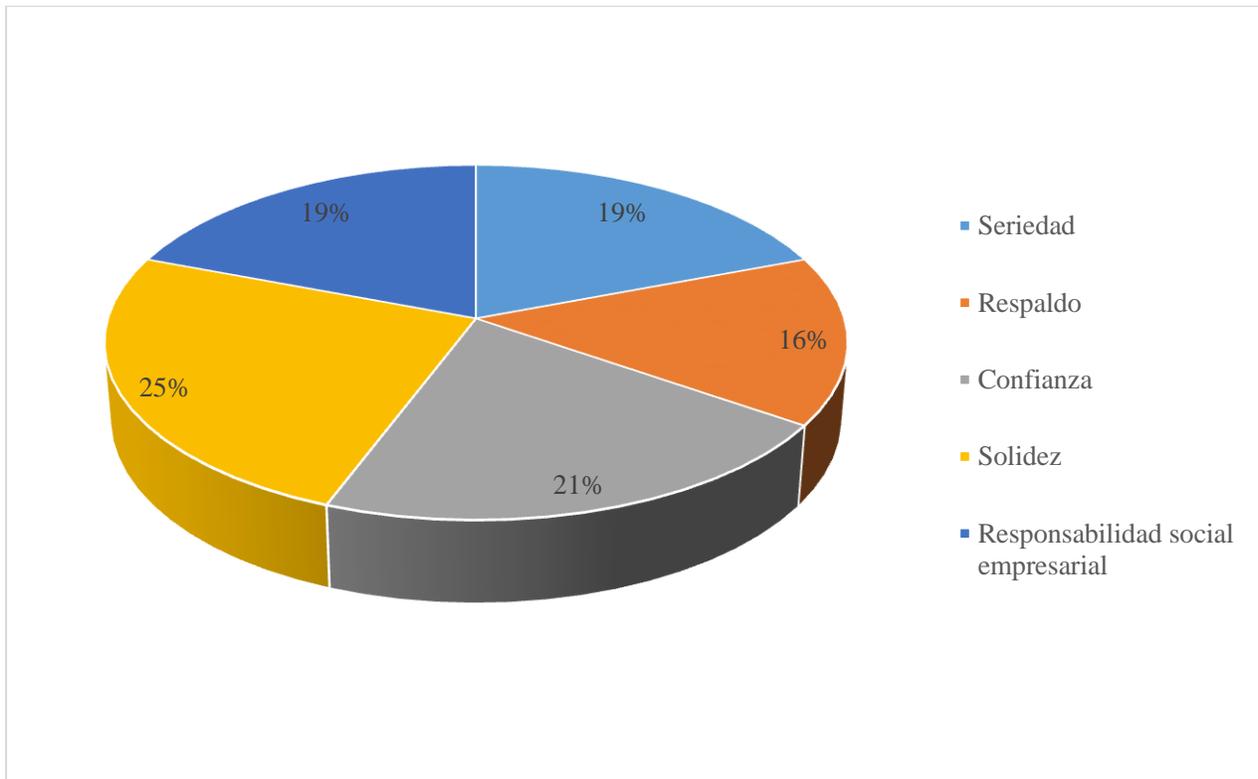


Figura 22. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la imagen de la empresa en relación con?

En relación a la pregunta ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la imagen de la empresa en relación con? Los encuestados manifiestan: seriedad, el 19%, respaldo, el 16%; confianza, el 21%; solidez, el 25%; responsabilidad social empresarial, el 19%. Los factores mencionados anteriormente juegan un papel de relevancia si se tiene en cuenta que el objetivo estratégico prioritario de la empresa debe ser la lealtad del cliente. La cual sirve para incrementar la rentabilidad con eficaz política de calidad y servicio. Es decir, el éxito de una buena estrategia comercial es la generación de valor superior para el cliente que resulte de una combinación entre las expectativas del cliente y las posibilidades de la empresa.

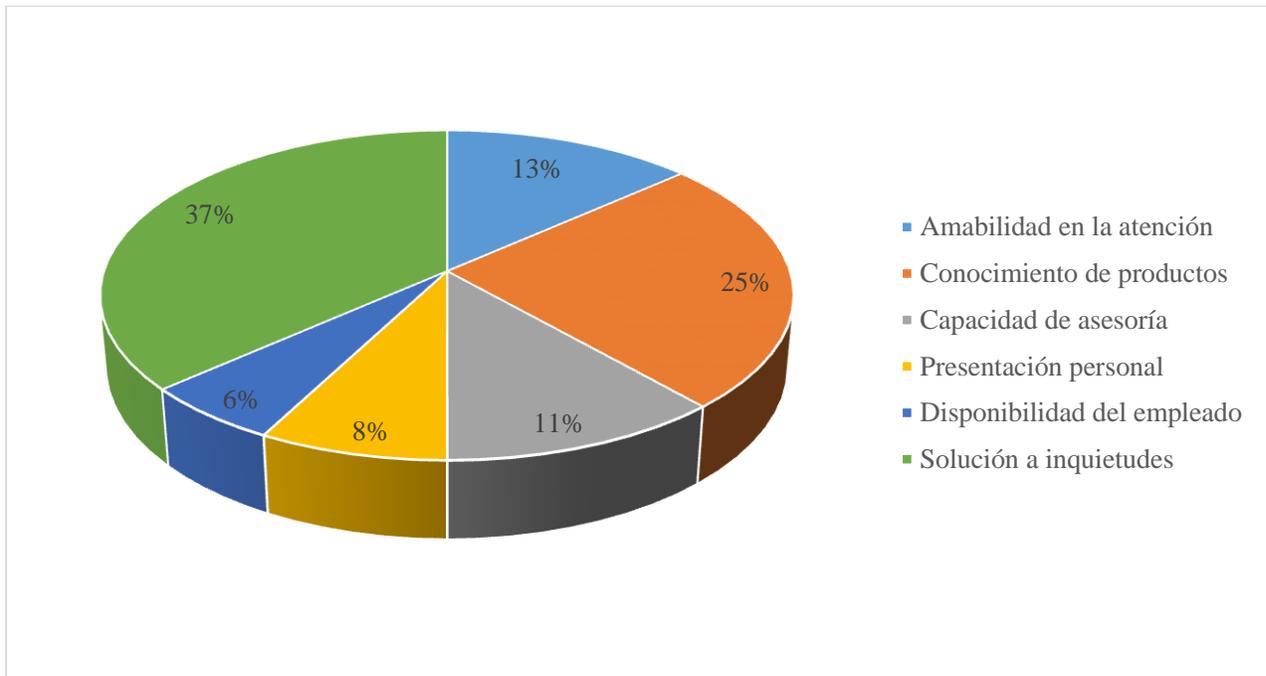


Figura 23. ¿Al momento de ser atendido por los empleados de la empresa, cuál es el factor que usted considera clave?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Al momento de ser atendido por los empleados de la empresa, cuál es el factor que usted considera clave? Los encuestados manifiestan: amabilidad en la atención, el 13%; conocimiento de productos, el 25%; capacidad de asesoría, el 11%; presentación personal, el 8%; disponibilidad del empleado, el 6%; solución a inquietudes, el 37%. Las variables mencionadas en esta pregunta demuestran que el servicio al cliente es un factor muy relevante ya que un buen servicio lleva consigo grandes consecuencias para la empresa en todo aspecto. No sólo se dará a conocer o podrá adquirir liderazgo empresarial en relación con la competencia, sino que las partes que la componen y el negocio se verán directamente afectados también.

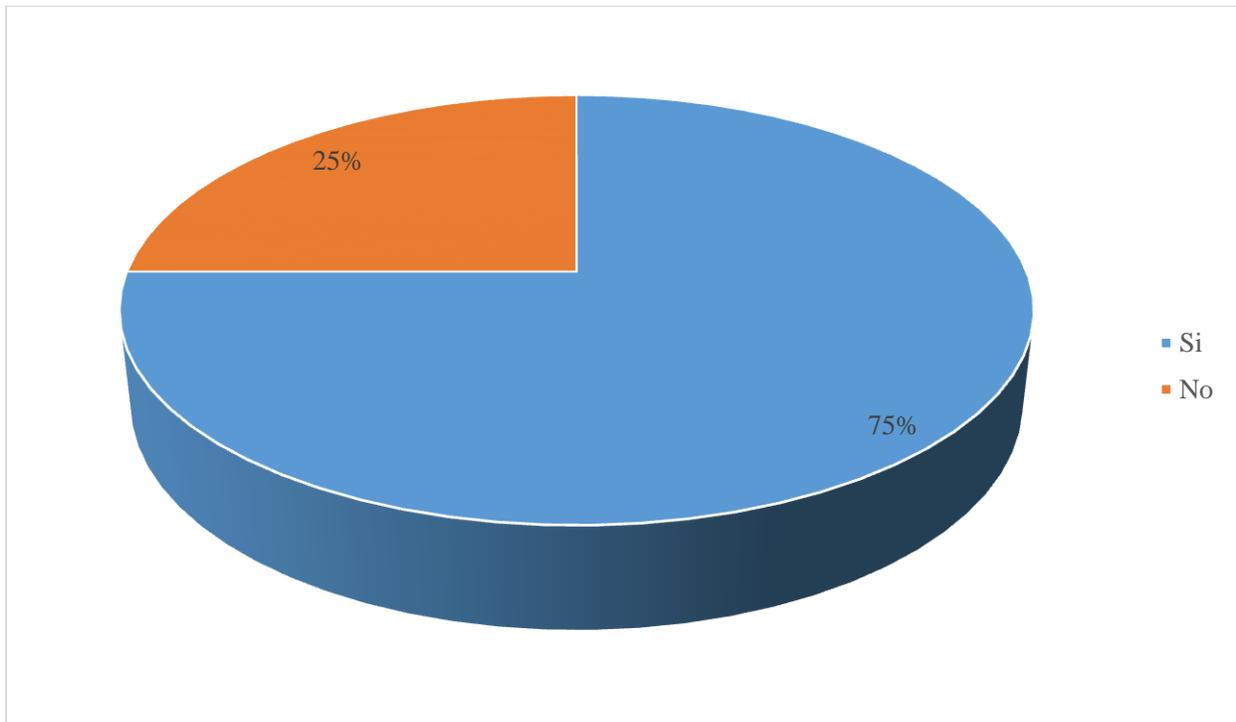


Figura 24. ¿Considera usted que la línea de productos de la empresa se encuentra a la vanguardia de sus necesidades?

De acuerdo a la pregunta ¿Considera usted que la línea de productos de la empresa se encuentra a la vanguardia de sus necesidades? Los encuestados manifiestan: si el 75% y no el 25%. La variedad de productos, al igual que las características que los integra (marca, envase, empaque, embalaje y servicios) permitirá que la empresa sea moderna y próspera en el mercado de los productos de la competencia. Es por ello, que los factores que influyen en la decisión de compra del producto por parte del cliente, también tienen en cuenta: la moda, la innovación, la competencia, la tecnología, necesidad del cliente, costos de producción y ciclo de vida del producto.

En este aspecto cabe mencionar a Serna (2013), quien establece porque se pierden los clientes:

- a) El 1% porque se mueren.
- b) El 3% porque se van a otra parte.
- c) El 5% porque se hacen amigos de otros.

- d) El 9% por los precios más bajos de la competencia.
- e) El 14% por la calidad de los productos.
- f) El 68% por la indiferencia y mala atención del personal de ventas, servicios y administración, impartida por: gerentes, vendedores, supervisores, telefonistas, secretarias, despachadores y repartidores.

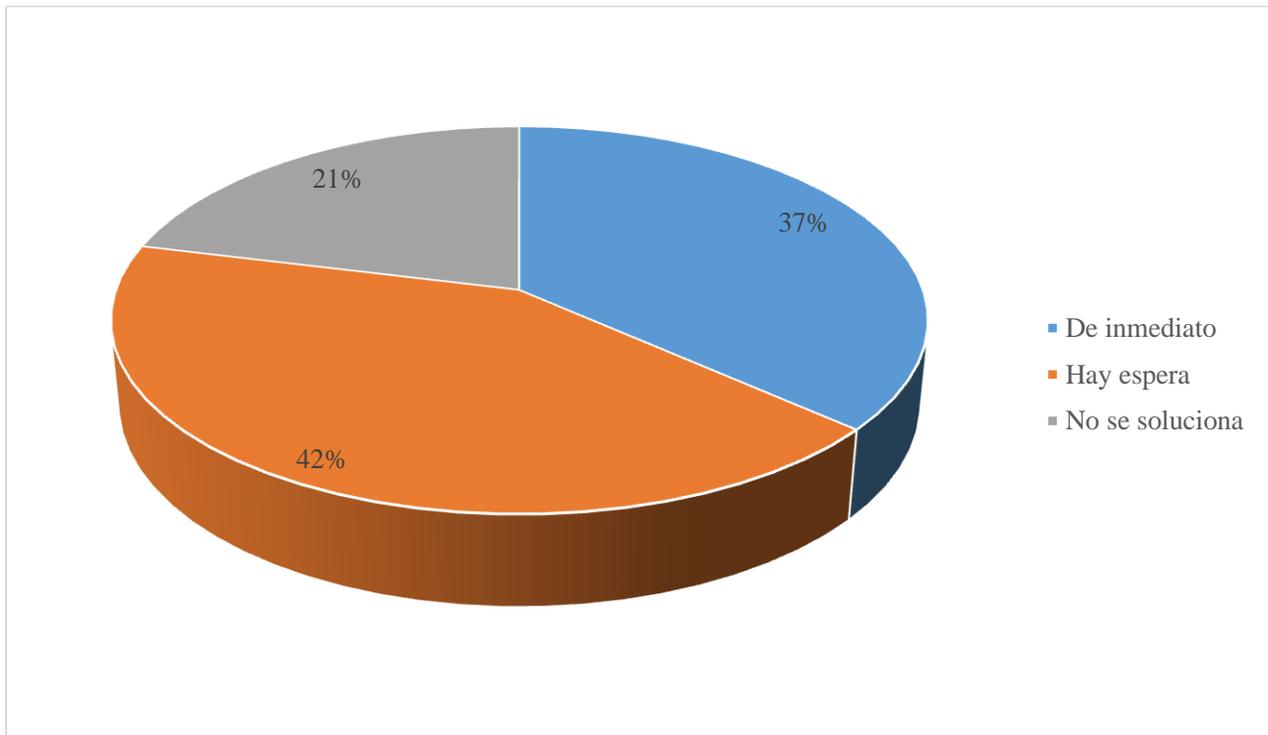


Figura 25. ¿Si tiene usted alguna duda, se le soluciona?

Dada la pregunta ¿Si tiene usted alguna duda, se le soluciona? Los encuestados manifiestan: de inmediato, el 37%; hay espera, el 42%; no se soluciona, el 21%. Es importante señalar que en un mundo ideal las quejas y reclamaciones serían inexistentes. Todos a la primera conseguirían la satisfacción del cliente. En el mundo real los clientes están insatisfechos y algunos reclaman. Por ello, se considera las reclamaciones o dudas como un mal necesario de la relación con el cliente o como una oportunidad para satisfacer sus necesidades. A través de una atención eficaz, las dudas se resuelven con rapidez, se fidelizan los clientes, el sentimiento de pertenencia y la motivación se mantiene.

