



**FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE, PARA EL
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

PROYECTO DE GRADO

HAMER ANDRÉS GIL TRIANA

CRISTHIAN ADOLFO GIL TRIANA

TUTOR

EDGAR SARRIA CAMPO

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

NOVIEMBRE 2.013

TABLA DE CONTENIDO



RESUMEN.....	4
ABSTRACT	5
INTRODUCCIÓN.....	6
EMPRESA	8
OBJETIVOS	9
OBJETIVO GENERAL.....	9
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	10
JUSTIFICACIÓN.....	11
MARCO TEÓRICO.....	12
METODOLOGÍA.....	16
INDICADORES	17
TIPOS DE CLIENTES	18
MISIÓN.....	19
VISIÓN	20
ANÁLISIS DOFA.....	21
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.....	23
LAS VEGAS	25
DISEÑO DE POSIBLES LOGOS PARA UN CAMBIO DE IMAGEN.....	29
RESULTADOS ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL.....	30
RESULTADOS ENCUESTA SERVICIO AL CLIENTE	38
SISTEMA DE PQRS	44
FORMATO DE PQRS (RECOMENDADO)	46
GESTIÓN COMERCIAL	47
ANEXO A: ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL	48
ANEXO B: ENCUESTA DE SERVICIO AL CLIENTE	52
ANEXO C: REGISTROS FOTOGRÁFICOS.....	58
SUGERENCIAS.....	59
CONCLUSIONES.....	61
BIBLIOGRAFIA.....	62



TABLA DE GRAFICOS

GRÁFICA 1 IMPORTANCIA DE VARIABLE EXTERNA	28
GRÁFICA 2 ADMINISTRACIÓN TALENTO HUMANO	31
GRÁFICA 3 CAPACITACIÓN Y DESEMPEÑO.....	32
GRÁFICA 4 ESTILO Y DIRECCIÓN	33
GRÁFICA 5 COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN	34
GRÁFICA 6 TRABAJO EN GRUPO.....	34
GRÁFICA 7 MEDIO AMBIENTE FÍSICO	35
GRÁFICA 8 SATISFACCIÓN DEL EMPLEADO.....	36
GRÁFICA 9 CLIMA ORGANIZACIONAL.....	37
GRÁFICA 10 TIEMPO USANDO LA DOTACIÓN UH.....	38
GRÁFICA 11 SATISFACCIÓN GENERAL DEL SERVICIO	39
GRÁFICA 12 SATISFACCIÓN GENERAL CON LA DOTACIÓN.....	39
GRÁFICA 13 COMPARACIÓN DE LA DOTACIÓN UH CON LA COMPETENCIA.....	40
GRÁFICA 14 RECOMENDARÍA USTED UNIFORMES HENRY	41
GRÁFICA 15 VARIABLES DE DECISIÓN.....	42
GRÁFICA 16 SATISFACCIÓN CON EL PRODUCTO REFERENTE A VARIABLES DE DECISIÓN	43

RESUMEN



El proyecto de grado elaborado pretende analizar el estado actual de la empresa UNIFORMES HENRY y su proceso de gestión actual, para identificar oportunidades de mejora y contribuir con el objetivo principal de un programa de fortalecimiento de las relaciones con los clientes, para el aseguramiento de la calidad. Además busca dar un análisis de los principales factores de éxito de la compañía, así como de sus debilidades, con el fin de encontrar las estrategias que permitan la sostenibilidad de la empresa en un mercado tan competitivo.

El estudio es netamente aplicativo, fundamentado en los resultados obtenidos a partir de la investigación realizada. En primer lugar, se desarrolló la misión y la visión de la empresa de acuerdo a sus objetivos estratégicos, seguido de un análisis de las relaciones con los clientes internos y externos, por medio de una encuesta de clima organizacional y una encuesta de servicio al cliente respectivamente, para analizar el porcentaje de satisfacción. El resultado emitido por la herramienta permite identificar las debilidades existentes y por lo tanto posibilita la creación de un plan de acción, que lleve a la mejora continua de los procesos de producción, así como de los proceso de servicio al cliente llevados a cabo por la empresa.

Por último, esta investigación busca implementar un formato de peticiones, quejas y reclamos (PQRS), que brinde a la empresa una herramienta para identificar cuáles son los factores que sus clientes observan como negativos y cuales como positivos, para hacer un debido seguimiento ante estas situaciones, con el mejoramiento continuo como su objetivo principal.

Palabras Clave: Servicio al cliente, Cali, Fortalecimiento de las relaciones, Aseguramiento de la calidad, Consumidores, Dotaciones Industriales, Uniformes Henry, Análisis Estratégico, Clima Organizacional, Sistemas PQRS, Estrategias de mejora y Gestión Comercial.



ABSTRACT

The graduation project developed to analyze the current state of the company UNIFORMES HENRY and current management process, to identify opportunities for improvement and contribute to the main objective of a program to strengthen relationships with customers, for ensuring the quality. It also seeks to provide an analysis of the key success factors of the company, and their weaknesses, in order to find the strategies for the sustainability of the company in a competitive market.

The study is purely applicative, based on the results obtained from the research. First, it was developed the mission and vision of the company in accordance with the strategic goals of the company, followed by an analysis of the relationships with internal and external customers, through an organizational climate survey and a survey of customer service respectively, to analyze the percentage of satisfaction. The result delivered by the tool to identify existing weaknesses and therefore enables the creation of an action plan, leading to the continuous improvement of production processes and the customer service process carried out by the company.

Finally, this research seeks to implement a form of petitions, complaints and grievances (PQRS), which provides to the company a tool to identify the factors that your customers see them as negative and positive, to make a proper follow-up to these situations, with continuous improvement as its main objective.



INTRODUCCIÓN

Uniformes Henry es una empresa familiar dedicada a la producción de dotaciones industriales, con más de 15 años de experiencia en el mercado. El modelo administrativo es rígido e inflexible, lo cual hace de esta su mayor debilidad.

Desde años atrás el concepto de calidad del servicio ha ido adquiriendo cada vez más relevancia dentro de las industrias. Como se menciona en el documento presentado por Philip y Hazlett (1997) en las empresas de 1990's la calidad comenzó a percibirse como la variable más estratégica en la batalla por la participación de mercado; y la excelencia en el servicio como una prioridad corporativa, entendiendo que las empresas con una alta calidad de servicio tienden a ser más rentables, mientras que la baja calidad en el servicio se encuentra dentro las principales razones para que un cliente se vaya con la competencia. (Philip y Hazlett, 1997).

Integrando los referentes teóricos ya mencionados, se diseñó y ajusto un modelo de recolección de información a través de dos cuestionarios para obtener una aproximación a las expectativas, prioridades valoradas por los clientes y percepción con respecto al servicio, como aspectos que contribuyen a dar una respuesta a la identificación de que variables pueden impactar la percepción de la calidad de un servicio como es el de la selección de talento humano, la gerencia de las relaciones con los clientes, siendo estratégico para el desempeño presente y futuro de una organización independiente del sector donde se encuentre el cliente.

Para lograr ser competitivas las empresas tienen que mantener y mejorar el nivel de sus ventas, para ello se debe procurar mantener satisfechos a sus clientes, trabajando cada día en mercados altamente cambiantes y competidos, donde el consumidor tiene acceso a la información en tiempo real y fácilmente por medio del internet. Por ello resulta de vital importancia establecer un factor diferencial claro y contundente y transmitirlo mediante estrategias cuidadosamente planificadas a sus clientes.



Este proyecto busca además brindar posibles estrategias a corto y mediano plazo, que brinde a la compañía un direccionamiento estratégico adecuado al sector productivo en el cual se encuentran ubicados.



UNIFORMES HENRY

PROPIETARIO: JOSÉ HENRY GIL.

DEBILIDADES:

- Pocos clientes.
- Mucha Competencia.
- Renuente al cambio.

FORTALEZAS:

- Experiencia.
- Mano de obra calificada.

PROBLEMATICA:

La empresa no tiene establecido un sistema de atención al cliente, ni de atención de quejas, peticiones, reclamos o sugerencias, que le impiden el conocimiento exacto de las necesidades del cliente. Además de un sistema de administración muy rígido y cerrado, lo que no permite la apertura a nuevos mercados, cambios de imagen o procesos, que faciliten mejoras en la calidad tanto de la producción, del producto y del servicio.

OBJETIVOS



OBJETIVO GENERAL

Proporcionar las herramientas necesarias para evaluar el grado de satisfacción del cliente, creando una base de datos completa para el aseguramiento de la calidad ofrecida, basado en las necesidades de los clientes tanto internos como externos. Enfocados en el mejoramiento continuo para el desarrollo de estrategias de mejora o corrección.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa.
- Identificar los factores claves de éxito y los factores que pueden incidir en la Gestión de Calidad del servicio ofrecido por la empresa.
- Implementar un sistema de Gestión de Calidad que permita el aseguramiento de la calidad y el fortalecimiento de las relaciones con los clientes, alineado a los objetivos estratégicos de la empresa.
- Efectuar las conclusiones que guiaran las estrategias.



DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Desarrollar un sistema de evaluación de la calidad y de la satisfacción del cliente, implementando un programa PQRS (peticiones, quejas, reclamos y sugerencias), encuestas de satisfacción del cliente, indicadores de gestión que permitan la evaluación correcta de la calidad en todas las áreas de la empresa y del grado de satisfacción de los clientes, para lograr un mejoramiento continuo y una trazabilidad de estos. Logrando al final una comunicación constante con los clientes, conociendo sus necesidades y desarrollando una relación redituable en el tiempo. Este sistema sería aplicable en cualquier empresa, donde los actores principales serían, los clientes internos y clientes externos, destacando en cada uno de los procesos llevados a cabo, la importancia de ellos dentro de la sinergia de la empresa. Por otro lado, esto permite conocer en tiempo real las debilidades, las fortalezas, oportunidades y amenazas que la organización tenga, para desarrollar estrategias de mejora o corrección, todo con el único fin de asegurar la sostenibilidad y sustentabilidad de la organización en el tiempo.

JUSTIFICACIÓN



La empresa carece de las herramientas que permitan la correcta evaluación de la satisfacción del cliente y de sus necesidades, además de no poseer indicadores de gestión que posibiliten la toma de acciones correctivas o de mejora que el cliente tanto interno como externo puedan requerir, debido a que no conoce las percepciones de estos ante el producto y la empresa.

Por otro lado, la empresa no adelanta estrategias de mercadeo, que permitan la consecución de nuevos consumidores, ya que los pocos que tienen, hacen que la estabilidad de la empresa sea vulnerable ante la salida de uno de sus clientes.

MARCO TEÓRICO



Con el movimiento constante de la economía mundial, la apertura económica y el libre mercado, la administración ha sido objeto de estudio a lo largo de la historia, desde Frederick Winslow Taylor con su administración científica hasta los tiempos modernos, ha tomado distintos enfoques. En los tiempos modernos ya la simple actividad mercantilista por sí sola no es generador de utilidad.

García y Casanueva (2000), autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial", definen la empresa como una entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados.

La calidad no cuesta, no es un regalo, pero es gratuita. Lo que cuesta dinero son las cosas que no tienen calidad, todas las acciones que resulten de no hacer bien las cosas en principio. La calidad no sólo no cuesta, sino que es una auténtica generadora de utilidades; cada peso que se deja de gastar en hacer las cosas mal o hacerlas de nuevo se convierte en incremento de las utilidades.

Juan Velasco Sánchez (VELASCO SÁNCHEZ, 2005) expresa que cuando se habla de calidad no es suficiente con ser bueno hoy, sino que hay que mejorar todos los días; Existen productos y servicios que hace unos años satisfacían plenamente, ahora se los ve deficientes, o empresas que fueron líderes en el mercado, hoy han sido superadas por sus (GOODSTEIN, 2005) competidores y tienen dificultades para sobrevivir. Donde es claro que el camino para poder seguir en el mercado, además de establecer precios competitivos, es obteniendo un producto de muy buena calidad, una manera continuada, y esto sólo es posible implantando un sistema de gestión de la calidad que haga énfasis en la mejora continua, con lo que se aumentará la eficiencia de los procesos, se reducirán los costos y mejorará el grado de satisfacción de los clientes.



Como herramienta para el desarrollo de esta investigación, se lleva a cabo un análisis DOFA de la compañía, con la intención de identificar de manera clara y concreta los ambientes internos (debilidades y fortalezas), externos (amenazas y oportunidades) de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado.

Para GOODSTEIN, LD, NOLAN, TM, PFEIFFER, JW (GOODSTEIN, 2005)“Para identificar donde se encuentra la organización en la actualidad, el análisis DOFA permite un estudio profundo y simultaneo tanto de sus fortalezas y debilidades internas como de aquellos factores externos significativos que pueden impactar su futuro en forma positiva o negativa, es decir las oportunidades y amenazas externas que afronta la empresa. Este tipo de análisis es una forma importante de validar el modelo de la estrategia de negocios”.

De igual manera Francisco Álvarez (2007) expresa, “El desarrollo de una estrategia corporativa comprende tres elementos claves: el primero, identificar una ventaja distinta o competitiva de la organización, es decir algo que ésta hace particularmente bien y por tanto la distingue de las demás. El segundo es encontrar un nicho (posición de la institución en un segmento del mercado compatible con la visión corporativa) en el medio y el tercero es encontrar el mejor acoplamiento entre las ventajas competitivas y los nichos que estén a su alcance. El análisis DOFA permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas”(ALVAREZ, 2007).

Se encuentra que para tener éxito en un mundo tan avanzado es fundamental las relaciones con los clientes, como lo dicen Reinares y Calvo (1999) el marketing relacional parte de la premisa de que toda actividad comercial es como la vida misma: se basa en las relaciones y para ello utiliza todas las técnicas a su alcance, incluyendo las últimas tecnologías en comunicación y producción para convertir cualquier contacto con un cliente real o potencial en una relación duradera y satisfactoria para la marca y el consumidor.



Según Kotler (2001) (citado por Peralta, 2006) el servicio es un intangible, es una forma de hacer las cosas que compete a toda la organización en la forma de atención tanto externa como interna. El servicio es indudablemente ofrecido por una o varias personas y como tal se ve influenciado por un sinnúmero de variables que afectan a las mismas y sus resultados. A partir de la misma experiencia de servicio las personas denominadas clientes son quienes codifican la percepción que tienen de la interrelación que se genera en el intercambio (de productos tangibles o intangibles) y otorgan una calificación a partir de esa percepción, dando como resultado la satisfacción con el servicio recibido.

Es importante mencionar que según Albrecht y Zemke (2000), la percepción del servicio a su vez está asociada a una expectativa que está determinada de alguna forma por la posibilidad razonable de que algo suceda. Estos autores plantean que en el tiempo el concepto de servicio ha ido evolucionando, pasando de un “servicio de ayúdeme”ll hasta transformarse en lo que hoy se conoce como un “servicio de valor agregado”, que cumpla con lo que ofrece y que sorprenda o genere un sentimiento más que el percibido hasta el momento. Pág. 35.

Reinares y Ponzosa (2002), afirman que “son las diferentes acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos(consumidores, clientes, distribuidores, accionistas, empleados u otros) o hacia un determinado grupo o segmento de los mismos, dirigidas a conseguir su satisfacción en el tiempo, mediante la oferta de servicios y productos ajustados a sus necesidades y expectativas, incluida la creación de canales de relación estables de intercambio de comunicación y valor añadido, con el objeto de garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación de ventajas competitivas que impida su fuga hacia otros competidores”



Teniendo en cuenta esto y para dar respuesta a la problemática planteada en este estudio, se retomó el Modelo de Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985). El Modelo de Brechas o Modelo de Deficiencias expuesto por estos autores, propone justamente que la calidad del servicio debe ser estudiada como una función de la diferencia entre las expectativas de los consumidores y sus percepciones sobre el servicio. Igualmente se retomaron los planteamientos de Schneider (1995), autor que da relevancia al estudio de la calidad del servicio desde el relacionamiento, argumentando que la excelencia del servicio, está determinada por la relación y respuesta emocional del cliente ante lo que recibe, es decir, está determinada porque tanto se suplen las necesidades y expectativas con las que llega el cliente a la hora de adquirir un servicio.

Por lo anterior, este proyecto desarrolla una investigación de un sistema de Gestión de Calidad, con el cual la empresa evaluada, le es proporcionada una radiografía de su situación actual tanto interna como externamente, con el fin de encontrar los puntos negativos y positivos de la prestación de su servicio, y de la calidad de su producto; visto desde una perspectiva externa, con la aplicación de encuestas de satisfacción del consumidor y una evaluación del clima organizacional, por medio de una encuesta del cliente interno. Logrando al final, un desarrollo de posibles estrategias que la empresa puede implementar en la búsqueda del mejoramiento continuo.

METODOLOGÍA



Se realizaron dos cuestionarios estructurados, uno para conocer las percepciones del personal y el clima organizacional, y el otro para conocer el nivel de satisfacción del cliente. **(Ver Anexos A y B, Páginas 48 y 52 respectivamente).**

Inicialmente, se realizó un análisis de cuáles eran las variables más relevantes que deberíamos de estudiar y que pudieran ser observadas.