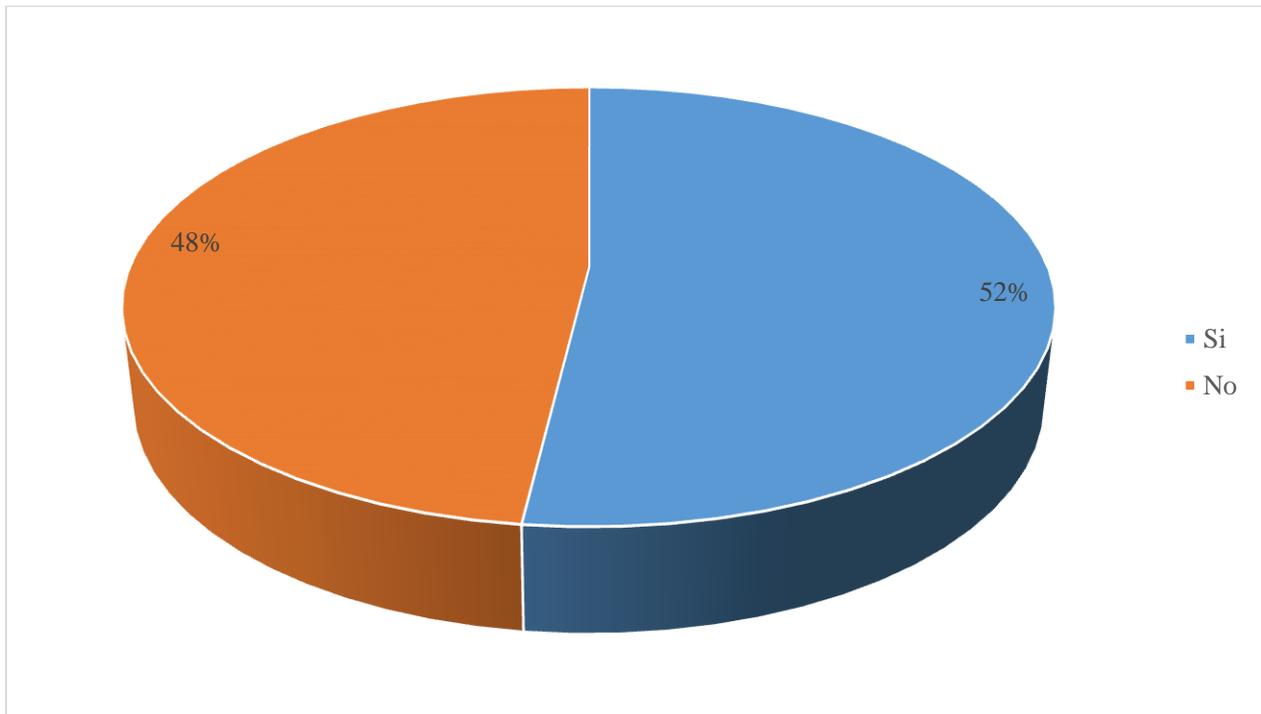


Figura 26. ¿La toma del pedido es oportuna?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿La toma del pedido es oportuna? Los encuestados manifiestan: si, el 52%; no el 48%. En este aspecto es necesario y prioritario identificar y clasificar las necesidades del cliente. Es decir, establecer indicadores de medición del servicio con respecto a los siguientes aspectos:

- a) Duración del ciclo pedido - entrega.
- b) Varianza de la duración del ciclo pedido - entrega.
- c) Disponibilidad del producto.
- d) Información sobre la situación del pedido a lo largo de toda la cadena logística.
- e) Flexibilidad ante situaciones inusuales.
- f) Retornos de productos sobrantes y defectuosos.
- g) Respuestas a las emergencias.
- h) Actuación sin errores (en el producto y en la información que llega al cliente).
- i) Tiempo de entrega.
- j) Trato y relaciones con el cliente.

- k) Completamiento (cantidad y surtido) de los pedidos.
- l) Servicio de posventa.
- m) Tiempo de atención a reclamaciones.
- n) Servicio de garantía.

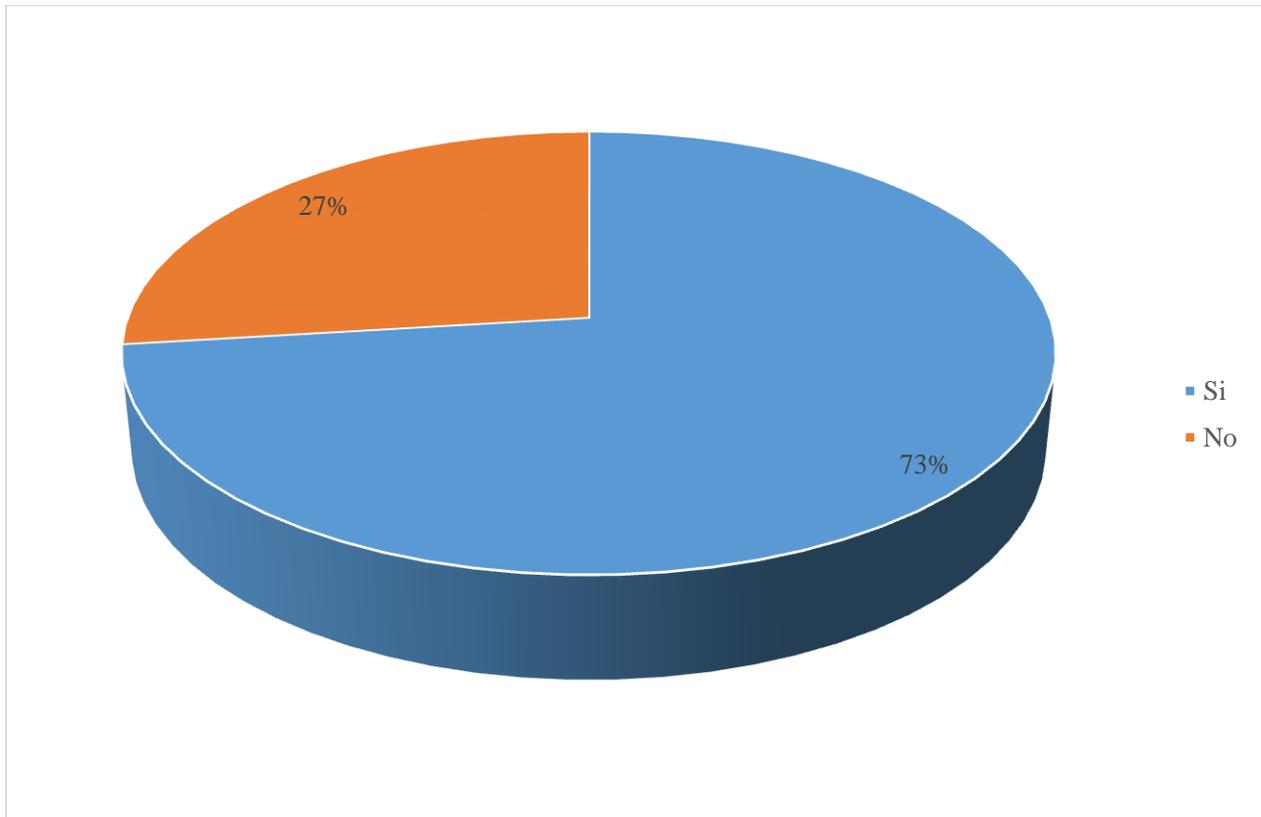


Figura 27. ¿Considera usted que la empresa es sólida y confiable?

Considerando la pregunta ¿Considera usted que la empresa es sólida y confiable? Los encuestados manifiestan: si el 73%, no el 27%. En este aspecto, medir el aspecto financiero dentro de la empresa es una de las claves esenciales para el éxito de la misma. Al medir se va a poder comparar los resultados del proceso del negocio en el tiempo y detectar qué es lo que se está haciendo bien o mal o qué es lo que se puede mejorar. Sin embargo, para poder construir mediciones financieras que en verdad sirvan para tener un negocio sólido y confiable se pueden enunciar los siguientes pasos: crear estados financieros adecuados; usar información financiera en forma activa, tener un experto contable y financiero del más alto nivel, niveles de inventario y estrategias de capitalización.

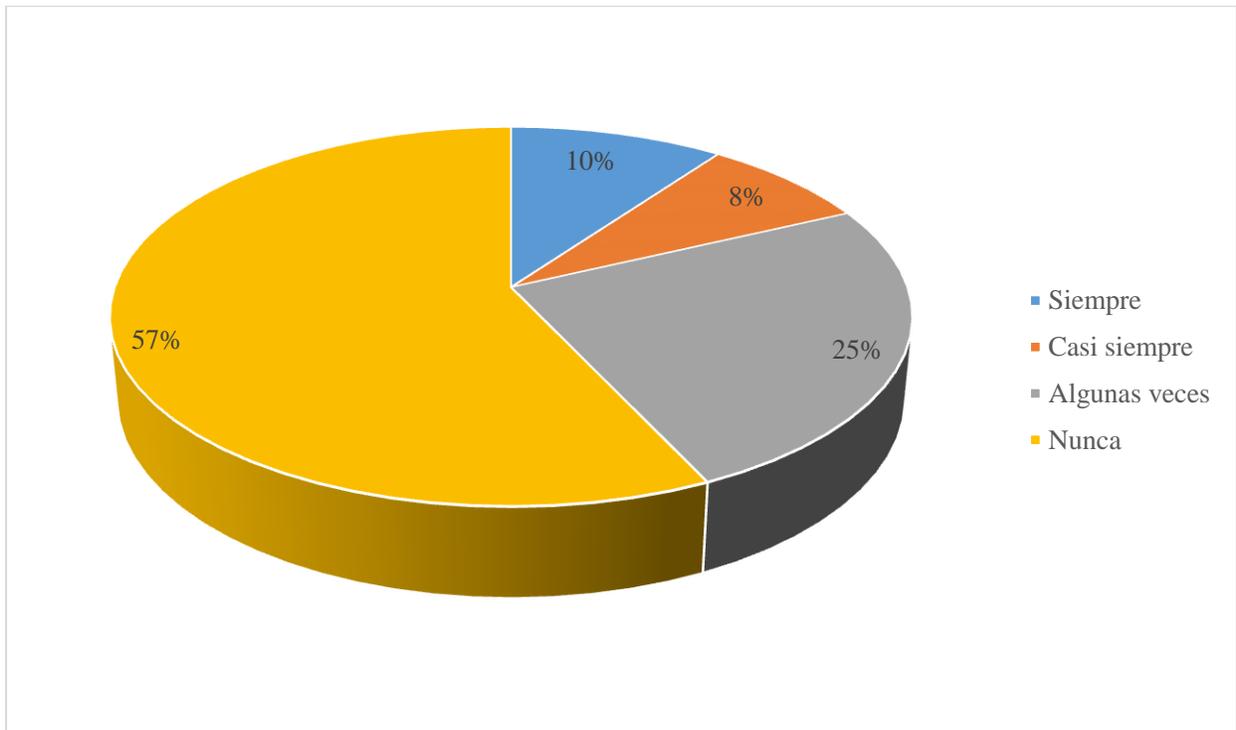


Figura 28. ¿Son competitivos los precios de la empresa frente a la competencia?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Son competitivos los precios de la empresa frente a la competencia? Los encuestados manifiestan: siempre, el 10%; casi siempre, el 8%, algunas veces, el 25%; nunca, el 57%. Identificar la importancia del suministro del valor superior al cliente; determinar políticas y estrategias de fijación de precios, analizar el significado del punto de equilibrio, e identificar las diferentes clases de costos y su relación con la determinación del precio; permitirá beneficio relativo, precio relativo y costo relativo, que conllevará a una mejor posición competitiva en el mercado y por ende generación de liquidez y utilidades.

6.1.3 Test de observación empresa Fuller Pinto S.A.

Percepción que se evidencia sobre la atención de necesidades y expectativas de los clientes y aspectos generales de la empresa Fuller Pinto S.A., se considera la siguiente escala: Excelente (E), Bueno (B), Regular (R) Malo (M).

Aspectos a evaluar	E	B	R	M
1. Distribución física infraestructura.		X		
2. Atención del personal en caja.		X		
3. Agilidad en el suministro de información.		X		
4. Seguridad al interior del área de mercadeo.			X	
5. Relaciones colaboradores – clientes.		X		
6. Empatía de los colaboradores.		X		
7. Iluminación infraestructura.			X	
8. Presentación personal colaboradores.		X		
9. Orden y limpieza.		X		
10. Almacenamientos materiales, insumos, materia prima.		X		
11. Uso de elementos de protección adecuados.		X		
12. Existencia de extintores.				X
13. Seguridad física clientes internos – externos.		X		
14. Identificación de productos.		X		
15. Atención ágil y oportuna.			X	
16. Entorno ambiental.		X		
17. Variedad de productos.		X		
18. Comunicación interna – externa.			X	
19. Productos y marketing.		X		
20. Tecnología.			X	
21. Promoción y publicidad.				X
22. Marketing y comercialización.		X		

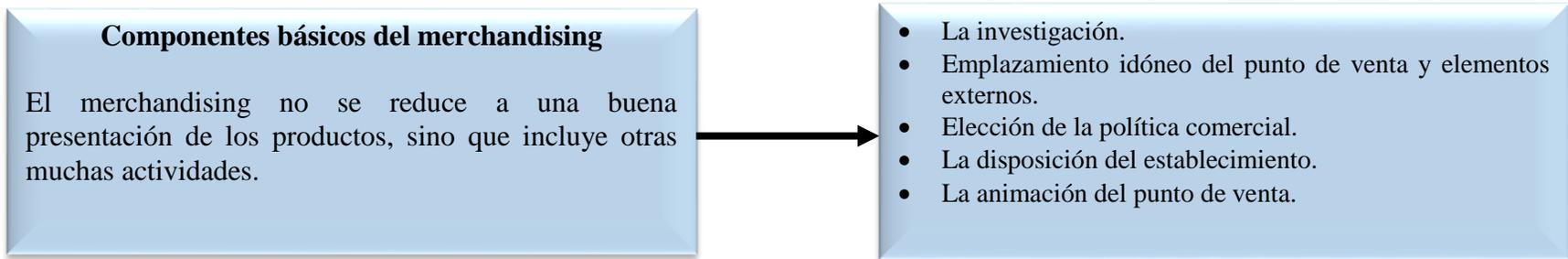
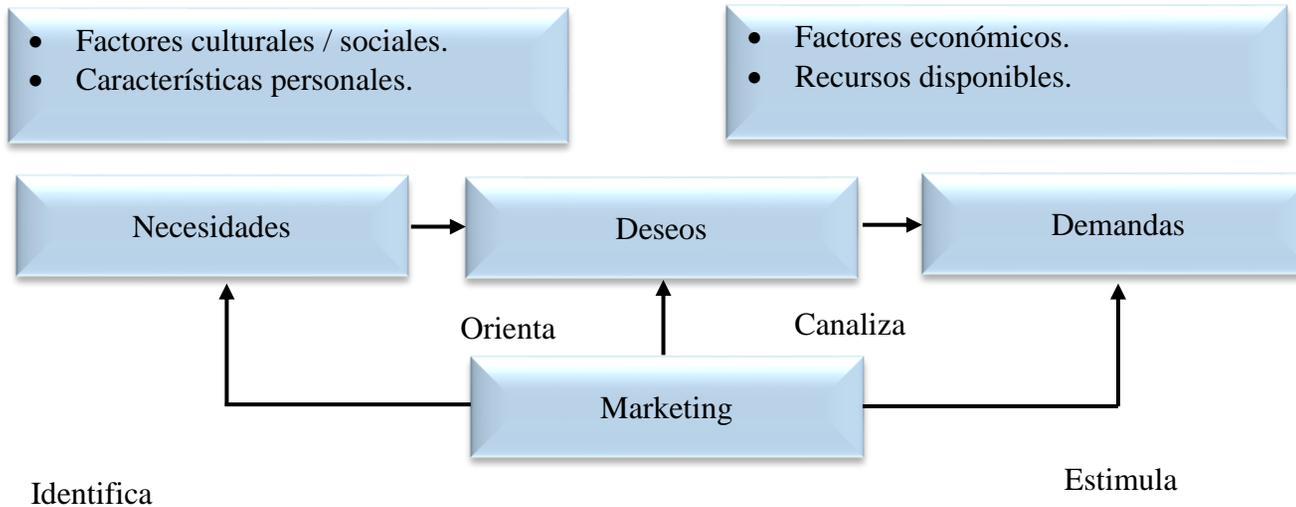
Observación: el test de observación aplicado a la empresa Fuller Pinto S.A., permite mostrar aspectos generalizados, que poseen una escala de medición representadas así: excelente, bueno, regular, malo. Los resultados obtenidos muestran como aspectos buenos los siguientes: infraestructura física, atención en caja, agilidad en el suministro de la información, relaciones entre colaboradores y clientes, empatía de los colaboradores, presentación personal de los mismos, orden y limpieza, almacenamiento de materiales, uso de protección adecuados, seguridad física, identificación de productos, entorno ambiental, variedad de productos, marketing y comercialización. Se señalan como factores regulares la seguridad de interiores del área de mercadeo, iluminación e infraestructura, atención ágil y oportuna, comunicación interna y externa y uso de tecnología. Los factores calificados en la escala mala: se encuentran existencia de extintores, promoción y publicidad.

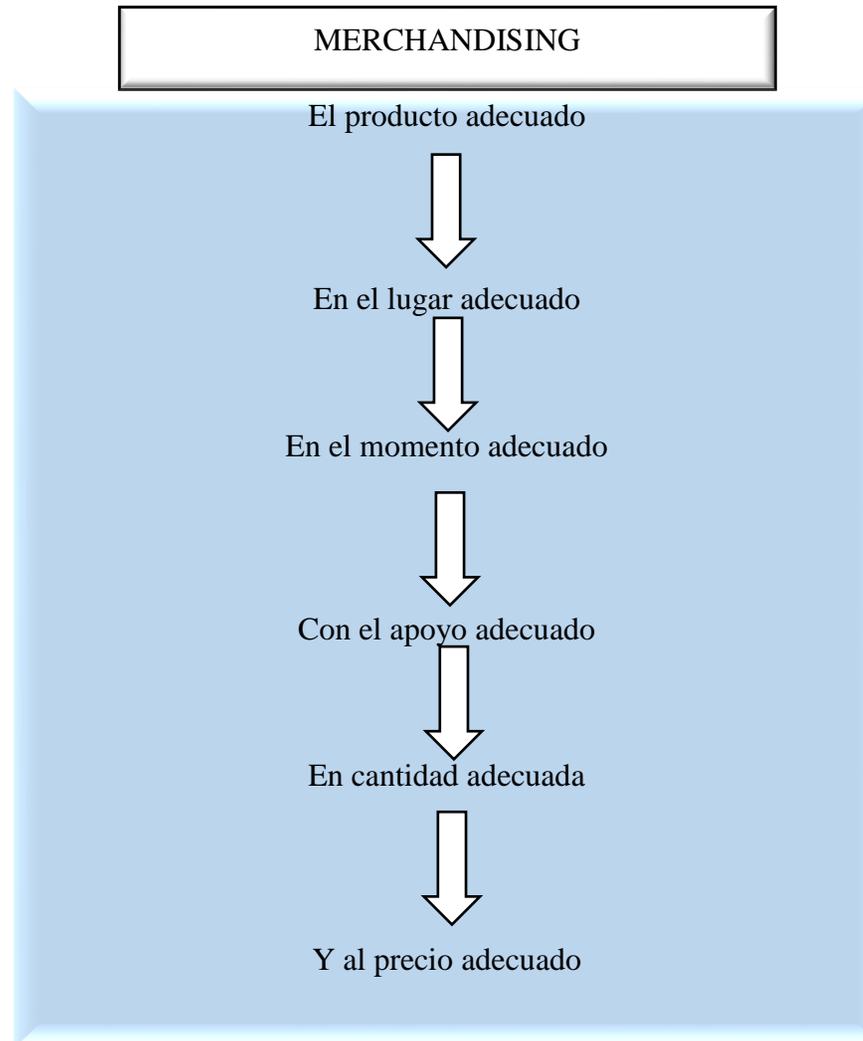
6.2 Identificar las herramientas de gestión del mercadeo (manejo de merchandising, administración de canales de distribución, técnicas de ventas, promoción y publicidad e investigación de mercados)



¿Por qué compra el cliente?

Necesidad, deseos, demandas y la actuación del marketing





Observaciones:

1. La investigación:

- a) Conocimiento del comportamiento del consumidor.
- b) Conocimiento de la competencia.
- c) Conocimiento de la zona de clientela habitual del establecimiento.

2. Emplazamiento idóneo del punto de venta y elementos externos:

Debido, otra vez, a la fuerte competencia es preciso definir los elementos externos del establecimiento: Fachada, escaparates, carteles. Se trata de llamar la atención del consumidor para que decida entrar en nuestro establecimiento y no en el de un poco más allá.

3. Elección de la política comercial:

A partir del estudio de la zona, de los consumidores, de los clientes... habrá que definir las bases de la política comercial que deseamos para nuestro negocio: ¿qué tipo de artículos ofertaremos?, ¿qué atención al cliente queremos?, ¿qué servicios vamos a ofrecer?, ¿cómo crearemos ambiente de compra?, ¿cuáles serán nuestros elementos distintivos?

4. La disposición del establecimiento:

Implica el reparto de la superficie total entre los diferentes sectores de actividades del establecimiento, la ubicación de los departamentos y el diseño del flujo de circulación de la clientela (por dónde deberán caminar los consumidores para que vean el mayor número de productos posible sin que tengan sensación de que se les dificulta la compra o de que se les hace dar vueltas innecesariamente).

5. El análisis de la profundidad y amplitud del surtido de productos:

Una vez que hemos distribuido los metros lineales de suelo por sectores y ubicado los departamentos, es preciso disponer las familias de productos para conocer cómo y cuántos se expondrán a la venta.

6. La colocación de los productos en los lineales:

Los principios fundamentales del merchandising, referente a presentación de productos son:

- a) “Todo lo que se ve, se vende”. “Todo lo coge, se compra”.
- b) “Es la masa la que hace vender”.
- c) “Unos productos ayudan a la venta de otros”.

7. Cálculo de la rentabilidad de los productos, de los lineales, de los márgenes comerciales, etc.

Estos cálculos posibilitaran que, al conocer la rentabilidad de cada metro de superficie, de cada producto, del conjunto del surtido, etc., se puedan decidir, con conocimiento, posibles modificaciones: qué artículos mantener o retirar del lineal, cuáles añadir, cómo redistribuir la superficie.

8. La animación del punto de venta

Cualquier intercambio comercial forma parte de un proceso de comunicación cuyo objetivo es vender más.

Por tanto, trataremos de dar a conocer al consumidor nuestro mensaje de la manera más eficaz posible a través de distintos medios (presentación de los productos, carteles, publicidad en el punto de venta, folletos, ambientación, música, escaparates, decorados...), con el objetivo de

crear una imagen positiva del establecimiento, atraer la atención del posible cliente, y provocar su compra.

Merchandising: (término anglosajón compuesto por la palabra *merchandise*, cuyo significado es mercancía y la terminación *-ing*, que significa acción), o micro-mercadotecnia es la parte del marketing que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta. Son actividades que estimulan la compra en el punto de venta. Es el conjunto de estudios y técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio en las mejores condiciones, tanto físicas como psicológicas, al consumidor final. En contraposición a la presentación pasiva, se realiza una presentación activa del producto o servicio utilizando una amplia variedad de mecanismos que lo hacen más atractivo: colocación, presentación, etc.

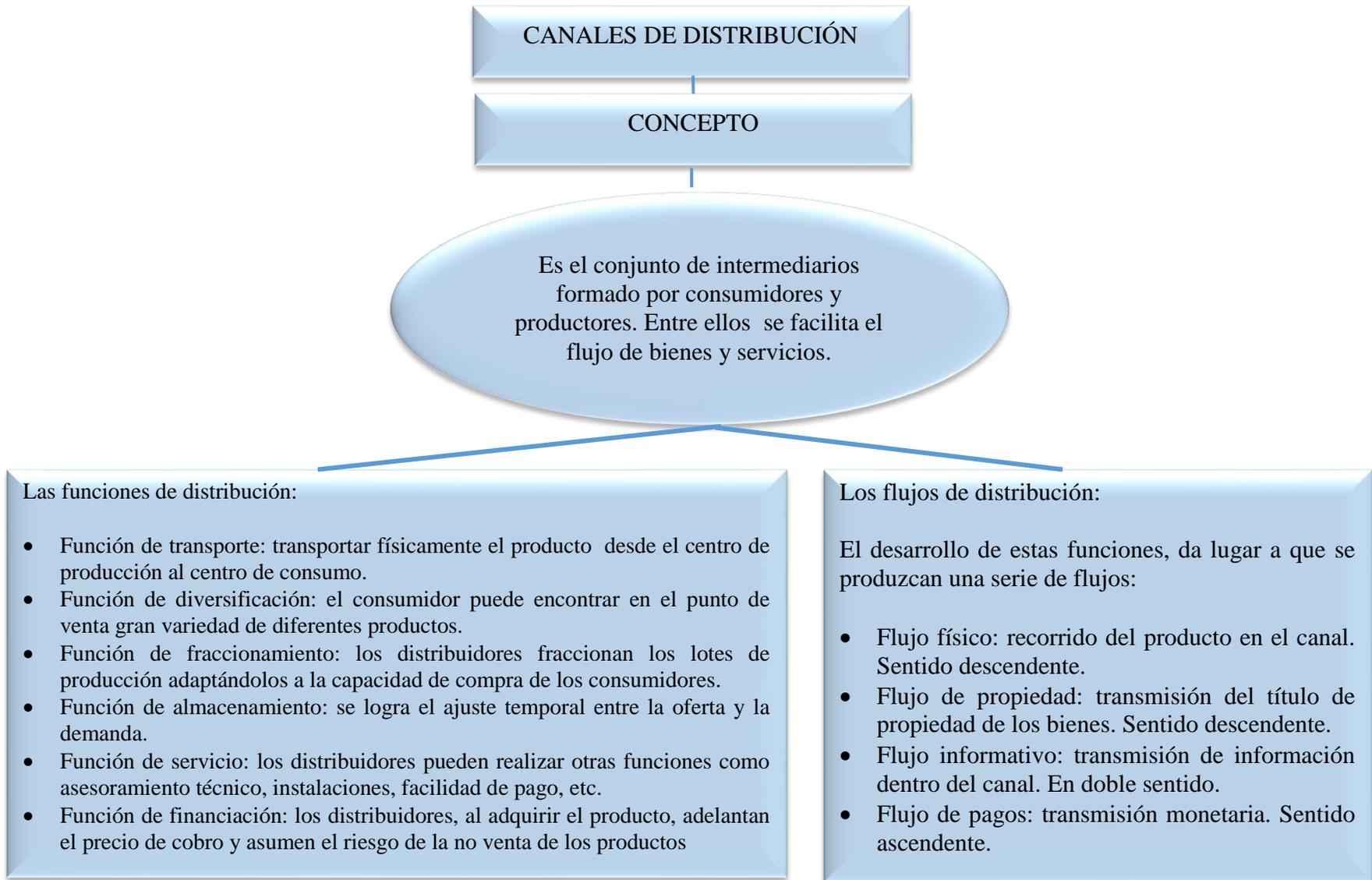
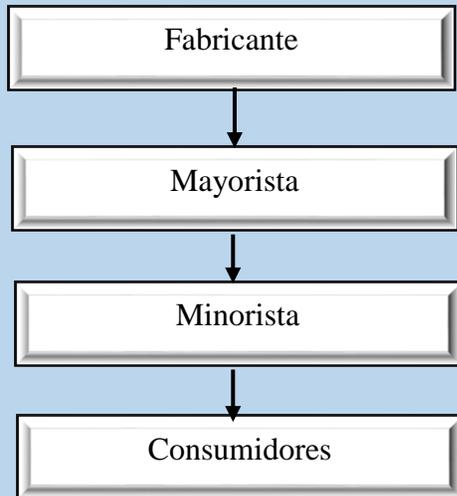


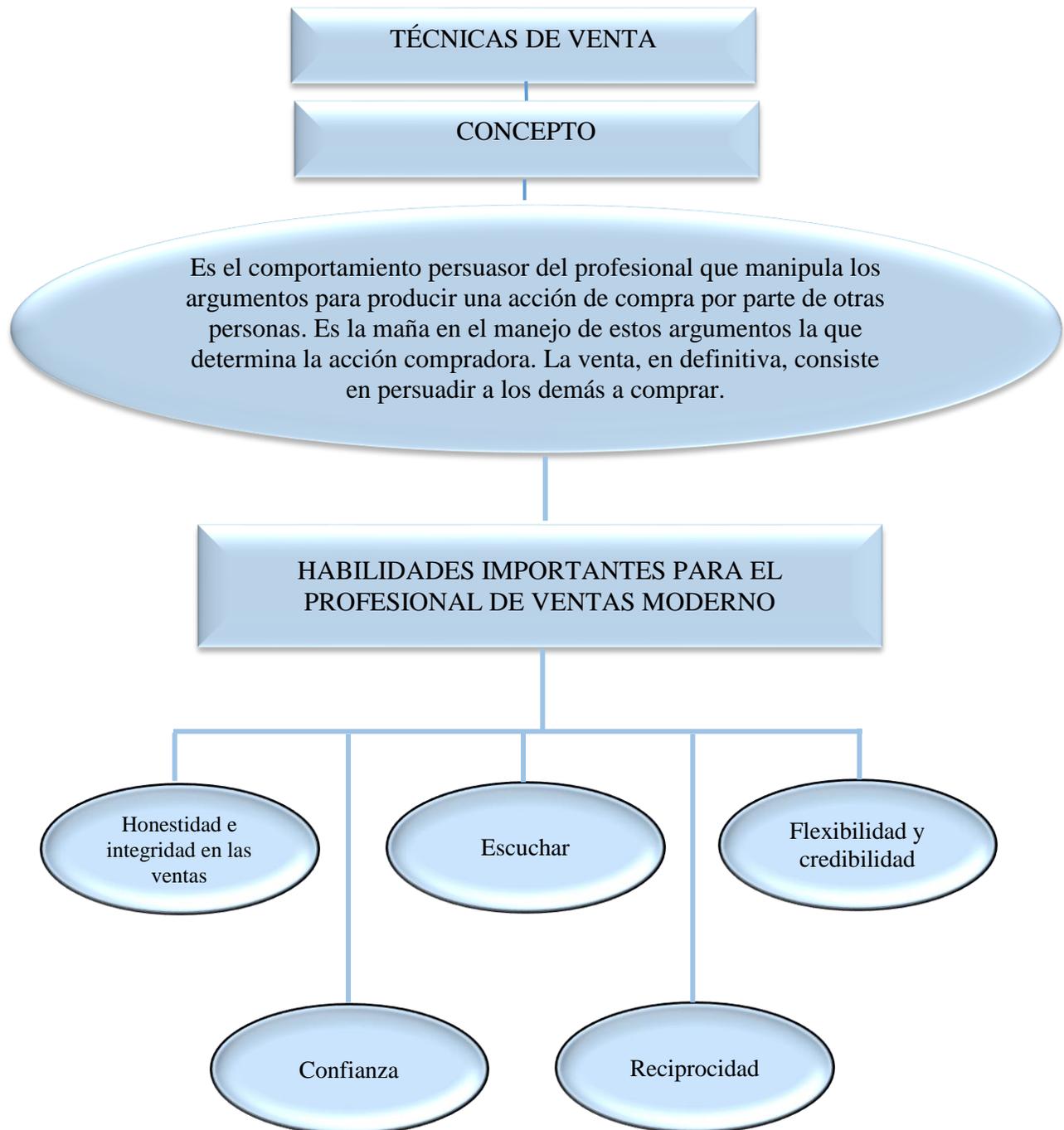
Figura 29. Canales de distribución.

El canal de distribución ¿venta directa o con intermediarios?

Los distribuidores son aquellas personas u organizaciones que, actuando como intermediarios, facilitan el flujo de bienes y servicios desde los productores o fabricantes a los consumidores finales.



CANAL Distribución	GR CL	GRUPO DE CLIENTES
30 canal minorista	00	Superetes
	01	Cadenas nacionales y supermercados regionales con condiciones de cadenas y cadenas de droguerías.
	02	Supermercados regionales.
	07	Tiendas, almacenes, cacharrerías y ferreterías.
	10	Empresas que compran para su propio consumo (licitaciones y negocios especiales)
	15	Ventas T.AT.
	53	Droguerías, farmacias y almacenes de artículos de belleza.
	54	Salones de belleza, spas, boutiques.
	55	Mayoristas de populares cacharrería agrícolas (aseo personal)
	88	Mayoristas de ferretería y materiales para la construcción, mayoristas y cadenas de calzado.
31 canal mayorista pequeños distribuidores, institucional y grandes mayoristas	04	Distribuidores institucionales y empresas de aseo.
	05	Mayoristas de populares cacharrerías y agrícolas.
	08	Mayoristas de ferretería y materiales de construcción.
	13	Institucionales de calzado plástico.
	14	Mayoristas y cadenas de calzado plástico.
	33	Distribuidores pequeños de populares, cacharrería y cristalería.
	66	Fabricante de artículos de aseo.
32 canal distribuidores	03	Distribuidores de populares, cacharrería.
	06	Fabricante de artículos de aseo.
	09	Distribuidores de ferretería y materiales para la construcción.
	12	Distribuidores de calzados plásticos e institucionales de gran volumen.
33 venta directa	44	Distribuidores institucionales y empresas de aseo.
	16	Fullcenter emprendedoras junior.
19 punto de venta	17	Fullcenter emprendedora sénior
	20	Público en general.
	98	Clientes con código de la compañía.
	97	Franquicias punto de venta master.
	96	Franquicias punto de venta sénior.
Canal 30 empleados	99	Empleados con compras directas en los puntos.
Canal 33 empleados	19	Ejecutivos de ventas y coordinadores regionales.
	19	Gerentes de zona y gerentes regionales.



Observaciones:

Honestidad e integridad en las ventas. Marcar la diferencia en el mundo depende tanto de la honestidad como de la integridad. Ser ético no es únicamente el modo correcto de vivir; es

también el modo más práctico de hacerlo. ¡El auténtico profesional de ventas no habla de ética, VIVE éticamente!