Posteriormente se siguieron los 7 pasos principales del ciclo de implementación de una encuesta, de donde obtuvimos como primer punto, *la definición del objetivo* para conocer que queríamos saber y cuál era su finalidad, seguidamente realizamos un *diseño muestral*, el cual por ser una empresa de pocos clientes y empleados, nos permitió tomar la población total para proveernos de la información, como tercer paso, realizamos *el diseño de la encuestas*, enfocándonos en darle respuesta a aquellos factores claves de éxito que buscamos, para el cuarto punto, *ejecutamos la encuesta* de forma presencial y telefónicamente asistida, luego *procesamos la información colectada* prevaleciendo un enfoque objetivo e imparcial, después *analizamos los resultados* garantizando la transparencia y por último *difundimos el resultado*.

Como resultado obtuvimos las percepciones de los clientes internos y externos, que nos ayudaron a proponer estrategias de mejoramiento para fortalecer y mantener la calidad, además del fortalecimiento del clima organizacional, basados en las necesidades inmediatas de los clientes y los empleados.

INDICADORES



INDICADOR DE CALIDAD: Medido como el porcentaje de interacciones con solución en un solo contacto sobre el volumen total de interacciones. Con este se medirá la cantidad de interacciones cerradas satisfactoriamente para el agente y puede ser ligeramente superior el indicador para la atención presencial sobre la telefónica; de todas maneras el indicador deberá ser superior al 85% para mostrar realmente que los agentes de cara al cliente tienen poder de decisión, la empresa tiene procedimientos claros, ágiles, y contruidos a partir de las necesidades de sus clientes; y además, ha generado unas instancias de solución tan ágiles, inmediatas en respuesta y creativas para garantizar que el agente declara al cliente tendrá siempre soporte de algún funcionario al interior de la empresa para ayudarle a dar respuesta inmediata al cliente.

INDICADOR DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO: Medirá el índice de satisfacción del empleado ante el ambiente laboral, salario, dirección, etc. Se medirá del total de los encuestados o empleados, cuantos están conformes con la empresa en todos los aspectos.

INDICADOR DE SATISFACCIÓN: Que medirá el porcentaje de clientes que contactan la empresa manifestando alguna insatisfacción – queja o reclamo -, contra el total de contactos atendidos. Este deberá ser un indicador decreciente; es decir, con una adecuada gestión de la Dirección de Servicio al Cliente, procedimientos contruidos con “cara de cliente” y actualizados de manera permanente, con acuerdos de servicio negociados con todas las áreas para garantizar que todas tengan al cliente como su prioridad y con un compromiso total de la Dirección hacia la excelencia operativa, las quejas, reclamos e insatisfacciones de los clientes deben disminuir permanentemente.

INDICADORES DE SUGERENCIA SATISFECHA: Obtenido a partir de las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias resueltas del total de peticiones recibidas.

TIPOS DE CLIENTES



- **Cliente Interno:**

(Colaboradores) Deben de sentir amor por su empresa y su trabajo.

- **Cliente Externo:**

(Consumidores o Usuarios). Entenderlo mejor que la competencia y corregir a tiempo problemas en la calidad o en el servicio.

MISIÓN



Somos una empresa que diseña, fabrica y comercializa dotaciones industriales cómodas, seguras y de alta calidad, procurando siempre satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, manteniendo costos competitivos a través de la maximización de nuestros recursos. Contando con personal altamente calificado, que asegura la entrega oportuna, la disponibilidad y el servicio.

VISIÓN



Ser en el 2.023 una empresa destacada en el mercado vallecaucano, líder en el sector de diseño, confección y comercialización de ropa para el trabajo y seguridad industrial. Garantizando un mejoramiento continuo en todos nuestros procesos, enfocados principalmente a la satisfacción de las necesidades del cliente.



ANÁLISIS DOFA

Con el fin de establecer la situación de la empresa, se desarrolló un análisis por medio de la Matriz DOFA, que nos permite hacer una radiografía del mercado y la situación interna que existe, con el fin de establecer unas estrategias que permitan hacer de Uniformes Henry una empresa redituable en el tiempo.

UNIFORMES HENRY		
DEBILIDADES		OPORTUNIDADES
1. Empaque		1. Mejores costos por entrada de TLC
2. Liquidez		2. Demanda del producto
3. Mercadeo		3. Posibilidades de acceder a créditos
AMENAZAS		FORTALEZAS
1. Entrada de nuevos competidores por TLC		1. Precio
2. Facil entrada al mercado		2. Calidad de los productos
3. Poder de Negociacion de los clientes		3. Reconocimiento de marca
FORTALEZA A CONTRASTAR: PRECIO		
OPORTUNIDADES	Nom.	ESTRATEGIA
1. Mejores costos por entrada de TLC	F101	Cotizar la importación de materia prima de países con TLC
2. Demanda del producto	F102	Controlar precios para atraer nuevos consumidores.
3. Posibilidades de acceder a créditos	F103	Bancos con mejores tasas para acceder a credito, o un leasing.
FORTALEZA A CONTRASTAR: CALIDAD DE LOS PRODUCTOS		
OPORTUNIDADES	Nom.	ESTRATEGIA
1. Mejores costos por entrada de TLC	F201	Telas mejores para realización de trabajo, además son cómodas.
2. Demanda del producto	F202	Diferenciación de los competidores por la calidad del producto.
3. Posibilidades de acceder a créditos	F203	
FORTALEZA A CONTRASTAR: RECONOCIMIENTO DE MARCA		
OPORTUNIDADES	Nom.	ESTRATEGIA
1. Mejores costos por entrada de TLC	F301	Trasladar los bajos costos al cliente.
2. Demanda del producto	F302	Mejorar el proceso de distribución hacia grandes superficies.
3. Posibilidades de acceder a créditos	F303	Acceder a una financiación sobre la infraestructura.
DEBILIDAD A CONTRASTAR: EMPAQUE		
OPORTUNIDADES	Nom.	ESTRATEGIA
1. Mejores costos por entrada de TLC	D101	Diseño de nuevos empaques más competitivos.
2. Demanda del producto	D102	Estudio de nuevos diseños para llamar la atención del cliente.
3. Posibilidades de acceder a créditos	D103	Poder invertir en maquinaria.
DEBILIDAD A CONTRASTAR: LIQUIDEZ		
OPORTUNIDADES	Nom.	ESTRATEGIA
1. Mejores costos por entrada de TLC	D201	Bajar nivel de inventario y nivel de cartera del cliente.
2. Demanda del producto	D202	Estrategias de mercadeo.
3. Posibilidades de acceder a créditos	D203	Estudio de instituciones que fomenten empresas o accionistas.



DEBILIDAD A CONTRASTAR: MERCADEO		
<i>OPORTUNIDADES</i>	Nom.	<i>ESTRATEGIA</i>
1. Mejores costos por entrada de TLC	D301	Generar nueva marca de impacto que ayude a posicionar.
2. Demanda del producto	D302	Estudiar nuevos nichos de mercados.
3. Posibilidades de acceder a créditos	D303	
FORTALEZA A CONTRASTAR: PRECIO		
<i>AMENAZA</i>	Nom.	<i>ESTRATEGIA</i>
1. Entrada de nuevos competidores por TLC	F1A1	Desarrollar lealtad hacia la marca.
2. Facil entrada al mercado	F1A2	Controlar precios para tratar de poner barreras de entrada
3. Poder de Negociacion de los clientes	F1A3	Crear diferenciación frente a los competidores.
FORTALEZA A CONTRASTAR: CALIDAD DE LOS PRODUCTOS		
<i>AMENAZA</i>	Nom.	<i>ESTRATEGIA</i>
1. Entrada de nuevos competidores por TLC	F2A1	Desarrollar lealtad hacia la marca.
2. Facil entrada al mercado	F2A2	Desarrollar nuevos nichos de mercado.
3. Poder de Negociacion de los clientes	F2A3	Crear diferenciación frente a los competidores.
FORTALEZA A CONTRASTAR: RECONOCIMIENTO DE MARCA		
<i>AMENAZA</i>	Nom.	<i>ESTRATEGIA</i>
1. Entrada de nuevos competidores por TLC	F3A1	Estudio de costos para bajar precios.
2. Facil entrada al mercado	F3A2	Generar barreras por bajos costos.
3. Poder de Negociacion de los clientes	F3A3	Mejorar aspectos de distribución del producto.
DEBILIDAD A CONTRASTAR: EMPAQUE		
<i>AMENAZA</i>	Nom.	<i>ESTRATEGIA</i>
1. Entrada de nuevos competidores por TLC	D1A1	Estudio de credito para competir en empaque termoformado
2. Facil entrada al mercado	D1A2	Creación de empaques más impactantes y atrayentes.
3. Poder de Negociacion de los clientes	D1A3	La termo formadora permite el empaque a menor costo
DEBILIDAD A CONTRASTAR: LIQUIDEZ		
<i>AMENAZA</i>	Nom.	<i>ESTRATEGIA</i>
1. Entrada de nuevos competidores por TLC	D2A1	Bajar Volumenes de inventario y de cartera.
2. Facil entrada al mercado	D2A2	Bajar Volumenes de inventario y de cartera.
3. Poder de Negociacion de los clientes	D2A3	% de ganancia por evac, coloc y vol de compras.
DEBILIDAD A CONTRASTAR: MERCADEO		
<i>AMENAZA</i>	Nom.	<i>ESTRATEGIA</i>
1. Entrada de nuevos competidores por TLC	D2A1	Crear diferenciación contra los competidores.
2. Facil entrada al mercado	D2A2	Establecer lealtad del cliente hacia la marca.
3. Poder de Negociacion de los clientes	D2A3	Desarrollar nuevos nichos de mercado.



MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Con la puesta en práctica de la matriz de perfil competitivo, se busca resumir la información decisiva sobre los competidores y el punto de la empresa evaluada con respecto a esa competencia.

			UNIFORMES HENRY		DISTRIALFA	
	FACTORES DE ÉXITO	PESO (%)	CLAS	POND.	CLAS	POND.
1	RECONOCIMIENTO	25%	1,50	0,38	4,50	1,13
2	PRECIO	20%	4,50	0,90	2,00	0,40
3	CALIDAD	20%	4,00	0,80	4,00	0,80
4	LOCALIZACIÓN	10%	4,00	0,40	3,50	0,35
5	CONFECCIÓN	5%	4,00	0,20	4,00	0,20
6	MERCADEO	5%	2,50	0,13	4,00	0,20
7	PUNTOS DE DISTRIBUCIÓN	10%	3,00	0,30	4,50	0,45
8	DISEÑO	5%	4,00	0,20	2,50	0,13
PUNTUACIÓN TOTAL		100%		3,30		3,65
Porcentaje del Desempeño				66%		73%



FACTORES DE ÉXITO	PESO (%)	CORAZA		CMG DOTACIONES		OTRAS	
		CLAS	POND.	CLAS	POND.	CLAS	POND.
RECONOCIMIENTO	25%	4,50	1,13	4,00	1,00	3,00	0,75
PRECIO	20%	2,00	0,40	4,00	0,80	3,00	0,60
CALIDAD	20%	4,50	0,90	3,00	0,60	3,00	0,60
LOCALIZACIÓN	10%	4,00	0,40	3,50	0,35	3,50	0,35
CONFECCIÓN	5%	4,00	0,20	3,50	0,18	3,50	0,18
MERCADEO	5%	4,50	0,23	4,00	0,20	2,50	0,13
PUNTOS DE DISTRIBUCIÓN	10%	4,00	0,40	3,50	0,35	4,00	0,40
DISEÑO	5%	2,00	0,10	2,50	0,13	4,00	0,20

PUNTUACIÓN TOTAL	100%
Porcentaje del Desempeño	

3,75
75%

3,60
72%

3,20
64%



LAS VEGAS

Con el fin de establecer una relación entre las debilidades y las oportunidades de la empresa, con relación a los factores externos e internos de la compañía, se implementó un juego llamado las vegas, que permite identificar el nivel de oportunidades con respecto a unas apuestas realizadas en distintos escenarios, donde se le da más calificación a los distintos factores.

VARIABLES INTERNAS

UNIFORMES HENRY	Las Vegas
------------------------	------------------

	VARIABLES INTERNAS	APUE STA 1	APUE STA 2	APUE STA 3	APUE STA 4	FREC UENCI A	%
1	LOCALIZACIÓN DE LAS INSTALACIONES	2	0	0	1	3	8%
2	PRECIO	1	2	2	2	7	17,50%
3	DISEÑO	2	2	1	2	7	17,50%
4	RECURSO HUMANO	0	1	0	1	2	5,00%
5	CALIDAD DEL PRODUCTO	1	1	3	1	6	15,00%
6	SISTEMAS DE CONTROL	1	1	1	0	3	7,50%
7	EMPAQUE DEL PRODUCTO	1	2	2	1	6	15,00%
8	SITUACIÓN FINANCIERA	1	1	0	1	3	7,50%
9	INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	1	0	1	1	3	8%
	TOTAL	10	10	10	10	40	100,00%



Resultados

VARIABLES INTERNAS	% ACUMULADO	POSICIÓN	O/A	CALIFICACIÓN AMEN/OPORT	PONDERACIÓN
LOCALIZACIÓN DE LAS INSTALACIONES	7,50%	5	F	4,00	0,30
PRECIO	25,00%	1	F	4,50	0,79
DISEÑO	42,50%	3	F	4,00	0,70
RECURSO HUMANO	47,50%	9	F	3,50	0,18
CALIDAD DEL PRODUCTO	62,50%	4	F	4,00	0,60
SISTEMAS DE CONTROL	70,00%	7	F	3,00	0,23
EMPAQUE DEL PRODUCTO	85,00%	2	D	1,50	0,23
SITUACIÓN FINANCIERA	92,50%	8	D	2,00	0,15
INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	100,00%	6	D	2,00	0,15
				3,17	3,31

Se observa que la calificación con respecto a las debilidades y las fortalezas del negocio es de 3,31, que quiere decir que en cuestión de factores internos, la empresa se encuentra con una calificación de Fortaleza Normal y subsana sus debilidades.

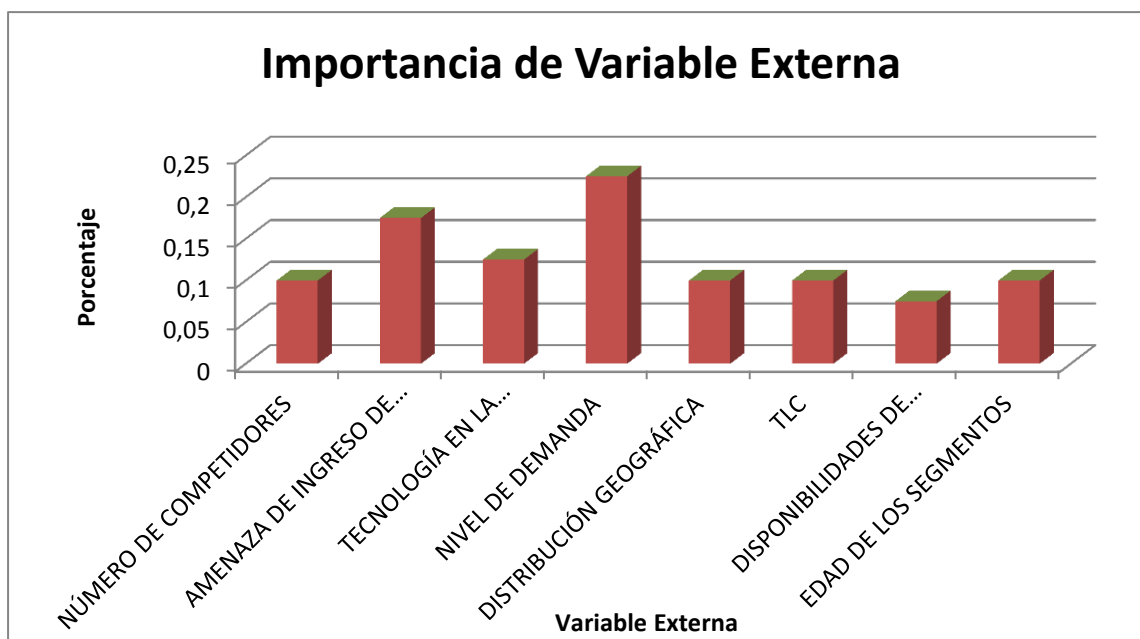


Variables Externas

UNIFORMES HENRY		Las Vegas				
VARIABLES EXTERNAS	APUE STA 1	APUE STA 2	APUE STA 3	APUE STA 4	FRECUENCIA	%
NÚMERO DE COMPETIDORES	1	2	1	0	4	10%
AMENAZA DE INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES	2	1	3	1	7	17,50%
TECNOLOGÍA EN LA INDUSTRIA	3	1	1	0	5	12,50%
NIVEL DE DEMANDA	2	2	3	2	9	22,50%
DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA	1	1	1	1	4	10,00%
TLC	0	1	1	2	4	10,00%
DISPONIBILIDADES DE CRÉDITO	0	1	0	2	3	7,50%
EDAD DE LOS SEGMENTOS	1	1	0	2	4	10,00%
TOTAL	10	10	10	10	40	100,00%