Confianza. Lo único que los clientes han puntuado alto *siempre* en el mundo de las ventas es la *confianza*, reflejo directo de la integridad del individuo. La razón básica por la que la gente decidirá *no* comprarte es cuestión de *confianza*. Cuando haces una promesa seria al cliente, o una “charla informal” incluye una promesa, el cliente las asume como el evangelio. Esto es especialmente cierto si hay alguna dificultad durante el proceso de venta e incluso tras la venta. Si la persona tiene algún problema en alguna fase de la relación o en el uso del producto, existe la clara posibilidad de que alguna “falta de seguimiento” lleve a algo desproporcionado. Incluso las cosas más pequeñas se convierten en una “cuestión de estado”.

Escuchar. Todo profesional de ventas con éxito utiliza hasta el máximo sus habilidades para escuchar. En mi carrera, hasta hoy, nunca he oído de nadie que pierda una venta por culpa de escuchar las necesidades del cliente, sus ambiciones y sus deseos. Curiosamente, la mayoría de los vendedores conocen las necesidades de sus clientes, y así están en la mejor posición para suplirlas.

Reciprocidad: cuando “escuchamos” atentamente a los complicados intereses, deseos, aficiones, y demás pensamientos de los clientes, les ponemos en deuda con nosotros. Ellos sienten de que nos “deben” algo, y consecuentemente, están más dispuestos a “escuchar” nuestra historia puesto que hemos tenido la cortesía de haberles escuchado.

Fiabilidad y credibilidad. Sheila West, autora de *Beyond Chaos* (Más allá del caos), me ayudo a entender la perspectiva de la mujer en las ventas cuando dijo: “La parte más difícil para una mujer en las ventas (o en cualquier otro campo) es ganar credibilidad para las mujeres es imposible lograrlo sin fiabilidad. Por lo tanto, aquellas que no tienen esto presente son eliminadas de la competencia con rapidez. En otras palabras, su fiabilidad les da credibilidad, y la credibilidad conlleva confianza ¡y con la confianza viene el éxito!”. Esta lección es importante tanto para los hombres como para las mujeres en la profesión de las ventas.

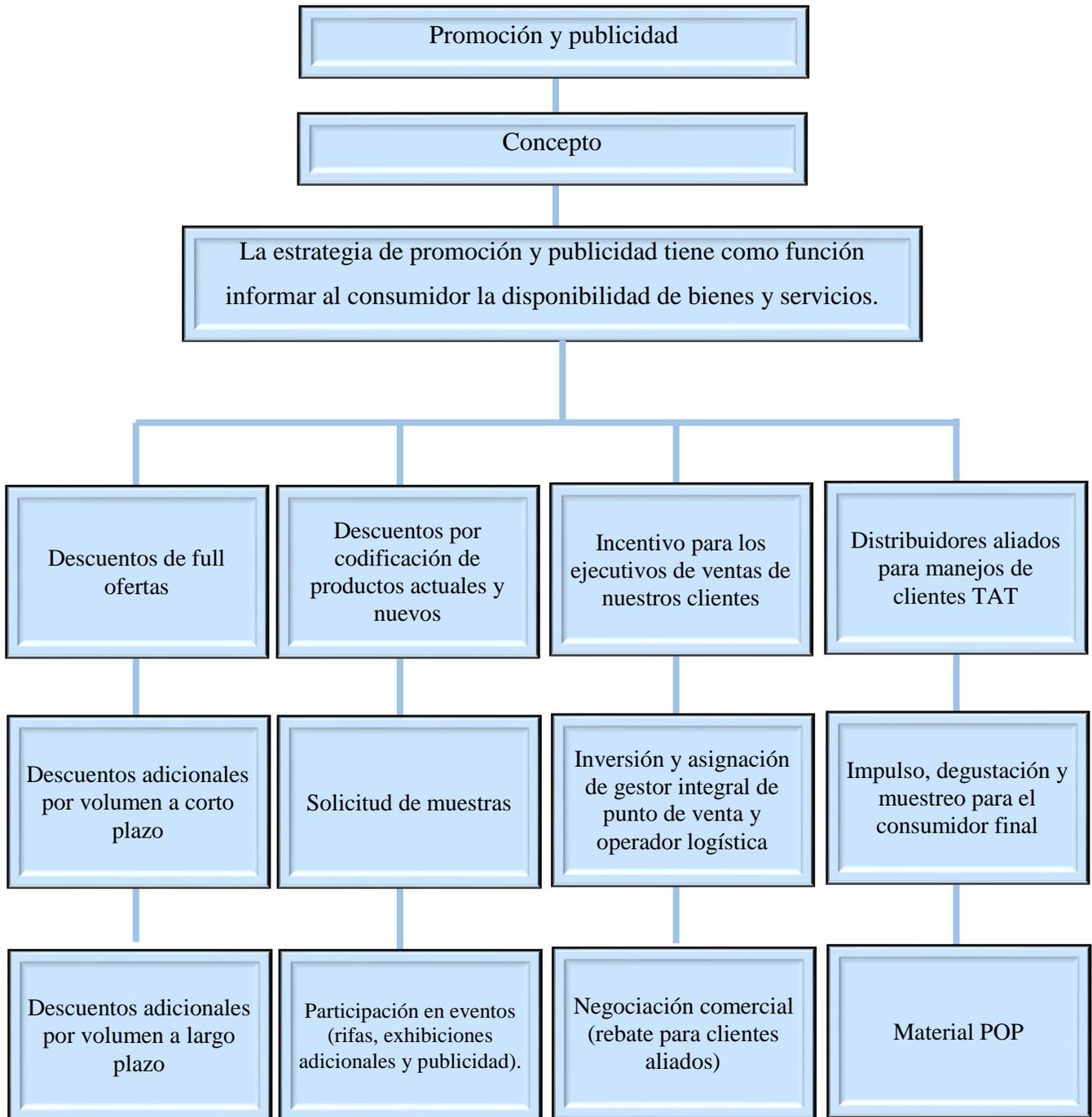


Figura 30. Promoción y publicidad.

Observaciones:

Descuentos de fullofertas:

- a) Es el plan promocional dirigido a todos los canales de distribución y todos los grupos de clientes; este tipo de actividad promocional está enfocada en el consumidor final. Nota: la compañía centra los esfuerzos en la dinámica comercial que sea enfocada en el consumidor final; de esta forma se genera mayor rotación de producto en los puntos de venta y al mismo tiempo pronta recompra por parte del distribuidor, (el beneficio: gana el consumidor final, el distribuidor y la compañía)
- b) Plan enfocado en el consumidor final: este tipo de actividad promocional está enfocado en el consumidor, en los cuales encontramos ofertas, amarres, extra-contenidos, súper descuentos y otros.
- c) Plan enfocado en nuestro cliente intermediario: este tipo de actividades son establecidas por la empresa, y las negociaciones puntuales las autoriza el coordinador o supervisor de ventas validados por la gerencia de ventas y parametrizado por mercadeo.

Planeación y presentación de la estrategia: la duración de las fullofertas es de 40 días aproximadamente, se elaboran con 90 días de anterioridad. Se hace lanzamiento con mes y medio de anterioridad como mínimo. Se envía guion de lanzamiento y estructura de plan promocional, el lanzamiento de fullofertas y plan promocional. En la regional su medición se envía junto con el informe de seguimiento, la inversión, y descuentos adicionales a la fecha.

Nota: mercadeo tendrá un listado de 20 amarres preestablecidos para los puntos de venta, se podrá montar máximo un amarre por punto de venta (autoservicios y cadenas). Estas ofertas contarán con un volumen mínimo de producción para ese cliente y el tiempo de entrega se establece por el departamento de abastecimiento; será únicamente para un negocio puntual y una sola entrega. (No estarán en el formato de las fullofertas, algunos amarres podrán armarse en el centro logístico con previo acuerdo y autorización del área de mercadeo y logística). Nota: la inversión en dinámica es proporcional al resultado de la venta ejemplo, si se cumple al 90%

del presupuesto se puede consumir el 90% del total autorizado en dinámica. (Tener en cuenta los productos con restricciones de precio por baja rentabilidad)

Todos los eventos y programaciones de cadenas deben quedar establecidos con un mes de anterioridad, y quedar documentados en el plan de acción lo que se va a proponer para cada establecimiento, después de aprobado el supervisor de cadenas lo envía a mercadeo; quien establece junto con producción tiempos de entrega. (Debe enviar propuesta de 4 ofertas; pero solo se aprueban dos por el mes; al momento de que la cadena haya aprobado las ofertas el director de cadenas debe remitirlas al área de mercadeo para hacer la respectiva gestión); estas propuestas son aprobadas por la gerencia de ventas.

Nota: si las fullofertas o descuentos adicionales no se graba al momento de montar el pedido por fullmobile el sistema no la toma y se va el pedido sin fulloferta. Es responsabilidad del ejecutivo conocer el 100% de las fullofertas y grabarlas en fullmobile pedido por pedido.

Descuentos adicionales por volumen a corto plazo:

- a) Descuentos adicionales fuera de las fullofertas; que se den por negociación por volumen por cada cliente; para ser más competitivos y obtener mayor posicionamiento de marca; funcionarán de la siguiente forma: es la herramienta para todos los ejecutivos de venta para el cumplimiento de los objetivos en el corto plazo; contribuye al logro y cumplimiento en todas las divisiones de industria, lograr una mayor rotación de producto y dinamizar las acciones de venta mes a mes.
- b) Los ejecutivos identificarán las debilidades que tenemos con un cliente para elaborar una propuesta comercial. Por fullmobile los ejecutivos deben consultar previamente antes de montar el pedido con el coordinador o la propuesta de un descuento, el cual les dará una aprobación con las unidades que tiene que comprar más el descuento máximo del 5%; este descuento es válido por un solo pedido.
- c) Este descuento es autorizado única y exclusivamente por el gerente de ventas, coordinador y/o supervisor a través del aplicativo movilidad; según corresponda.

Nota importante:

- a) Cuando un ejecutivo de un descuento al cliente sin ninguna autorización en fullmobile y graba el pedido con el descuento que dio, este pedido queda automáticamente retenido hasta que el coordinador o supervisor le aprueben o desaprueben.
- b) El máximo descuento de producto que puede dar el director o coordinador es del 5%; para % superiores lo autoriza únicamente la gerencia de ventas.
- c) Aplica únicamente para negociaciones superiores a \$500.000 neto por producto antes de IVA.
- d) Estos descuentos deben quedar plasmados en el plan de acción mensual del ejecutivo.
- e) Mercadeo llevará medición mensual sobre el total de descuentos que son aplicados a dichas negociaciones.
- f) Debe tenerse en cuenta que el pedido de volumen no afecte las compras futuras de esa misma referencia (compras en los próximos dos meses)

Descuentos adicionales por volumen a largo plazo:

- a) Son los descuentos que se den a un cliente por producto con una vigencia a largo plazo (ejemplo: tres meses o seis meses), los cuales se dan para ser competitivos con ese cliente; serán aprobados directamente por la Gerencia Comercial.
- b) Estos descuentos tendrán una compra mínima por pedido la cual tendrá vigencia y serán grabados por un periodo de tiempo determinado en sistema directamente por el área de Mercadeo.

Nota:

- a) Se firma en conjunto con el cliente un acuerdo de compra mínima por pedido, por un periodo de tiempo determinado.
- b) Aplica únicamente para negociaciones superiores a \$500.000 Neto por producto antes de IVA.

- c) Si no se cumple la escala de compra acordada por pedido el descuento no aplica en la factura
- d) Vigencia máxima de 6 meses.
- e) Debe firmarse un compromiso de recompra todos los meses para no perder el beneficio, de por lo menos una referencia de la negociación.

Descuentos por codificación de productos para los clientes actuales y nuevos:

- a) Descuentos por codificación de productos: Busca que todos los clientes tengan mínimo 50 referencias codificadas a 2018.
- b) Se dará la siguiente escala de codificación para todas las marcas de industria en un pedido, este descuento es solo para los productos que no se encuentren en Fullofertas o tengan plan promocional.

Escalas de descuento por Codificación:

- 1 a 6 Referencias: 3%
 - Mayor a 7 referencias 4%
- c) Descuentos por codificación de productos; funcionan de la siguiente forma: por Fullmobile los ejecutivos enviarán la solicitud de la propuesta de codificación y descuento al Coordinador o supervisor el cual les enviará una aprobación con el descuento correspondiente a la tabla; valido para un pedido.
 - d) Los descuentos aplican para productos nuevos o para reactivar referencias que no se hayan comprado en el último año a partir del día de codificación (estos descuentos quedaran parametrizados en el sistema según la condición establecida).

Nota: Los productos a codificar deben corresponder a la estrategia de desarrollo en los productos que tengan mayor proyección y participación en el punto de venta.

Nota: Este Descuento aplica únicamente para el primer pedido.

Solicitud de muestras aplica todos los grupos de clientes:

- a) Presentar los productos, marcas e imagen corporativa a nuestros clientes actuales y potenciales.
- b) Muestras:
 - Muestras para Codificación: Para los sectores de industria se dará una muestra con seguimiento a la codificación, dejando como soporte la solicitud y el resultado de dicha muestra.
 - Muestras para Validación: Para los sectores de industria se dará una muestra para su uso y validación del producto.
- c) El valor de la muestra no podrá superar el 0,5% (precio catalogo) sobre la venta neta por mes de la zona. Cada producto, muestra solicitada no podrá superar los \$50.000 precio catálogo con IVA.

Nota:

- a) Las solicitudes de muestras de más de dos unidades no se tramitarán como muestra, se deben facturar al cliente.
- b) Las casas del aseo tendrán un código y precio de lista; tendrán un descuento adicional permanente para dar la posibilidad que el cliente lo compre y lo pueda obsequiar a los empleados y clientes o lo pueda vender.
- c) El ejecutivo hará la solicitud de muestra al coordinador o supervisor, la solicitud será enviada únicamente por ellos al área de mercadeo; para los vendedores que se encuentran en la ciudad con centros logísticos se entregarán en el área de servicio al cliente dos días después.

- d) El ejecutivo debe adjuntar evidencia física de que entregó la muestra al cliente que iba dirigido.
- e) Para las demás poblaciones se enviará desde el centro logístico más cercano, la solicitud debe enviarse los días 20 junto con el plan de acción del mes siguiente; estas muestras se envían junto con la correspondencia (la correspondencia se enviará el día que está establecido en el cronograma comercial).
- f) Mercadeo llevará medición mensual de las muestras, aprobadas y auditadas por el Área de Mercadeo y gestión comercial.
- g) El ejecutivo de ventas debe enviar al coordinador o supervisor. La programación y la propuesta (plan de acción); quien debe remitir al área de mercadeo para su aprobación y planeación con el ejecutivo.
- h) Mercadeo en conjunto con el coordinador y o supervisor planeará las herramientas necesarias para el evento, exhibición folleto o lanzamiento con un mes de anticipación que debe quedar en el plan de acción que se envía los días 20 para el mes siguiente.
- i) Debe quedar por escrito la participación del evento con carta o correo direccionada del cliente o diligenciada en el respectivo formato para aplicar la respectiva nota sin producto o la participación, de lo contrario no tendrá validez.

Nota: Porcentaje de Inversión: el coordinador determinará en conjunto con el área de mercadeo y gerencia de ventas el valor de la inversión, respetando el porcentaje que tiene por grupo de clientes para poder realizar la inversión.

Forma de pago para participación en eventos para los clientes. El cliente factura el valor de la participación y Fuller Pinto S.A. realiza una nota crédito a favor del cliente.

Participación en eventos para los clientes (rifas; exhibiciones adicionales; publicidad):

Participación en eventos comerciales programados por los clientes (concursos obsequios, rifas, anchetas).

- a) Posicionar la imagen corporativa de la compañía y marcas ante el consumidor.
- b) Se tendrá máximo de disponibilidad de un 5% sobre el valor facturado del mes del cliente para realizar una actividad acorde a lo planeado; máximo una por semestre por cliente. Ejemplo: Participación en calendarios comerciales del cliente. (Concurso, obsequios, sorteos y otros como rifas de electrodomésticos).
- c) En el mes que hayan Fullofertas tendrán derecho a utilizarlas en el momento de la negociación.
- d) Debe quedar por escrito la participación del evento con carta direccionada del cliente.

Participación en exhibiciones adicionales punta de góndolas, islas, esquineros y otros.

- a) Aumentar la participación en los lineales y góndolas de nuestros productos; de tal forma se conseguirá mayor reconocimiento y posicionamiento de nuestras marcas.
- b) Se tendrá máximo disponibilidad de un 5% sobre el valor facturado del mes del cliente (para cancelar el costo de la exhibición) sobre la compra del producto que van a montar en las exhibiciones adicionales; en el tiempo que se va a realizar la actividad. Máxima dos por semestre por cliente.
- c) Debe plantearse una proyección en ventas sobre la actividad.
- d) Para realizar el pago se debe tener en cuenta: el crecimiento obtenido del producto vs la venta regular.
- e) Debe quedar por escrito la participación del evento con carta direccionada del cliente.

Participación en folletos, insertos, separatas y publicidad de los clientes.

- a) Participar en folletos son un medio para comunicar una actividad promocional dirigida al consumidor final; generar reconocimiento y posicionamiento de nuestras marcas o productos.

- b) Se tendrá máximo disponibilidad de un 4% sobre la compra del producto que va a publicitar en el folleto o publicación; para el periodo de tiempo que se va a realizar la actividad. Máximo dos por semestre por cliente.
- c) Debe plantearse una proyección en ventas sobre la actividad.
- d) Para realizar el pago se debe tener en cuenta: el crecimiento obtenido del producto vs la venta regular.
- e) Debe quedar evidencia de la actividad realizada. (Folleto o publicidad).
- f) Debe quedar por escrito la participación del evento con carta direccionada del cliente.

Lanzamiento convención, fin de año y capacitación de imagen corporativa, marcas y productos a la fuerza de ventas de los clientes.

- a) Capacitar la fuerza de ventas de los clientes sobre el manejo de imagen corporativa, marcas y productos de la compañía; logrando que se maneje el mismo concepto entre nuestra fuerza de ventas directa y la fuerza de ventas de nuestros aliados comerciales.
- b) Se tendrá un presupuesto del 1% del mes en el que se realice el evento; para cada cliente sobre el total de las ventas anuales; presupuesto destinado para el alquiler o decoración de show room, obsequios, degustaciones, refrigerios.
 - Cuando las actividades se realicen en instalaciones del cliente, mercadeo debe coordinarlo junto con el director o coordinador.
 - Cuando las actividades se realicen en instalaciones de Fuller Pinto S.A., mercadeo debe coordinarlo junto con el departamento de talento humano.
 - Cuando las actividades se realicen en instalaciones externas, mercadeo debe coordinarlo junto con el director o coordinador.
- c) Cada ejecutivo contará con un manual y kit de capacitación corporativa total compañía con apoyos y herramientas como pendones; CD corporativo; muestras para realizar como mínimo 4 capacitaciones mensuales por zona (Este kit se enviará cada 6 meses la segunda semana de enero y la segunda semana de julio).

- d) Se deben realizar 10 capacitaciones como mínimo por regional durante el mes en curso y documentarlas. Mínimo se deben realizar 3 capacitaciones anuales por cliente.

Nota: se debe establecer el enfoque de la capacitación en: estrategias de venta; características, usos, beneficios, ventajas competitivas, preparación de nuestros productos (DIAMANTE) y manejo de nuestra imagen corporativa y marcas.

Incentivos para los ejecutivos de ventas de los clientes.

- a) Conseguir que los clientes se conviertan en aliados estratégicos que promuevan las marcas e imagen corporativa, debe pactarse un crecimiento mínimo del 20% promedio mensual del cliente.
- El ejecutivo de ventas debe enviar al director o coordinador la propuesta (plan de acción) del incentivo para su aprobación y debe informar a mercadeo para su seguimiento.
 - Aplica solo para distribuidores con fuerza de ventas.
 - Para participar por el incentivo se debe establecer una cuota por cada ejecutivo de ventas y el cliente debe tener una compra mínima mensual por \$5.000.000.
- b) Se montará 1 premio semestral para los ejecutivos de venta de nuestros clientes con duración máxima de dos meses, el premio no podrá superar el 2% sobre lo facturado en el evento. (Para realizar una actividad como premios en dinero, rifa de electrodomésticos, sorteo de viajes o anchetas Fuller entre otros).
- c) Se cancelará a los ejecutivos en efectivo o nota crédito máximo 15 días después de haber cerrado y aprobado el evento. El pago del incentivo lo coordina el área de mercadeo y gestión comercial.

Nota: El objetivo de este incentivo es crear fidelización de los clientes hacia nuestras marcas.

Nota: La revisión de la estrategia debe revisarse en conjunto con el área de mercadeo y gerencia de ventas.

Inversión y asignación de gestor integral de punto de venta y operador logístico.

- a) Garantizar la exhibición, rotación de los productos y cumplimiento de los presupuestos establecido por punto de venta.
 - Mercadeo aprueba controla y supervisa el cumplimiento mes a mes del 100% del presupuesto de los gestores integrales de punto actuales y nuevos; es responsabilidad del director o coordinador junto con el ejecutivo llevar el respectivo seguimiento de rutero, presupuesto, gastos de transporte y cumplimiento de esta inversión.

- b) El ejecutivo junto con el coordinador son responsables de vincular un gestor integral de punto cumpliendo con el siguiente parámetro: Presupuesto máximo del 4% por punto del total de las ventas para los grupos de clientes 00, 01, 02. El 2% por punto del total de las ventas para los grupos de clientes 05 y 55 (para operador logístico, gestor de punto y supervisores).

Nota: en los clientes que se pague operador logístico; es obligación del ejecutivo hacer seguimiento a la gestión y la labor del gestor integral de punto será personal de apoyo, seguimiento y de cumplimiento de los presupuestos de los puntos de ese punto de venta (el costo de una gestor integral de punto con sueldo, prestaciones sociales, seguridad social, transporte y rutero es \$1'120.000 y de medio tiempo son \$700.000); debe hacerse la solicitud a través de correo electrónico al área de mercadeo especificando los puntos a atender y poder generar una propuesta.

Ejemplo basado con valores del 4% (grupos de clientes (00, 01,02):

- Alternativa 1: Si el ejecutivo en los puntos de venta tiene un promedio de \$28.000.000 puede solicitar un gestor integral de punto (tiempo completo).

- Alternativa 2: Si el ejecutivo en los puntos de venta tiene un promedio de \$18.000.000 puede solicitar un gestor integral de punto (medio tiempo).
 - Alternativa 3: Para los puntos de venta que no cumplan estos parámetros se podrá conseguir un gestor integral de punto por horas cumpliendo con los parámetros establecidos en porcentaje. Mercadeo coordinara con talento humano la contratación por prestación de servicios; esa persona debe tener EPS, Salud, Pensión y ARL (el valor a cancelar es sobre un salario mínimo incluyendo gastos y transporte) en ciudades o poblaciones donde la venta sea superior a \$13.000.000 se podrá utilizar esta herramienta.
 - Si el ejecutivo tiene clientes en todos o varios grupos de clientes tiene que sacar el promedio de las ventas y aplicar el porcentaje asignado a cada grupo de clientes.
 - En las ciudades o poblaciones que se requiera de gestor integral de punto; varias zonas pueden solicitar un gestor integral de punto siempre y cuando estos cumplan con los montos y presupuestos establecidos.
 - El tiempo y la frecuencia del gestor integral de punto en un punto es proporcional al total de las ventas y porcentaje de participación del punto de venta.
 - En los pueblos y zonas pequeñas que tengan ventas inferiores a \$13.000.000 es responsabilidad del ejecutivo hacer la labor de gestor integral de punto.
 - La medición la realiza el área de mercadeo.
- c) Cada gestor integral de punto tendrá un presupuesto de ventas por mes sobre el total de los puntos de venta que maneja; Si el gestor integral de punto cumple el presupuesto de ventas asignado a su cargo se ganará los siguientes premios.
- (Tiempo Completo)Cumplimiento al 90%: \$70.000 * (medio tiempo) Cumplimiento al 90%: \$50.000
 - (Tiempo Completo)Cumplimiento al 100% \$100.000 * (medio tiempo) Cumplimiento al 100%: \$70.000

Nota: El cumplimiento de las mercaderistas se envía en los informes de gestión y se cancela un mes después.

Negociación comercial: rebate para clientes aliados (Negociación Anual con cliente para obtener un crecimiento mes a mes para las dos partes).

El ejecutivo debe analizar la propuesta junto con el coordinador, gerente de ventas y mercadeo si deben establecer un REBATE a un cliente; después de aprobada la propuesta con el coordinador o supervisor el ejecutivo debe presentar el REBATE al cliente. Antes de iniciar el REBATE deben quedar firmadas por parte del cliente y la compañía en el formato de negociaciones comerciales. Este será aprobado y firmado por la gerencia ventas. El área de mercadeo enviara copias de las propuestas comerciales y cada trimestre llevará el respectivo control.

- a) El rebate se podrá establecer por cada trimestre, el área de mercadeo obtendrá los resultados de cumplimiento según la fecha establecida, luego será enviado gerencia de ventas, quién lo aprobará y se hará el pago a través de una nota crédito a favor del cliente entre el día 1 y 20 después de cerrar el trimestre. (El rebate será efectivo si la gerencia de ventas y mercadeo lo aprueban).
- b) Aplica para clientes actuales y nuevos, se puede establecer en cualquier momento del año. Trimestre 1 ene-mar / trimestre 2 abr-jun / trimestre 3 jul-sep / trimestre 4 oct-dic.
- c) El cliente debe presentar compras en los tres meses del respectivo trimestre para ser válida la negociación de rebate.
- d) Se negocia una escala y se liquida el porcentaje correspondiente a cada escala, el siguiente trimestre se podrá cambiar de escala si cumple con lo establecido.
- e) Para que al cliente se le pueda establecer un rebate debe estar dentro de los rangos de cumplimiento de la compra mínima en industria establecida que está en el cuadro de descuentos comerciales por los grupos de clientes; que presente compras en 15 referencias codificadas como mínimo en el momento de la negociación, que tenga compras los 3 meses cada trimestre y que tengan como mínimo un presupuesto compra trimestral de: (ver escalas por canal, y crecimiento). Si el cliente tiene negociación comercial rebate, no aplica plan de premios de fidelización

f) La medición se realizará tomando el crecimiento del trimestre comparado con la compra del año inmediato anterior.

Negociación mínima de compra trimestral / Crecimiento	Escala 1: canal 30 31 \$8.000.000	Escala 2: canal 30 o 31 \$12.000.000	Escala 3: canal 30 o 31 \$16.000.000
Creciendo 10% vs Compra 2016	Ganará un rebate del 1%	Ganará un rebate del 1,5%	Ganará un rebate del 2%
Creciendo 15% vs Compra 2016	Ganará un rebate del 1,5%	Ganará un rebate del 2%	Ganará un rebate del 2,5%
Creciendo 20% vs Compra 2016	Ganará un rebate del 2%.	Ganará un rebate del 3%.	Ganará un rebate del 3,5%

Negociación mínima de compra trimestral / Crecimiento	Escala 1: canal 32 \$20.000.000	Escala 2: canal 32 \$30.000.000	Escala 3: canal 32 \$35.000.000
Creciendo 10% vs Compra 2016	Ganará un rebate del 0,5%	Ganará un rebate del 1%	Ganará un rebate del 1,5%
Creciendo 15% vs Compra 2016	Ganará un rebate del 1%	Ganará un rebate del 1,5%	Ganará un rebate del 2%
Creciendo 20% vs Compra 2016	Ganará un rebate del 1,5%.	Ganará un rebate del 2%.	Ganará un rebate de) 2,5%.

Modelo 1: se tomarán el promedio de compras del cliente trimestre por trimestre inmediatamente del año anterior y se le fijara un crecimiento a cada trimestre. Pero si en alguno de los trimestres se presenta una desviación del promedio de los trimestres, superior al 50% se le asignará como presupuesto de cumplimiento el promedio de los otros trimestres más el presupuesto esperado.

Modelo 2: se tomará el promedio de los últimos 12 meses y se establecerá un presupuesto fijo para los próximos 4 trimestres dándole a cada uno el presupuesto esperado.

Nota 1: aplica para todo tipo de clientes excepto las cadenas y supermercados regionales con negociaciones puntuales (no se podrá aplicar rebate).

Nota 2: cliente con rebate firmado, excluye todo tipo de negociaciones adicionales como negociaciones de volumen a largo plazo, concursos de fidelización, otros.

Distribuidores aliados para el manejo de clientes TAT.

- a) Tener distribuidores aliados en el canal TAT para lograr una cobertura del 70% a nivel nacional en tienda a tienda para 2018. (este canal vende el 50% de productos de consumo masivo en Colombia, gran oportunidad para conseguir aliados estratégicos).
- Deben quedar firmadas por parte del cliente y la compañía en el formato de negociaciones comerciales. Este será aprobado y firmado por la gerencia comercial.
- b) Se dispone de un porcentaje para apoyo del pago del sueldo de los ejecutivos de venta TAT a distribuidores que manejen este grupo de clientes; debe tener como mínimo 15 referencias (este listado debe ser entregado al área de mercadeo); también tendrá derecho a todas las herramientas de mercadeo.

Monto de compra mensual en producto para el canal TAT.

- Compra mensual \$5.000.000 a \$6.999.999: 3%
 - Compra mensual Mayor a \$7.000.000: 4%
- c) Mercadeo llevará un control mensual de la efectividad y el pago de los distribuidores aliados para TAT.
 - d) Para realizar el pago debe enviarse al área de mercadeo mes a mes evidencia de venta del cliente en el canal TAT y este será realizado bajo el concepto de nota crédito.
 - e) Es responsabilidad del ejecutivo tener los distribuidores necesarios para cubrir el 100% de la región.

Cliente aliado con exclusividad en el 100% de utensilios de aseo para los grupos de clientes 00, 02,03, 04,44, 05,55. Se puede plantear esta estrategia a los clientes que compren como mínimo \$2.000.000 mensuales.

- a) Fortalecer la alianza con nuestros clientes en gran parte de nuestro portafolio en cada uno de los puntos de nuestros clientes.
 - b) Para los clientes que son aliados de la compañía se contará con 1% por exclusividad compra y participación en espacios del lineal en el 100% de utensilios de aseo que la compañía fabrica como lo son: escobas, cepillos, traperos, esponjas, guantes, productos plásticos línea institucional y línea ferretería y otros. Debe tener como mínimo 20 referencias codificadas (el cliente no podrá vender un producto igual o similar a los mencionados).
 - c) Esta negociación será montada para todo el año, se medirá trimestralmente, se cancelará trimestralmente y se pagará el día 20 después de cerrar el trimestre.
 - d) El departamento de mercadeo obtendrá los resultados de cumplimiento según la fecha establecida, luego será enviado a gerencia de ventas quién lo aprobará y este será cancelado con una nota crédito a favor del cliente.
- Debe quedar por escrito la negociación con una proyección de compra del cliente en el formato de negociaciones comerciales. Este será aprobado y firmado por la gerencia comercial.

Nota:

- Utensilios son todos los productos que se utilizan para la limpieza.
- Se pueden analizar casos puntuales si no se cumple con el parámetro establecido.

La negociación de exclusividad aplica división de calzado Track en los grupos de clientes 12 13 y 14; con las mismas condiciones ya mencionadas.

La negociación de exclusividad aplica división de químicos en los grupos de clientes 00, 02,03, 04,44, 05,55, 06, 08, 88, 09.; con las mismas condiciones ya mencionadas.

Impulso degustación y muestreo para el consumidor final.

- a) Posicionamiento de nuestras marcas al consumidor final en usos; beneficios y degustación de producto.
- b) Se debe realizar por grupo de vendedores como mínimo 15 degustaciones o muestreo para el consumidor final.
 - El ejecutivo de ventas debe enviar al director o coordinador la propuesta (plan de acción); quien debe remitir al área de mercadeo para su aprobación y planeación con el ejecutivo.
 - Se debe solicitar el material necesario para el impulso y la degustación (mueble, estufa, olleta, termo, vasos, bombas, material POP).
 - Mercadeo coordina junto con el ejecutivo y logística para llevar y recoger el material al punto de degustación.
 - El ejecutivo debe solicitar las muestras para la degustación e impulso del producto a trabajar.
- c) Presupuesto del material a utilizar máximo del 5% para el producto que se va a impulsar o se va a degustar sobre la venta del mes que se va a realizar la actividad en el cliente; cuando la actividad se realiza en un sector el presupuesto será el 1% de la venta en el sector por el mes de la actividad. Máximo una por trimestre por cliente o sector.
- d) Para muestreo y posicionamiento de una marca por sector (mercadeo establece una programación trimestral para esta actividad) el presupuesto será analizado basado en la estrategia establecida por el área de mercadeo en conjunto con los directores o coordinadores, debe establecerse una proyección de venta del mes que se va a realizar la actividad; esta formara parte del plan de acción del ejecutivo.