Resultados

VARIABLES EXTERNAS	% ACUMULADO	POSICIÓN	O/A	CALIFICACIÓN AMEN/OPORT	PONDERACIÓN
NÚMERO DE COMPETIDORES	10,00%	4	A	2,00	0,20
AMENAZA DE INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES	27,50%	2	A	2,00	0,35
TECNOLOGÍA EN LA	40,00%	3	O	4,50	
NIVEL DE DEMANDA	62,50%	1	O	4,50	
DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA	72,50%	5	A	2,00	0,20
TLC	82,50%	6	O	4,00	
DISPONIBILIDADES DE CRÉDITO	90,00%	8	O	3,50	0,26
EDAD DE LOS SEGMENTOS	100,00%	7	O	4,00	0,40
TOTAL				3,31	3,39



Gráfica 1 Importancia de Variable Externa

Se observa que la calificación con respecto a las amenazas y a las oportunidades del negocio es de 3,39, que quiere decir que es una industria con una oportunidad casi normal, es decir que con esfuerzo y dedicación podemos sacar el mayor beneficio.

DISEÑO DE POSIBLES LOGOS PARA UN CAMBIO DE IMAGEN



Se habló con una diseñadora para crear un diseño nuevo y fresco para el cambio de imagen que queremos proponerle a la empresa, y obtuvimos las diferentes propuestas que se le pasaron a los integrantes de la parte administrativa para su evaluación. Estas fueron las propuestas del logo:



RESULTADOS ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL



Se realizó una encuesta de clima organizacional personalmente a cada empleado, que evaluaba 8 aspectos de vital importancia para un empleado como lo son Orientación Organizacional, Administración del Talento Humano, Capacitación y Desempeño, Estilo de Dirección, Comunicación e Integración, Trabajo en Grupo, Medio Ambiente Físico y Satisfacción del Empleado. Se realizaron 13 encuestas; 3 de parte administrativa y 10 de parte operativa. Se obtuvieron los siguientes resultados:

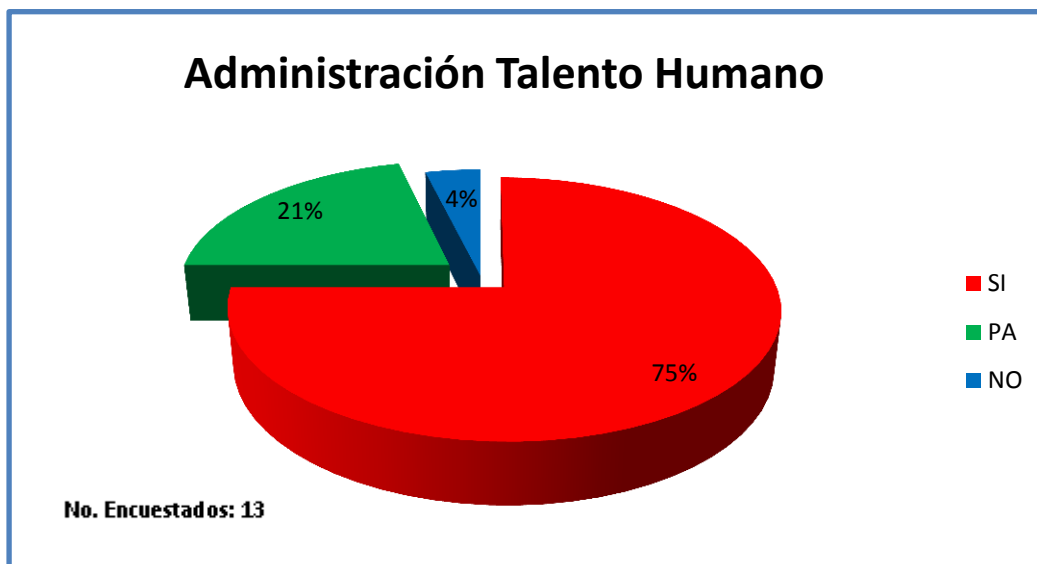
Orientación Organizacional:



- En cuanto a la Orientación organizacional los empleados tienen poco conocimiento acerca de las políticas de la empresa, la misión o la visión, pero están claramente satisfechos con el trato, el apoyo de los directivos y creen que la administración está comprometida con ellos como personas y como empleados. Hay muchos aspectos para mejorar, ya que es de vital importancia que los empleados se sientan identificados con los propósitos de la empresa, para crear el sentido de pertenencia y de conciencia de la lucha en equipo por un ideal.



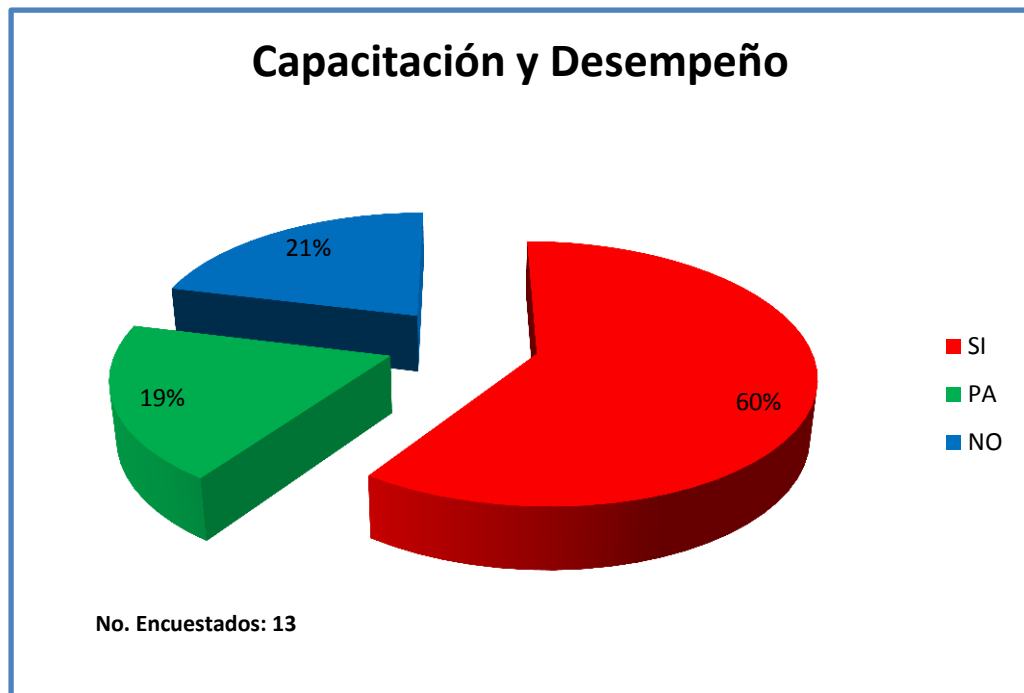
ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO:



Gráfica 2 Administración Talento Humano

- Con respecto a la administración del talento humano se obtuvo un resultado positivo en lo que al reconocimiento por parte de los jefes se refiere, no tienen incentivos por el logro de una meta o resultado, por lo que es bueno proponer a la empresa que mejore en este aspecto para motivar al empleado y aumente la satisfacción. La parte motivacional en cuanto a las bonificaciones, es de gran ayuda para elevar el nivel de satisfacción del empleado con su trabajo y su desempeño.

CAPACITACIÓN Y DESEMPEÑO:



Gráfica 3 Capacitación y Desempeño

- Esta es el área donde la empresa tiene más dificultades, aunque sigue teniendo un buen resultado en la valoración, pero se observa que no se capacita el personal, lo que no permite una mejora en el desempeño del empleado y de la producción, están satisfechos con las actividades de producción de la empresa y de su desempeño dentro de ella, pero es de vital importancia crear talleres de capacitación en seguridad industrial o diferentes aspectos, para motivar el empleado y a la misma vez tener un talento humano más efectivo.



ESTILO Y DIRECCIÓN:



Gráfica 4 Estilo y Dirección

- Esta área de la organización es una de las mejores calificadas y que genera más satisfacción en el empleado, pero se observa que las directivas no toman en cuenta las sugerencias que los empleados les formulan, esto genera un malestar porque se sienten como si no los tuvieran en cuenta, sería una buena opción que el empleado que esta subvalorado con mejor nivel académico se nombre como vocero de los empleados de producción y formulen ideas que permitan un mejoramiento en el área o en el proceso, lo que subiría la satisfacción y la efectividad, incluso los empleados de administración se sienten poco valorados por no tomar en cuentas sus sugerencias.



COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN:



Gráfica 5 Comunicación e Integración

- La comunicación e integración que se ha generado en el interior de la organización es muy satisfactoria, se han creado vínculos, la comunicación fluye naturalmente y se tiene una buena camaradería, los empleados creen que deberían de mejorar el tipo de información que se comparte en el área de trabajo, sería bueno crear canales de información como carteleras que informen acerca de la organización y demás, para subir el índice de satisfacción en la calidad de información que se comparte.

TRABAJO EN GRUPO:

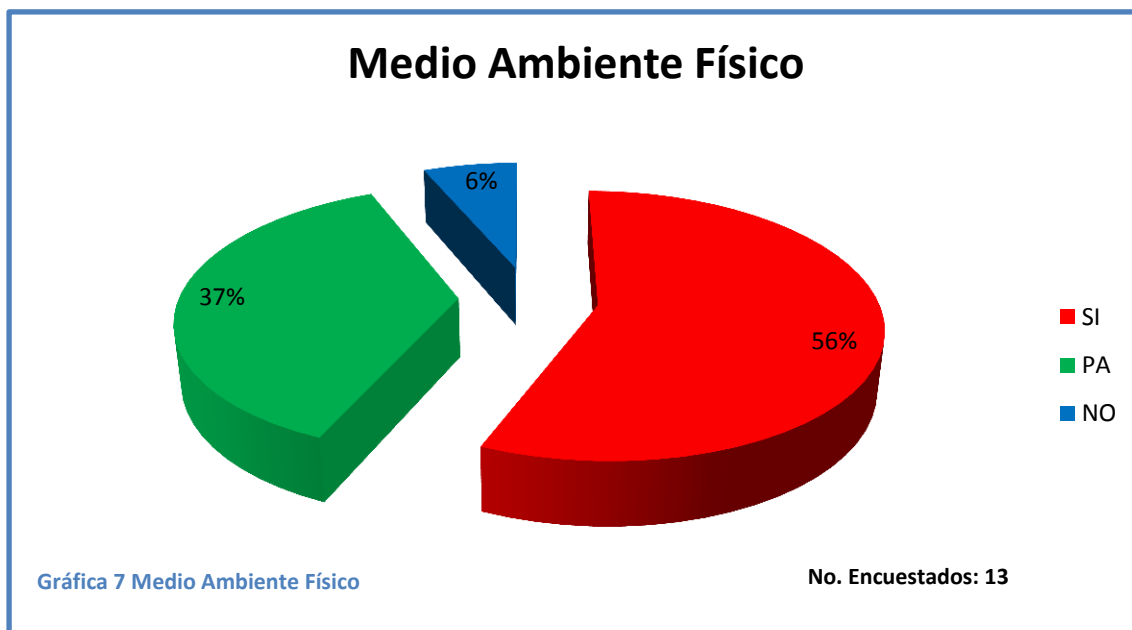


Gráfica 6 Trabajo en Grupo



- El trabajo en grupo obtiene la mayor calificación de satisfacción, se fomenta bien la integración de los empleados, con una buena comunicación lo que genera un buen ambiente laboral, el único punto donde están parcialmente satisfechos es el de motivación para trabajar por un mejoramiento de los procesos, pero esto es causa de no ser tomadas en cuenta las sugerencias, por lo que es de vital importancia crear un comité que promueva las ideas de empleado para motivarlos a trabajar por una mejora continua.

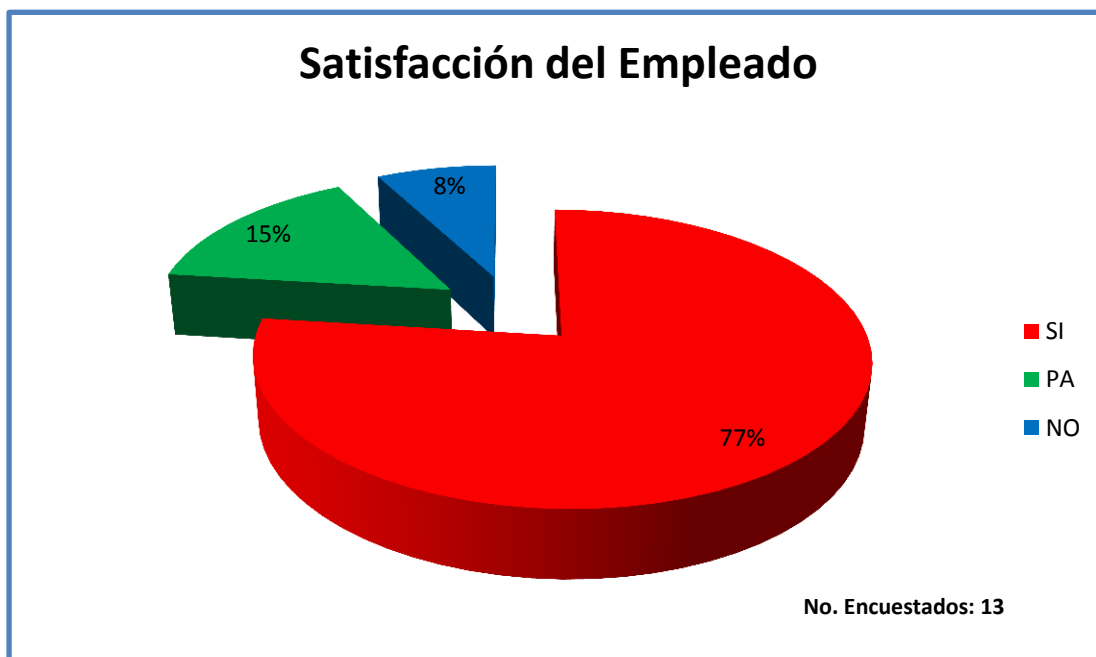
MEDIO AMBIENTE FÍSICO:



- El medio ambiente físico está acorde con las necesidades de la actividad productiva y seguro al mismo tiempo, los puestos de trabajo mantienen limpios, pero a veces como que se demoran un poco en efectuar actividades de mantenimiento. Existe un poco de contaminación auditiva y baja ventilación. Es relevante mejorar estos aspectos para crear un mejor ambiente laboral.



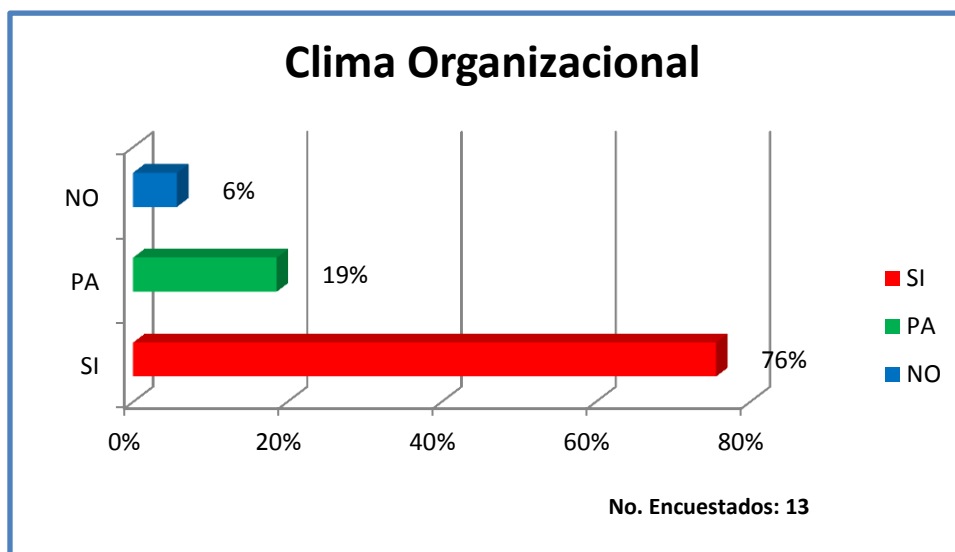
SATISFACCIÓN DEL EMPLEADO:



Gráfica 8 Satisfacción del Empleado

- El índice de satisfacción del empleado es alto, por lo que la decisión ante una posible oferta con el mismo contrato, salario y condiciones no ilusiona mucho a la mayoría de los empleados, ya que la decisión sería la de quedarse trabajando con la empresa, la persona que se siente subvalorada sería la que tomaría la decisión de irse pero delegándole y modificándole sus responsabilidades tomaría la decisión de quedarse. Es un buen índice que evidencia la satisfacción alta que existe en el empleado.