Material P.O.P para lograr reconocimiento de la imagen corporativa y marcas en el consumidor.

- a) Lograr reconocimiento de nuestra imagen corporativa y marcas en el consumidor:
- El ejecutivo de ventas debe enviar al coordinador, supervisor, la solicitud del material, quien debe remitir al área de mercadeo para su aprobación; mercadeo tiene establecido herramientas POP estándares para todos los canales (catálogo; volantes; camiseta publicitaria; cuadernos; papel para forrar; chispas de precios; rompe tráfico, ristas o tira, habladores y pendones por marcas).
 - Herramientas adicionales a los estándares el ejecutivo debe solicitarlas con un mes de anterioridad, deben ir aprobadas por el director o coordinador y debe ser remitida al área de mercadeo (ejemplo: catálogo para un cliente, diseño de avisos, adecuación puntos de venta, entre otros)
 - Mercadeo tendrá un instructivo para la entrega, compromiso y valor del material.
 - Debe especificarse en la solicitud: formato, tamaño, logos, productos, especificar si debe contener código SAP, descripciones, embalajes, precios sin y con IVA.
 - Estarán disponibles mes a mes debe incluirse la solicitud en el plan de acción y se entrega en la fecha establecida en el cronograma de envío de correspondencia.
- b) Se tendrá un presupuesto del 0,5% sobre las ventas del mes por cada marca, repartido por las ventas de cada zona, distrito y total país; serán aprobados y manejados por el departamento de mercadeo, debe solicitarse a través del formato.
- c) El departamento de mercadeo es responsable de contar todos los meses con herramientas de material POP para total país.
- d) El material podrá ser solicitado al área de mercadeo por correo electrónico.

Nota: Mercadeo es responsable de la imagen de las prendas corporativas, talento humano es responsable del envío de las prendas corporativas y maletín para la fuerza de ventas y uniformes para los gestores integrales, deben ser entregados todos los 30 de junio de cada año y para los nuevos empleados serán entregados un mes después de haber cumplido con el periodo

de prueba. (El diseño y la imagen deben basarse en nuestra imagen corporativa y marcas dirigidas a nuestros consumidores finales; será responsabilidad del área de mercadeo).

6.3 Teorías que garanticen un mejor plan de mejoramiento en el área de mercadeo y crear valor para el cliente

AUTOR	TEORÍAS
Karl Albrecht (Gerencia de servicio, 2002).	<p>Se basa en diez principios:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Conocer al cliente según sus preferencias y como persona. b) Aplicar momentos de verdad a la formación de la opinión, la calidad en el servicio, el producto y el costo. c) Investigar la percepción de los clientes. d) Reconocer al cliente. e) Hablar frente a frente. f) Manejar las encuestas centradas en el cuándo, por qué y el cómo. g) Analizar la información. h) Cerrar el ciclo.
Jacques Horovitz, citado por Vargas y Aldana, 2014, p. 121 (Teoría de la diferencia a través del servicio al cliente).	Se centra en que la excelencia es un coeficiente de calidad, que se deriva de la relación entre el valor obtenido y el precio que se ha pagado. Su premisa es que la excelencia en su servicio lleva a alcanzar la satisfacción del cliente clave.
Teoría de la mercadotecnia y gestión de servicio. Christian Grönroos, citado por Vargas y Aldana, 2014, p. 121.	<p>Para poder medir la calidad total percibida Grönroos propone los seis criterios de la calidad percibida en los servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) La profesionalidad y habilidad. b) La actitud y el comportamiento. c) La accesibilidad y la flexibilidad. d) La fiabilidad y formalidad. e) Restablecimiento. f) Reputación y credibilidad.
Teoría de la competitividad y teoría de la creación del valor	Los elementos considerados para la creación de valor compartido son: redefinición de productos y servicios; análisis y concepción de la cadena de valor; formación de nichos de especialización industrial. Es decir, la teoría de la creación compartido, según Porter, afirma que las necesidades de la

AUTOR	TEORÍAS
compartido. Michael Eugene Porter, citado por Vargas y Aldana, 2014, p. 124.	sociedad y no sólo las necesidades económicas convencionales, son las que definen los mercados y los males de la sociedad pueden crear costos internos para las empresas.
Teoría de marketing de servicio. Joseph Chías, citado por Vargas y Aldana. 2014, p. 126.	Plantea que el mercado son personas y que requiere de un liderazgo y acompañamiento donde el centro de los procesos es básico ante y después del mercadeo.
Teorías de las brechas. Autores: Valerie Zeithaml, Leonard Berry y Panasuraman. Citado por Vargas y Aldana. 2014, p. 128.	Señala las múltiples variables que se deben contemplar en los enfoques empresariales para poder avanzar la gestión a través de construcción de modelos propios. Como variables comunes se encuentran: <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con la administración. • Liderazgo • Grupos de mejoramiento continuo. • Orientación al cliente. • Políticas, normas y reglas. • Búsqueda de la diferenciación para la supervivencia y para el desarrollo de calidad de vida en las organizaciones. • Adicción de valor. • Sistema humano. • Consciencia de la medición de la calidad y el servicio • Sistemas de solución de problemas. • Capacitación y educación. • Estrategias y objetivos claros de mejoramiento. • Reconocimiento al trabajo bien hecho. • Enfoque en las necesidades de los clientes. • Planeación estratégica. • Prevención antes que corrección. • Construcción de culturas de calidad y de servicio. • Enfoque en los sistemas. • Comunicación antes que información. • Diseño de políticas de calidad y de procesos adecuados a ellas. • Sistemas de auditorías de la calidad. • Posicionamiento en el mercado.
Peter Drucker (2006). Entender lo que el cliente	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es lo que sus clientes más valoran del producto o servicio que usted suministra? Si no lo sabe, averígüelo. Si lo sabe, pregunte a sus clientes si los está complaciendo.

AUTOR	TEORÍAS
<p>compra. Gerencia para el futuro y creación para el cliente, lecciones de marketing de las ventas al marketing.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Detecte una discontinuidad en la economía o la sociedad que haya surgido y presente una oportunidad para su empresa. determine cuánto tiempo se requerirá para que ese cambio haga impacto en el negocio. Desarrolle un plan de negocios para lucrarse de esa percepción. • Elimine las actividades que no produzcan valor. Analice los procesos que hay detrás de las actividades creadoras de valor y rediseñelos, si es necesario para realizar el valor para el cliente. • Aplique estas cuatro lecciones de marketing a su negocio. No trate de comprar clientes. Pregunte: Cuál es el mercado para lo que este producto hace. Considere todos los clientes en el mercado. Aproveche los cambios demográficos. • Satisfacen los productos y servicios de su institución las necesidades reales de sus clientes. Si no es así, explica eso sus dificultades de marketing.
<p>Productividad de administración de operaciones y administración de la calidad total. Autores: Harold Koontz, Heinz Weihrich. (2013).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de la cadena de suministro. Se centra en la secuencia a seguir para que las materias primas y los sub ensambles pasen por el proceso de manufactura de manera económica. • Administración de la cadena de valor. Implica el análisis de cada paso del proceso, desde el manejo de las materias primas hasta el servicio que se da a los usuarios finales, proporcionándoles el mayor valor al menor costo. • Modelo del proceso de la cadena de valor. Incluye las principales actividades de logística de entrada, operaciones, marketing, ventas y servicio. El proceso se apoya en la infraestructura de la empresa, la administración de los recursos humanos, la tecnología y los abastecimientos o suministros.

7. Conclusiones

Teniendo en cuenta los objetivos propuestos se establecen las siguientes conclusiones:

Los colaboradores en términos generales se sienten orgullosos de pertenecer a la empresa Fuller Pinto S.A. Los trabajadores han recibido capacitación, pero se requiere retroalimentación permanente y continua. Califican la actitud del servicio ofrecido a los clientes como regular, eventos que requiere de una mayor atención para satisfacer las necesidades del cliente. La carencia de un portafolio de productos y servicios limita el crecimiento del negocio y mejora de la imagen. El apoyo por parte de los directivos y el área de mercadeo debe ser prioritario para ser más competitivo en el mercado.

La identificación de herramientas de gestión de mercadeo, deben ser tenidas en cuenta con base en sus objetivos, necesidades, deseos, demandas y la actuación del marketing. Incluye canales de distribución, funciones y flujos del mismo, facilitando bienes y servicios entre el fabricante, mayorista, minorista, cliente. Así mismo, es importante tener claro las técnicas de venta, como habilidades importantes para el vendedor de ventas moderno.

El factor promoción y publicidad, debe ser una estrategia que tiene como función informar al cliente, la disponibilidad de bienes y servicios. Por ello, se debe establecer presupuesto y planificar su logística, como estrategia comercial.

Por otra parte, se ofrece actividades y acciones que enmarcan entre otros aspectos las siguientes variables: descuento de Fullofertas, descuentos adicionales a corto plazo y largo plazo; descuentos por codificación de productos para los clientes actuales y nuevos; formas de pago para participación en eventos con clientes, eventos comerciales programados por los clientes, participación en exhibiciones adicionales, punto de góndolas, islas, esquineros y otros; participación en folletos insertos, separatas y publicidad de los clientes; lanzamientos, convención fin de año y capacitación de imagen corporativa, marcas, productos a la fuerza de venta de los clientes, incentivos para los ejecutivos de venta de los clientes, inversión y

asignación de gestor integral de punto de venta y operador logístico; ejemplo basado con valores del 4%; negociación comercial, distribución aliados para manejo de clientes TAT; cliente aliado con exclusividad en el 100% de utensilios de aseo, impulso, degustación y muestreo para el consumidor final, material P.O.P., para lograr reconocimiento de la imagen corporativa y marcas en el consumidor.

Finalmente, se señalan teorías conducentes a garantizar un mejor plan de mejoramiento en el área de mercadeo y crear valor para el cliente, que le permita a la empresa a través de la gerencia y la participación activa del talento humano que la integra, planear a corto y mediano plazo, que conlleve a alcanzar niveles óptimos de calidad y garantizar su éxito futuro. Por consiguiente, es de vital relevancia que la empresa Fuller Pinto S.A., realice el presente plan de mejoramiento con miras a la calidad y refleje lo que la empresa desea lograr para ser cada día más competitiva y mantenerse en el mercado. Es así, como el mejoramiento continuo es una herramienta que en la actualidad es fundamental para que la empresa permita renovar los procesos administrativos en el área de mercadeo que viene realizando, lo cual hace que la organización esté en constante actualización y logre la consecución de características como estrategia de empresa de éxito.

8. Recomendaciones

- a) Es importante que la empresa capacite al personal en el área de mercadeo para hacer más eficaz y eficiente las operaciones; generando de esta forma mayor supervivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial.
- b) Realizar revisiones periódicas del cumplimiento de objetivos y metas para lograr un desempeño armónico y dinámico que permita habilidades importantes para el vendedor de ventas moderno.
- c) El objetivo primordial del presente trabajo conlleva a establecer requerimientos necesarios y adecuados que deben ser puestos en marcha acorde con el plan de mejoramiento orientado para el área de mercadeo para la empresa Fuller Pinto S.A., así mismo, impulsar el negocio y soportar su crecimiento.
- d) Trabajar en ventas de manera constante y con intensidad, para que la gestión comercial sea una acción constante y de intensidad alta.
- e) Diseñar un plan de acciones concretas, plazos y frecuencias para interactuar con todos; siempre y cuando sea con una orientación y objetivos comerciales.
- f) Es relevante cuidar la imagen corporativa, ya que para muchos clientes será el punto determinante para darle oportunidad a la organización o seguir buscando sobre todo, si no tiene exclusividad en los productos.
- g) La consistencia es el mejor plan y la mejor estrategia fácil, a través de la marca e imagen como una manera de hacer las cosas bien y de ser percibidas por el cliente.

-
- h) Con respecto al valor agregado a los clientes, es necesario invertir en su imagen, realizando acciones que permitan mostrar las características del negocio, productos y servicios; logrando con ello ser más competitivo en el mercado.
 - i) Es importante tener en cuenta, los postulados del padre de la administración moderna Peter Drucker, quien establece como máxima “institución o persona que no cambie al menos al ritmo de la dinámica del cambio, la cambia el cambio.... Entonces o cambio o me cambian”.
 - j) Dentro de todo proceso que enmarque un plan de mejoramiento se requiere tener presente que el factor innovación y tecnología, ya que en el mundo empresarial actual, el cambio se entiende y analiza desde algún tiempo, bajo el epígrafe de innovación. Es decir, la introducción de nuevos productos en el mercado y de nuevos procesos en la administración y gerencia que hacen más productivas y competitivas a la empresa.
 - k) Identificar herramientas principales para darle un enfoque más práctico y técnico, dinámico y armónico, eficaz y eficiente, en el área de mercadeo.
 - l) La carencia de extintores como herramienta necesaria y prioritaria en la organización, conlleva hacer una debilidad, en la seguridad de la empresa. De ahí, la necesidad inmediata de tener dichos implementos.
 - m) El factor promoción y publicidad debe programarse y presupuestarse como una estrategia prioritaria para el incremento de las ventas.

Referencias bibliográficas

Albrecht, K. (2002). *Gerencia del servicio*. Bogotá, D.C. Colombia: Fondo Editorial Legis.

Blanchard, K. (1996). *Empowerment: 3 claves para que el proceso de facultar a sus empleados funciones en su empresa*. México: Editorial Norma.

Daft, R. (1998). *Teoría y diseño organizacional*. México: Editorial Thomson.

Drucker, P. F. (2006). *Drucker para todos los días. 366 días de reflexiones claves para acertar en sus negocios*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia. Editorial Norma.

Elías, J. (2000). *Organización atenta. Consejos para tener clientes contentos*. Segunda Edición. Barcelona. Editorial Gestión 2000.

Kinnear, T. C. y Taylor J. R. (2000). *Investigación de mercados un enfoque aplicado*. Bogotá, D.C. Colombia. Editorial Mc Graw Hill.

Koontz, H. & Weichrich, H. (1998). *Administración: una perspectiva global*. México: Editorial Mc Graw Hill.

Lerma González, H. D. (2016). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. Bogotá, D. C. Colombia. Ecoe Ediciones.

Martínez Medina, M. A. (2007). *“Propuesta del plan de marketing para la comercialización del producto panela real en la ciudad de Bogotá”*. Facultad de Administración de Empresas. Universidad de la Salle.

Méndez Álvarez, C. E. (2013). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. Cuarta edición. México, D.F. Editorial Limusa.

Prieto Herrera, J. E. (2014). *Gerencia del servicio. La clave para ganar todos*. Tercera Edición. Bogotá, D. C. Colombia. Ecoe Ediciones.

Quevedo Tacha, P. A. (2016). *“Influencia del marketing y online en la fidelización de los clientes de consumo masivo”*. Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas; Maestría de Mercadeo. Universidad de Manizales.

Ramos, J. (2012). *Plan de marketing para una empresa de productos cosméticos Geder S.A. de C. V.* recuperado de <http://www.gestiopolis.com/plan-de-marketing-empresa-productos-cosmesticos/>

Valdez Rivera, S. (2010). *Diagnóstico en la empresa*. Primera Edición. México. Editorial Trillas.

Van Den Berghe, E. (2016). *Gestión gerencial y empresarial aplicadas al siglo XXI*. Cuarta Edición. Bogotá, D. C. Colombia. Ecoe Ediciones.

Vargas Quiñonez, M. E. y Aldana de Vega, L. (2014). *Calidad y servicio, conceptos y herramientas*. Tercera edición. Bogotá, D.C. Colombia. Ecoe Ediciones.

Wellington, P. (1997). *Cómo brindar un servicio integral al cliente*. Bogotá, D. C. Colombia. Editorial Mc Graw Hill.

Apéndices

Apéndice A. Cámara de Comercio.

 <p>Cámara de Comercio de Bogotá</p>	<p>CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA SEDE SALITRE CODIGO DE VERIFICACION: 047993628A674C 2 DE DICIEMBRE DE 2015 HORA 09:26:57 R047993628 PAGINA: 1 de 5 *****</p>
<p>***** ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRONICAMENTE Y CUENTA CON UN CODIGO DE VERIFICACION QUE LE PERMITE SER VALIDADO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A WWW.CCB.ORG.CO ***** RECUERDE QUE ESTE CERTIFICADO LO PUEDE ADQUIRIR DESDE SU CASA U OFICINA DE FORMA FACIL, RAPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO *****</p>	
<p>CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS. LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL</p>	
<p>CERTIFICA: NOMBRE : FULLER PINTO SA N.I.T. : 860C31786-3 DOMICILIO : BOGOTA D.C.</p>	
<p>CERTIFICA: MATRICULA NO: 00005552 DEL 15 DE MARZO DE 1972</p>	
<p>CERTIFICA: RENOVACION DE LA MATRICULA :18 DE MARZO DE 2015 ULTIMO AÑO RENOVADO : 2015</p>	
<p>CERTIFICA: DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CLL 12B N.68B-25 MUNICIPIO : BOGOTA D.C. EMAIL DE NOTIFICACION JUDICIAL : CONTABILIDAD@FULLERPINTO.COM DIRECCION COMERCIAL : CLL 12B N.68B-25 MUNICIPIO : BOGOTA D.C. EMAIL COMERCIAL : CONTABILIDAD@FULLERPINTO.COM</p>	
<p>CERTIFICA: AGENCIA : MEDELLIN, BARRANQUILLA, BUCARAMANGA Y CALI</p>	
<p>CERTIFICA: CONSTITUCION: ESCRITURA PUBLICA NO. 9328, NOTARIA 6 BOGOTA, DEL 15 DE DICIEMBRE DE 1971, INSCRITA EL 21 DE DICIEMBRE DE 1971, BAJO EL NO. 93181, DEL LIBRO RESPECTIVO SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD LIMITADA, DENOMINADA : " CEPILLOS FULLER V. GARCIA Y COMPAÑIA LIMITADA".</p>	
<p>CERTIFICA: QUE POR E.P. NO. 69 DE LA NOTARIA 46 DE SANTAFE DE BOGOTA DEL 18 DE ENERO DE 1.994, INSCRITA EL 24 DE ENERO DE 1.994 BAJO EL NO. 434798 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD CAMBIO SU NOMBRE DE: CEPILLOS FULLER V. GARCIA Y CIA. LTDA POR EL DE: CEPILLOS FULLER Y CIA LTDA.</p>	
	<p>CERTIFICA: QUE POR E.P. NO. 5701 DE LA NOTARIA 18 DE BOGOTA DEL 29 DE</p>



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE SALITRE

CODIGO DE VERIFICACION: 047993628A674C

2 DE DICIEMBRE DE 2015 HORA 09:26:57

R047993628

PAGINA: 2 de 5

0002191 2002/10/17 NOTARIA 55 2002/10/18 00849362
0000SIN 2002/10/23 REVISOR FISCAL 2002/10/24 00850009
0000480 2006/02/22 NOTARIA 55 2006/02/24 01040836
0001956 2006/06/28 NOTARIA 55 2006/07/04 01064666
0004265 2006/09/15 NOTARIA 5 2006/10/04 01082968
0002674 2007/05/29 NOTARIA 5 2007/06/08 01136919
0001731 2007/07/04 NOTARIA 55 2007/07/10 01143671
0000025 2008/01/10 NOTARIA 55 2008/01/31 01187332
01170 2015/05/07 NOTARIA 61 2015/06/16 01948528

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE LA SOCIEDAD NO SE HALLA DISUELTA. DURACION HASTA EL
5 DE JULIO DE 2101 .

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRA COMO OBJETO PRINCIPAL LAS
SIGUIENTES ACTIVIDADES: 1) FABRICACION Y COMERCIALIZACION EN EL
MERCADO NACIONAL Y EXTRANJERO DE: A) TODO TIPO DE PRODUCTOS,
MATERIAS PRIMAS, INSUMOS, IMPLEMENTOS Y ARTICULOS PARA EL ASEO,
LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO EN GENERAL DEL HOGAR, LA INDUSTRIA Y
VEHICULOS, ELABORADOS EN MADERA, PLASTICO Y SIMILARES. B) DE
PRODUCTOS QUIMICOS PROCESADOS PARA LA LIMPIEZA, DESINFECCION Y
DESODORIZACION DE TODO TIPO DE ESPACIOS Y SUPERFICIES C) DE
PRODUCTOS ESPECIALES PARA LA OPERACION, LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO
DE MAQUINARIA Y EQUIPO INDUSTRIAL O DOMESTICO. D)DE TODO TIPO DE
CALZADO PLASTICO PARA USO INDUSTRIAL Y DOMESTICO. E)DE TODO TIPO
DE ELEMENTOS DE VESTUARIO, DOTACION Y SEGURIDAD INDUSTRIAL
PERSONAL F)DE TODO TIPO DE MUEBLES PLASTICOS, MENAJE, EQUIPOS,
ENSERES Y ARTICULOS DE DOTACION PARA EL HOGAR, COCINAS,
RESTAURANTES, CAFETERIAS, HOSPITALES Y TODO TIPO DE
ESTABLECIMIENTOS. G) DE ARTICULOS DESECHABLES EN TODAS SUS
PRESENTACIONES, ELABORADOS EN PLASTICO, ICOPOR, PAPEL Y
SIMILARES. H)DE TODO TIPO DE JUGUETES, ACCESORIOS Y ROPA PARA EL
DEPORTE Y LA RECREACION. I) TODO TIPO DE EQUIPOS ELECTRICOS,
ELECTRONICOS DE USO DOMESTICO E INDUSTRIAL J) E TODO TIPO DE
GASDOMESTICOS, SUS PARTES Y COMPONENTES K) DE TODO TIPO DE
ARTICULOS DE FERRETERIA Y CORDELERIA I) BE PRODUCTOS ALIMENTICIOS
PARA EL CONSUMO HUMANO MASIVO Y COMO MATERIA PRIMA PARA LA
INDUSTRIA. M) DE CAFE Y SUS DERIVADOS, EN TODAS SUS VARIETADES Y
PRESENTACIONES. N) TODO TIPO DE UTILES, INSUMOS, EQUIPOS,
ELEMENTOS, ACCESORIOS DE OFICINA Y ESCRITORIO O) DE TODO TIPO DE
PAPELERIA PREIMPRESA P) TODO TIPO DE PAPELES Y FORMAS CONTINUAS
Q) TODO TIPO DE TINTAS, CARTUCHOS, CINTAS Y TONERES PARA TODO
TIPO DE EQUIPOS DE IMPRESION Y COPIADO. R) EQUIPOS DE COMPUTO,
COMUNICACION, IMPRESION Y FOTOCOPIADO, ASI COMO SUS PARTES,
REPUESTOS Y COMPONENTES S)TODO TIPO DE ARTICULOS DE LENCERIA Y
DOTACIONES. T) KITS DE ASEO Y LIMPIEZA U) KITS DE ALIMENTOS. Y)



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE SALITRE

CODIGO DE VERIFICACION: 047993628A674C

2 DE DICIEMBRE DE 2015 HORA 09:26:57

R047993628

PAGINA: 3 de 5

**** CAPITAL PAGADO ****

VALOR : \$1,356,477,002.00
NO. DE ACCIONES : 1,356,477.00
VALOR NOMINAL : \$1,000.00

CERTIFICA:

QUE POR SENTENCIA APROBATORIA DE PARTICION DICTADA POR EL JUZGADO SEPTIMO CIVIL DEL CIRCUITO DE BOGOTA, DENTRO DEL PROCESO DE SUCESION DE CARLO A CARMONA DE GARCIA, INSCRITA EL 22 DE JUNIO DE 1988 BAJO EL NO. 238903 DEL LIBRO IX, FUE ADJUDICADA LA TOTALIDAD DE LAS CUOTAS QUE LA CAUSANTE POSEIA EN LA SOCIEDAD.-

CERTIFICA :

QUE POR SENTENCIA APROBATORIA DE PARTICION DEL 18 DE JUNIO DE 1.992, JUZGADO DECIMO DE FAMILIA DE SANTAFE DE BOGOTA, INSCRITA EL 3 DE JULIO DE 1.992 BAJO EL NO. 370.402 DEL LIBRO IX, DENTRO DEL PROCESO DE SUCESION DE VALENTIN GARCIA CONDE FUE ADJUDICADA LA TOTALIDAD DE LAS CUOTAS QUE EL CAUSANTE POSEIA EN LA SOCIEDAD.

CERTIFICA:

**** JUNTA DIRECTIVA: PRINCIPAL (ES) ****

QUE POR ACTA NO. 90 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 31 DE MARZO DE 2015, INSCRITA EL 29 DE MAYO DE 2015 BAJO EL NUMERO 01943841 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
PRIMER RENGLON	
PINTO CASTELLANOS JESUS MARTIN	C.C. 000000091272782
SEGUNDO RENGLON	
PINTO ORTIZ MARTIN ANDRES	C.C. 000001099787135
TERCER RENGLON	
ORTIZ PARDO MARIA OLIVIA	C.C. 000000063328722

**** JUNTA DIRECTIVA: SUPLENTE (S) ****

QUE POR ACTA NO. 90 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 31 DE MARZO DE 2015, INSCRITA EL 29 DE MAYO DE 2015 BAJO EL NUMERO 01943841 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
PRIMER RENGLON	
PINTO CESAR MAURICIO	C.C. 000000013543170
SEGUNDO RENGLON	
PINTO CASTELLANOS LUIS EDJARDO	C.C. 000000013716054
TERCER RENGLON	
PINTO CASTELLANOS JAIRO ALEXANDER	C.C. 000000091494273

CERTIFICA:

REPRESENTACION LEGAL: LA SOCIEDAD TENDRA UN GERENTE, QUE PODRA SER MIEMBRO DE LA JUNTA DIRECIVA, CON UN SUPLENTE QUE REMPLAZARA AL PRINCIPAL, EN SUS FALTAS ACCIDENTALES, TEMPORALES O ABSOLUTAS. LA SOCIEDAD TENDRA UN SEGUNDO REPRESENTANTE LEGAL SUPLENTE.



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE SALITRE

CODIGO DE VERIFICACION: 047993628A674C

2 DE DICIEMBRE DE 2015 HORA 09:26:57

R047993628

PAGINA: 4 de 5

CON LAS MISMAS FACULTADES DE REPRESENTACION LEGAL, PERO SOLO PODRAN SUSCRIBIR CONTRATOS, PAGARES, LETRAS, PARTICIPAR EN PROCESOS DE LICITACION, CONTRATACION DIRECTA, CONVOCATORIAS, O CUALQUIER TIPO DE INVITACION A COTIZAR CON EMPRESAS PRIVADAS Y ESTATALES, SUSCRIBIENDO LOS CONTRATOS U ORDENES DE COMPRA QUE LLEGAREN A GENERARSE COMO RESULTADO DE LOS PROCESOS EN MENCIÓN, TODO LO ANTERIOR Y/O DEMAS SIMILARES QUE COMPROMETAN A LA COMPAÑIA, HASTA POR LA SUMA DE 500 SALARIOS MINIMOS MENSUALES LEGALES VIGENTES SE ACLARA QUE NO PODRAN FIRMAR PAGARES EN BLANCO. 11. CUMPLIR O HACER QUE SE CUMPLAN OPORTUNAMENTE TODOS LOS REQUISITOS O EXIGENCIAS LEGALES QUE SE RELACIONES CON EL FUNCIONAMIENTO Y ACTIVIDADES DE LA SOCIEDAD. FACULTADES DE LOS REPRESENTANTES LEGALES SUPLENTE: PODRAN FIRMAR Y COMPROMETER LA COMPAÑIA HASTA POR LA SUMA DE 1000 S.M.M.L.V EN CUALQUIER ACTO.

CERTIFICA:

QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 01170 DE LA NOTARIA 61 DE BOGOTA D.C., DEL 07 DE MAYO DE 2015 INSCRITA EL 29 DE MAYO DE 2015 BAJO EL NO. 00031186 DEL LIBRO V, COMPARECIO JESUS MARTIN PINTO CASTELLANOS, IDENTIFICADO CON CEDULA DE CIUDADANIA NO. 91'272 782, EN SU CALIDAD DE REPRESENTANTE LEGAL POR MEDIO DE LA PRESENTE ESCRITURA PUBLICA, CONFIERE PODER GENERAL A MARIA CLAUDIA GARZON BARBOSA, IDENTIFICADO CON CEDULA CIUDADANIA NO. 39.771.276., PARA: 1) FIRMAR Y COMPROMETER LA COMPAÑIA HASTA POR LA SUMA DE 1.000 S.M.M.L.V EN TODO LOS PROCESOS CONTRACTUALES...:(LICITACIONES, SELECCIONES ABRVIADAS, CONVOCATORIAS INVITACIONES, CONTRATACIONES DIRECTAS, ETC.,) QUE SE GENEREN EN LAS ENTIDADES PRIVADAS Y PUBLICAS. 2) REPRESENTAR A LA SOCIEDAD FULLER PINTO S.A., ANTE PERSONAS DE DERECHO PÚBLICO, PRIVADO Y ANTE PERSONAS NATURALES, EN LA PRESENTACIÓN Y FIRMA DE PROPUESTAS EN LICITACIONES, SELECCIONES ABREVIADAS, CONVOCATORIAS, INVITACIONES PARA CONTRATACIÓN DIRECTA, FIRMAR Y COMPROMETER COMO REPRESENTANTE LEGAL DE LA COMPAÑIA, LAS COTIZACIONES, PROPUESTAS ECONOMICAS, CARTAS DE PRESENTACION, CARTAS DE COMPROMISO, Y OTROS DOCUMENTOS EXIGIDOS Y PRESENTADOS EN LOS PROCESOS PRE CONTRACTUALES, CONTRACTUALES Y POSTS CONTRACTUALES, SUSCRIBIR LOS CONTRATOS U ÓRDENES DE COMPRA, SIN REQUERIR PARA ELLO EN NINGÚN CASO AUTORIZACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA EN RAZÓN A LA CUANTIA. 3) SOLICITAR EN CASO DE SER NECESARIO, INFORMACION EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD FULLER PINTO S.A., ANTE PERSONAS DE DERECHO PÚBLICO, PRIVADO Y ANTE PERSONAS NATURALES, EN LOS EVENTOS PRECONTRACTUALES, CONTRACTUALES Y POS CONTRACTUALES, EN LOS CUALES PARTICIPE O TENGA INTERÉS LA EMPRESA. 4) PREPARAR Y PRESENTAR EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD FULLER PINTO S.A., TODOS LOS DOCUMENTOS REQUERIDOS EN PROCESOS Y TRÁMITES DE PROPUESTAS, COTIZACIONES, LICITACIONES, INVITACIONES PARA CONTRATACIONES DIRECTAS Y SIMILARES QUE ADELANTAN LAS ENTIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS. HACER PRESENTACIONES, SUSTENTACIONES DE PROPUESTAS, ADQUISIDORES DE PLIEGOS DE CONDICIONES Y

Apéndice B. Naturaleza de la empresa.

Misión. Fuller Pinto S.A., brinda soluciones integrales de limpieza para el hogar, instituciones e industria; a través de la fabricación y comercialización de productos innovadores y de excelente calidad; cumpliendo las expectativas de nuestros clientes y familias, contribuyendo así al desarrollo y progreso de nuestro país, garantizando la preservación del medio ambiente.

Visión. Posicionar al 2018 a nivel nacional e internacional, nuestra imagen corporativa y marcas, con excelencia e innovación de nuestros productos y servicios, enfocados en la preservación del medio ambiente.

Política de calidad. Brindamos soluciones integrales de limpieza para el hogar, instituciones e industria, mediante el mejoramiento continuo de los procesos, asegurando la satisfacción de nuestros clientes. Garantizando la rentabilidad de los inversionistas y brindando bienestar a nuestras familias, soportados en un sistema integrado de gestión donde nos comprometemos a:

- a) Ofrecer productos innovadores de excelente calidad, que cumplan con las expectativas de nuestros clientes.
- b) Cumplir los requisitos legales y demás aplicables a nuestra actividad comercial.
- c) Prevenir la contaminación al medio ambiente, controlando nuestros impactos negativos, haciendo uso eficiente de los recursos e implementando buenas prácticas ambientales.
- d) Fomentar una cultura de autocuidado, brindando ambientes de trabajo con condiciones que contribuyan a la seguridad y el bienestar de nuestros colaboradores.

Valores corporativos:



Reseña histórica: **Fuller Pinto S.A.**, empresa dedicada a la fabricación y distribución de productos de aseo, calzado plástico y comestibles para el mercado nacional e internacional, tuvo sus orígenes en el año 1906 en los Estados Unidos y llegó a Colombia en los años 50, posicionándose paulatinamente en el mercado local con productos reconocidos por su diseño, calidad y variedad.