CLIMA ORGANIZACIONAL



Gráfica 9Clima Organizacional

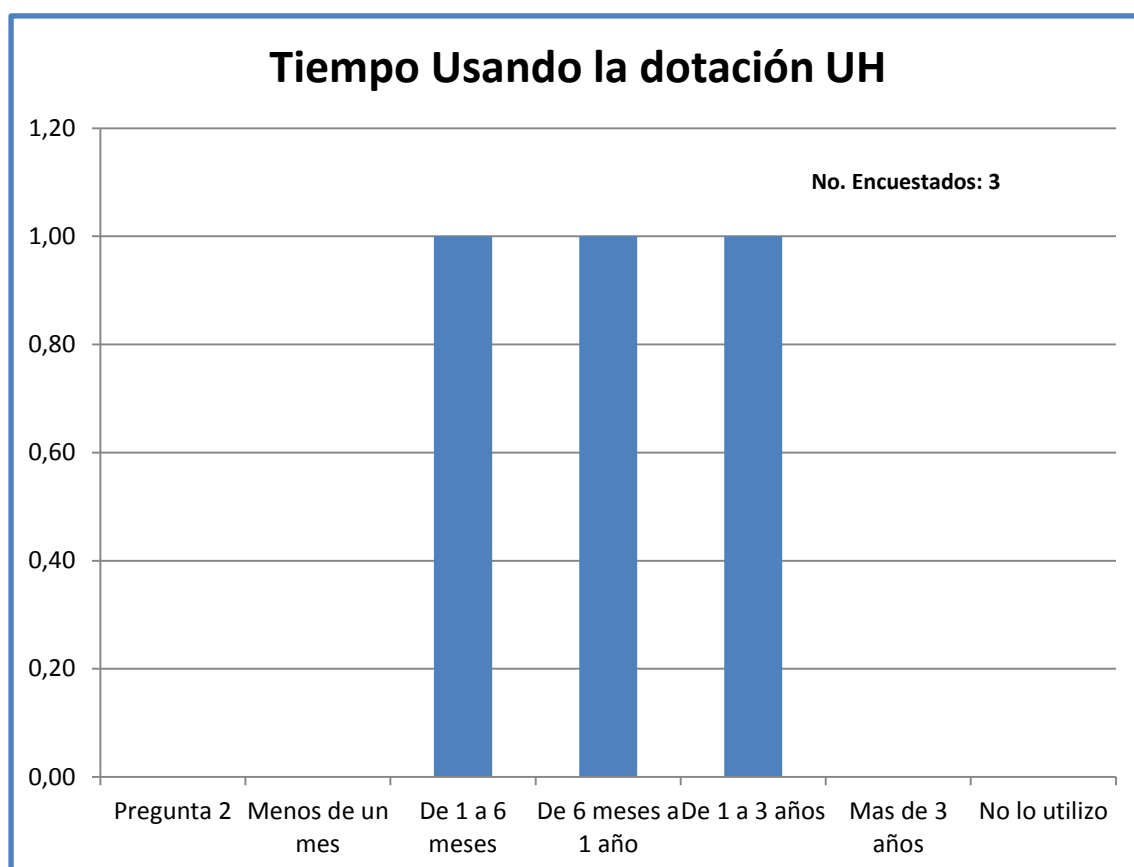
- Con un 76% de satisfacción la empresa tiene un índice de satisfacción muy alto, lo que da a conocer que las actividades que se realizan son efectivas, que la administración tiene aspectos por mejorar, pero que en conclusión los empleados están satisfechos y contentos con su trabajo, su desempeño y el de sus directivas.

RESULTADOS ENCUESTA SERVICIO AL CLIENTE



Se realizaron 3 encuestas de Satisfacción del Cliente telefónicamente, a los 3 clientes que compran la dotación de uniformes Henry, evaluando aspectos de Satisfacción con el producto, que variables de decisión considera importantes, como nos ven con respecto a esas variables, si han tenido problemas con los productos, etc. Se abarcó cada aspecto para lograr un análisis efectivo de la satisfacción y de las necesidades a suplir. Se obtuvieron estos resultados:

TIEMPO USANDO LA DOTACIÓN DE UNIFORMES HENRY:

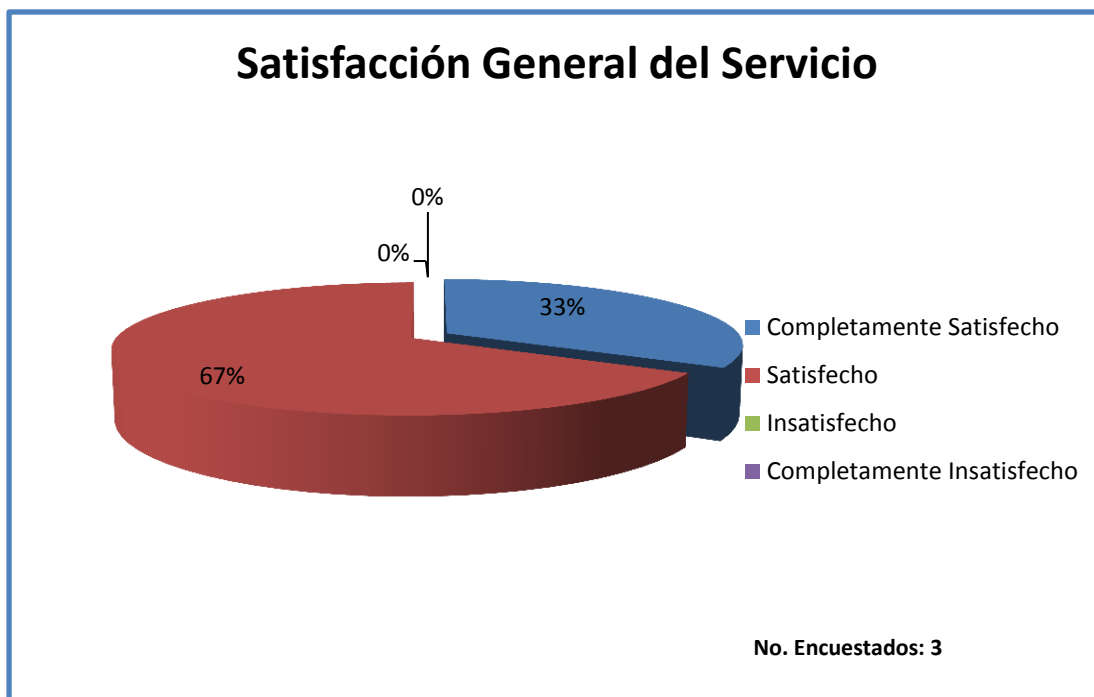


Gráfica 10 Tiempo Usando la dotación UH

- La empresa con sus 3 clientes tiene uno que lleva utilizando la dotación entre 1 y 3 años, el otro lleva entre 6 meses y 1 año y por último encontramos otro cliente que solo lleva de 1 a 6 meses comprando el producto.



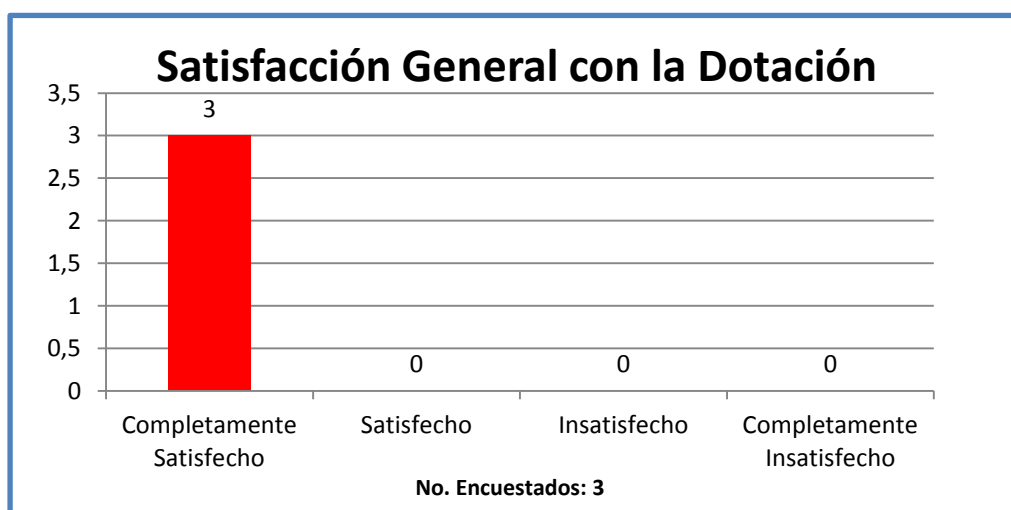
SATISFACCIÓN GENERAL DEL SERVICIO:



Gráfica 11 Satisfacción General del Servicio

- De los 3 clientes uno manifiesta estar completamente satisfecho y es el que más tiempo lleva utilizando las dotaciones, mientras que los otros solo expresan estar satisfechos, puede evidenciar preferencia entre clientes.