Hacia finales de los 90 la compañía FULLER Colombia se mantenía como líder en calidad, variedad y reconocimiento de marca, pero de caras a la globalización y expansión comercial e Industrial decidió fusionarse con la compañía Pinto, empresa creada a finales de los

años 80 que gozaba de reconocimiento y buen posicionamiento, por su gran tecnología y buena calidad a un precio justo.

Dicha fusión se estableció como una compañía mucho más sólida, tecnificada y planificada, posicionándose así como una de las primeras a nivel nacional. Hoy por hoy Industrias Fuller Pinto S.A. es una compañía fuente de trabajo para Colombianos, cuenta actualmente con más de 600 empleados que conforman un grupo de colaboradores valiosos, donde predomina el trabajo en equipo, esfuerzo y perseverancia constante.

Como parte del convencimiento de que la calidad es un compromiso visible frente a los clientes y partes interesadas de la empresa, el sistema de gestión de calidad se encuentra certificado por el ICONTEC con respecto a la norma Internacional ISO 9001:2008 – NTC 9001:2008 aplicable a la cadena de valor constituida por el “Diseño, desarrollo, producción y comercialización de productos para: aseo, limpieza, hogar y calzado plástico, de uso doméstico, institucional e industrial”.

Objetivo cobertura.

1. Incrementar al 2018, el volumen de ventas y número de clientes en cada unidad de negocio, sobre los presupuestos de ventas y stencil establecidos en el año 2013, de la siguiente manera:

UNIDAD DE NEGOCIOS	% CRECIMIENTO EN VENTAS	VENTAS EN PESOS	STENCIL A 2018
VENTA TRADICIONAL	168%	\$ 47.584.924.431	4.418
VENTA TAT			5.151
NEGOCIOS ESPECIALES	162%	\$ 5.245.501.234	70
NEGOCIOS INTERNACIONALES	168%	\$ 4.189.446.168	24
VENTA DIRECTA	124%	\$ 93.225.298.957	44.476
PUNTOS DE VENTAS			
META PROYECTADA TOTAL COMPAÑÍA 2018		\$ 150.245.170.790	54.139

2. Aperturar 40 puntos de venta directos con expansión geográfica a nivel nacional para el 2018, finalizando en el 2015 con 10 nuevos puntos y anualmente aperturando mínimo 10 puntos de venta, generando posicionamiento de marca e imagen corporativa a nivel país. 50 % directos y 50% franquicias.
3. Aperturar operaciones directas de la compañía mínimo en dos países al 2018. Con el fin de obtener reconocimiento internacional de marca e imagen corporativa.

Objetivo innovación: Renovar mínimo un 60% de los 309 productos del portafolio de productos registrado en el año 2013 , al cierre del 2018, registrando año a año mínimo 25 productos con innovación y 25 productos nuevos, brindándole a nuestros clientes soluciones integrales de limpieza.

Objetivo tecnología. Automatizar el 100% de los procesos de la compañía mínimo 2 por año en procesos ventas, mercadeo y administrativos. 2 por años en procesos de la cadena de abastecimiento.

Objetivo imagen corporativa y marcas. Posicionar al 2018 nuestra imagen corporativa y marcas a nivel nacional e internacional basados en los planes estratégicos de mercadeo establecidos para cada una de ellas, con el fin de obtener recordación en el cliente final de una marca innovadora y con un portafolio de productos que preservan el medio ambiente.

Su medición se realizará con las encuestas de percepción de imagen corporativa y marcas elaboradas en el año 2014 versus 2018.

Objetivo servicio. Posicionar al 2018 nuestro servicio al cliente como un mecanismo de interacción efectivo, obteniendo por parte del cliente un 95% de percepción favorable de la muestra encuestada.

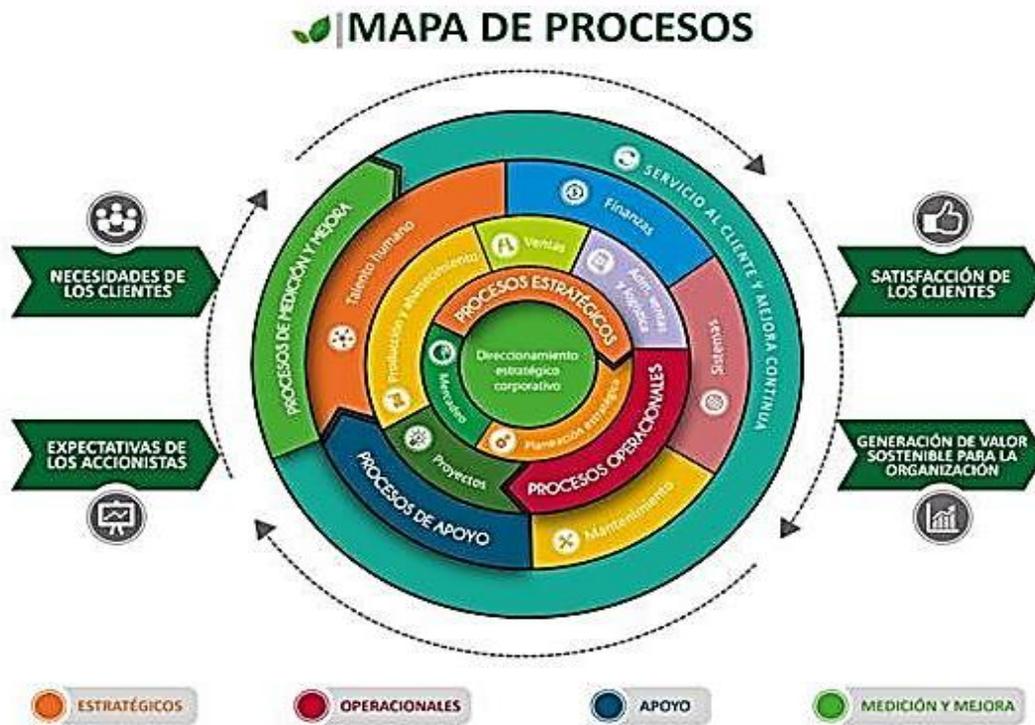
Objetivos bienestar colaboradores. Lograr al año 2018 que un 50% de los colaboradores de procesos administrativos y comerciales estén realizando o hayan cursado estudios superiores

o tecnológicos y en procesos operativos mínimo que un 50% estén cursando o capacitados en niveles técnicos. De acuerdo a los perfiles con los que cuenta el personal en mayo de 2014.

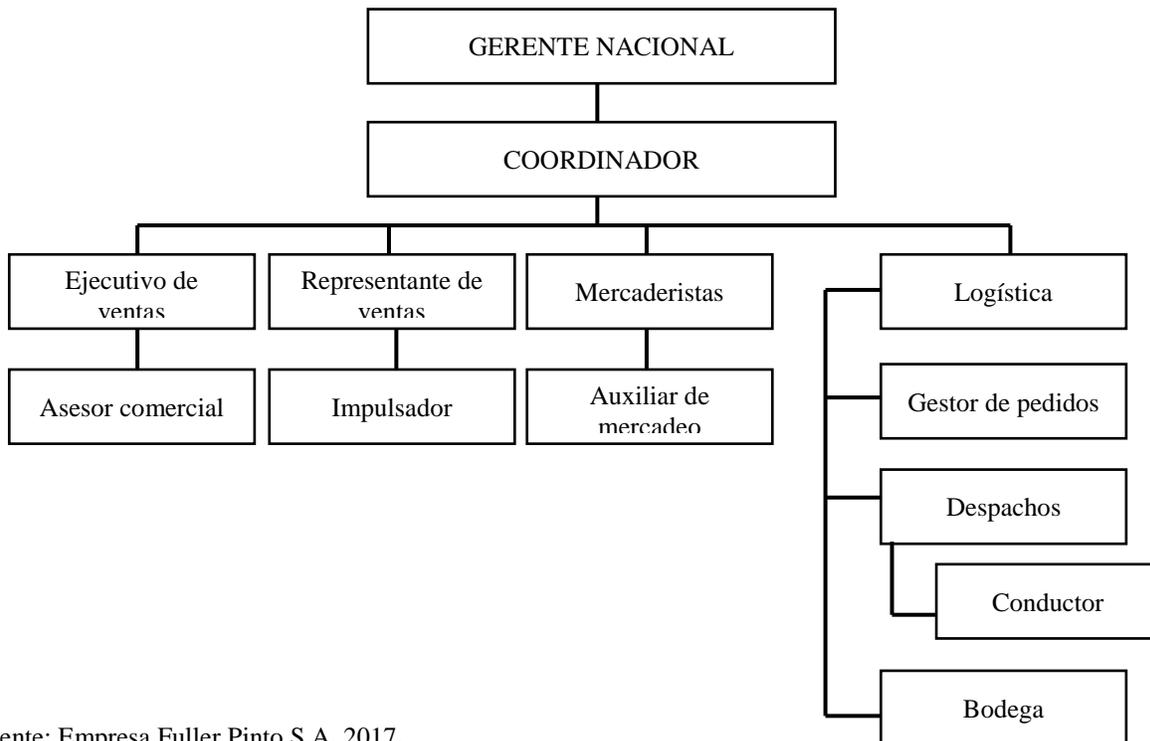
Aumentar en un 50% el número de colaboradores con una solución de vivienda propia al cierre del 2018, con relación a la cifra reportada en mayo de 2014, gracias a la presentación de herramientas y alternativas a nuestros colaboradores.



Apéndice C. Mapa de procesos.



Estructura organizacional.



Fuente: Empresa Fuller Pinto S.A. 2017.

Apéndice D. Formato de encuesta a colaboradores.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Villavicencio - 2017

Encuesta No. _____

Objetivo: encuesta dirigida a los colaboradores que integran la empresa Fuller Pinto S.A., con el propósito de conocer e identificar las expectativas del cliente; manejo de herramientas de gestión de mercadeo.

1. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa Fuller Pinto S.A.?

- a. ____ Si
- b. ____ No

2. ¿Ha recibido capacitación en el área de mercadeo y ventas?

- a. ____ Si
- b. ____ No

3. ¿Cree usted resolver las solicitudes y sugerencias de los clientes en el tiempo indicado?

- a. ____ Si
- b. ____ No

4. ¿Cómo califica usted la actitud del servicio ofrecido a los clientes?

- a. ____ Excelente
- b. ____ Buena
- c. ____ Regular
- d. ____ Mala

5. Cuenta la empresa con un portafolio de productos y servicios?

- a. ____ Si
- b. ____ No

6. ¿Cree usted que existe cumplimiento de las actividades realizadas en cuanto a su proceso en el área de servicio al cliente?

- a. ____ Si
- b. ____ No

7. ¿Siente usted apoyo por parte de los directivos y el área de mercadeo para ser más competitivo?

- a. ____ Si
- b. ____ No

8. ¿Ha realizado procesos de peticiones, quejas o reclamos de los clientes?

- a. ____ Si
- b. ____ No

9. ¿La empresa realiza investigación y desarrollo para conocer los gustos y preferencias de los clientes?

- a. ____ Si
- b. ____ No

10. ¿Qué aspectos tiene usted en cuenta para lograr la satisfacción del cliente?

- a. ____ Impacto
- b. ____ Nivel socioeconómico
- c. ____ Posición del cliente
- d. ____ Aumentar las ventas

e. Deseo personal

11. ¿Qué otros aspectos tiene usted en cuenta para lograr la satisfacción del cliente?

a. Calidad comprobada

b. Precios justos

c. Diversificación de productos

d. Tamaño

e. Presentación

f. Garantía

12. ¿Qué medios publicitarios utiliza la empresa Fuller Pinto S.A., para la venta de sus productos y servicios?

a. Volantes

b. Prensa

c. Directorio telefónico

d. Correo electrónico

e. Páginas web

f. Televisión local

13. ¿Aplica la empresa sistema de evaluación de desempeño al personal?

a. Si

b. No

14. ¿De los siguientes valores cuáles cree usted que requiere mayor atención por parte del talento humano en la empresa?

a. Sentido de pertenencia

b. Trabajo en equipo

- c. ____ Calidad en el servicio
- d. ____ Respeto por el cliente
- e. ____ Comunicación asertiva
- f. ____ Todas las anteriores

15. ¿Conoce usted los aspectos corporativos de la empresa (misión, visión, principios y valores)?

- a. ____ Si
- b. ____ No

16. ¿Actualmente, la empresa Fuller Pinto S.A., aplica marketing estratégico como herramientas de servicios al cliente y campañas de mercadeo?

- a. ____ Si
- b. ____ No
- c. ____ A veces

17. ¿Considera usted que la empresa posee la tecnología adecuada para ser competitiva en el mercado?

- a. ____ Si
- b. ____ No

18. ¿Cree usted que en la empresa Fuller Pinto S.A., existe una política eficaz y eficiente de revisión de distribución, teniendo en cuenta los siguientes criterios?

- a. ____ Distribución interna (llegar al consumidor por el canal que sea)
- b. ____ Distribución selectiva (llegar al consumidor a través de canales seleccionados)
- c. ____ Distribución exclusiva (productos que pretenden que solo estén en el establecimiento)

19. ¿Cuáles son los canales de distribución que se aplican para la comercialización de la empresa Fuller Pinto S.A.?

- a. ____ Venta directa
- b. ____ Distribuidores minoristas
- c. ____ Distribuidores mayoristas
- d. ____ Punto de venta
- e. ____ Distribuidor
- f. ____ Todos los anteriores

20. ¿La empresa realiza actividades para generar recordación de marca en los clientes?

- a. ____ Si
- b. ____ No

¡Gracias por su apoyo y colaboración!

Apéndice E. Formato de encuesta a clientes.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Villavicencio - 2017

Encuesta No. _____

Objetivo: encuesta dirigida a los clientes de la empresa Fuller Pinto S.A., con el propósito de conocer e identificar sus opiniones, sugerencias e inquietudes con respecto a los productos y cumplimiento de sus expectativas.

1. De acuerdo con la experiencia que ha tenido con la empresa, ¿cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la atención que en general se le ha ofrecido?

- a. _____ Muy satisfecho.
- b. _____ Satisfecho.
- c. _____ Indiferente.
- d. _____ Insatisfecho.

2. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la imagen de la empresa en relación con?

- a. _____ Seriedad.
- b. _____ Respaldo.
- c. _____ Confianza.
- d. _____ Solidez.
- e. _____ Responsabilidad social empresarial.

3. ¿Al momento de ser atendido por los empleados de la empresa, cuál es el factor que usted considera clave?

- a. _____ Amabilidad en la atención.
- b. _____ Conocimiento de productos.
- c. _____ Capacidad de asesoría.
- d. _____ Presentación personal.
- e. _____ Disponibilidad del empleado.
- f. _____ Solución de inquietudes.

4. ¿Considera usted que la línea de productos de la empresa se encuentra a la vanguardia de sus necesidades?

- a. _____ Si.
- b. _____ No.

5. ¿Si tiene usted alguna duda, se le soluciona?

- a. _____ De inmediato.
- b. _____ Hay espera.
- c. _____ No se soluciona.

6. ¿La toma del pedido es oportuna?

- a. _____ Si.
- b. _____ No.

7. ¿Considera usted que la empresa es una empresa sólida y confiable?

- a. _____ Si.
- b. _____ No.

8. ¿Son competitivos los precios de la empresa frente a la competencia?

- a. _____ Siempre.
- b. _____ Casi siempre.
- c. _____ Algunas veces.
- d. _____ Nunca.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Apéndice F. Test de observación empresa Fuller Pinto S.A.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
 Facultad de ciencias Económicas y Administrativas
 Programa de Administración de Empresas
 Villavicencio – 2017

Percepción que se evidencia sobre la atención de necesidades y expectativas de los clientes y aspectos generales de la empresa Fuller Pinto S.A., se considera la siguiente escala: excelente (E), Bueno (B), Regular (R) Mala (M).

Aspectos a evaluar	E	B	R	M
23. Distribución física infraestructura.				
24. Atención del personal en caja.				
25. Agilidad en el suministro de información.				
26. Seguridad al interior del área de mercadeo.				
27. Relaciones colaboradores – clientes.				
28. Empatía de los colaboradores.				
29. Iluminación infraestructura.				
30. Presentación personal colaboradores.				
31. Orden y limpieza.				
32. Almacenamientos materiales, insumos, materia prima.				
33. Uso de elementos de protección adecuados.				
34. Existencia de extintores.				
35. Seguridad física clientes internos – externos.				
36. Identificación de productos.				
37. Atención ágil y oportuna.				
38. Entorno ambiental.				
39. Variedad de productos.				
40. Comunicación interna – externa.				
41. Productos y marketing.				
42. Tecnología.				
43. Promoción y publicidad.				
44. Marketing y comercialización.				