SATISFACCIÓN GENERAL CON LA DOTACIÓN:

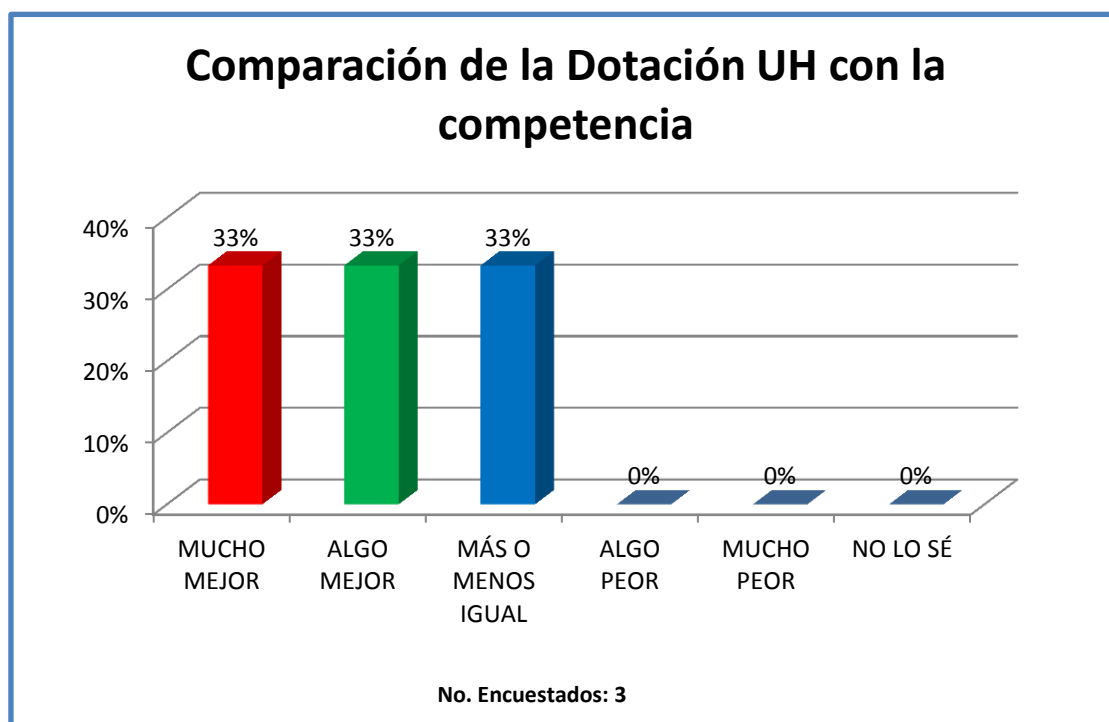


Gráfica 12 Satisfacción General con la Dotación



- Los 3 clientes se encuentran completamente satisfechos con la dotación de Uniformes Henry y su experiencia de uso. Esto es excelente para la empresa que evidencia un producto de calidad, por lo que es importante empezar a realizar estrategias comerciales para aumentar el número de clientes y ampliar el negocio, para lo que se cuenta con un buen producto.

COMPARACIÓN DE LA DOTACIÓN DE UNIFORMES HENRY CON LA COMPETENCIA:



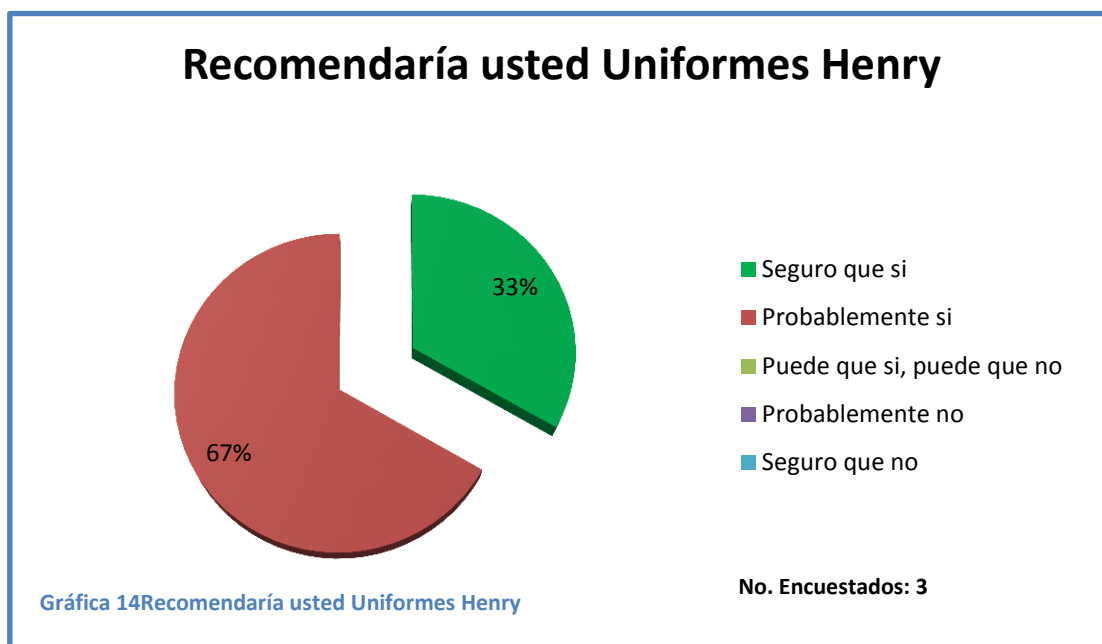
Gráfica 13 Comparación de la Dotación UH con la competencia

- En cuanto a la comparación de la dotación de Uniformes Henry frente a la competencia se encuentra que el cliente más antiguo expresa que es mucho mejor que la competencia, mientras que el cliente que lleva menos con la empresa manifiesta que es más o menos igual frente a la competencia, por lo que es importante recuperar esta confianza y evitar que ante una mejor oferta decida irse con la competencia. El otro cliente



respondió que la Dotación es algo mejor que la competencia, y también es importante llevarlo al máximo de satisfacción.

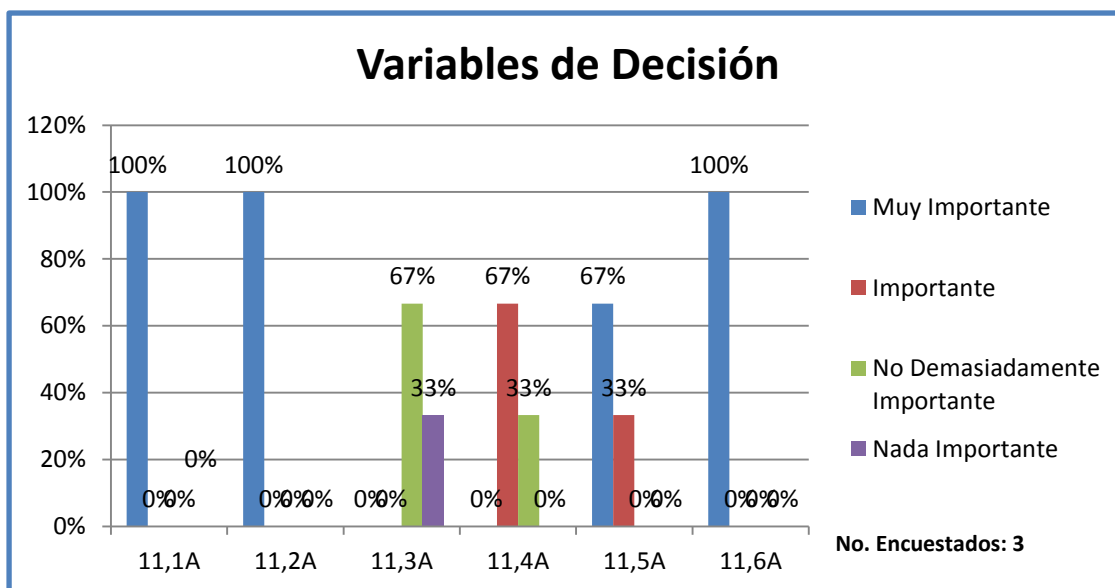
RECOMENDARÍA USTED UNIFORMES HENRY:



- Ante la pregunta de si recomendaría la dotación de uniformes Henry, se encontró una respuesta positiva, ya que un cliente expresó que seguro que lo haría, mientras los otros 2, manifestaron que habría una gran probabilidad acerca de la recomendación del producto.



VARIABLES DE DECISIÓN A LA HORA DE ELEGIR:

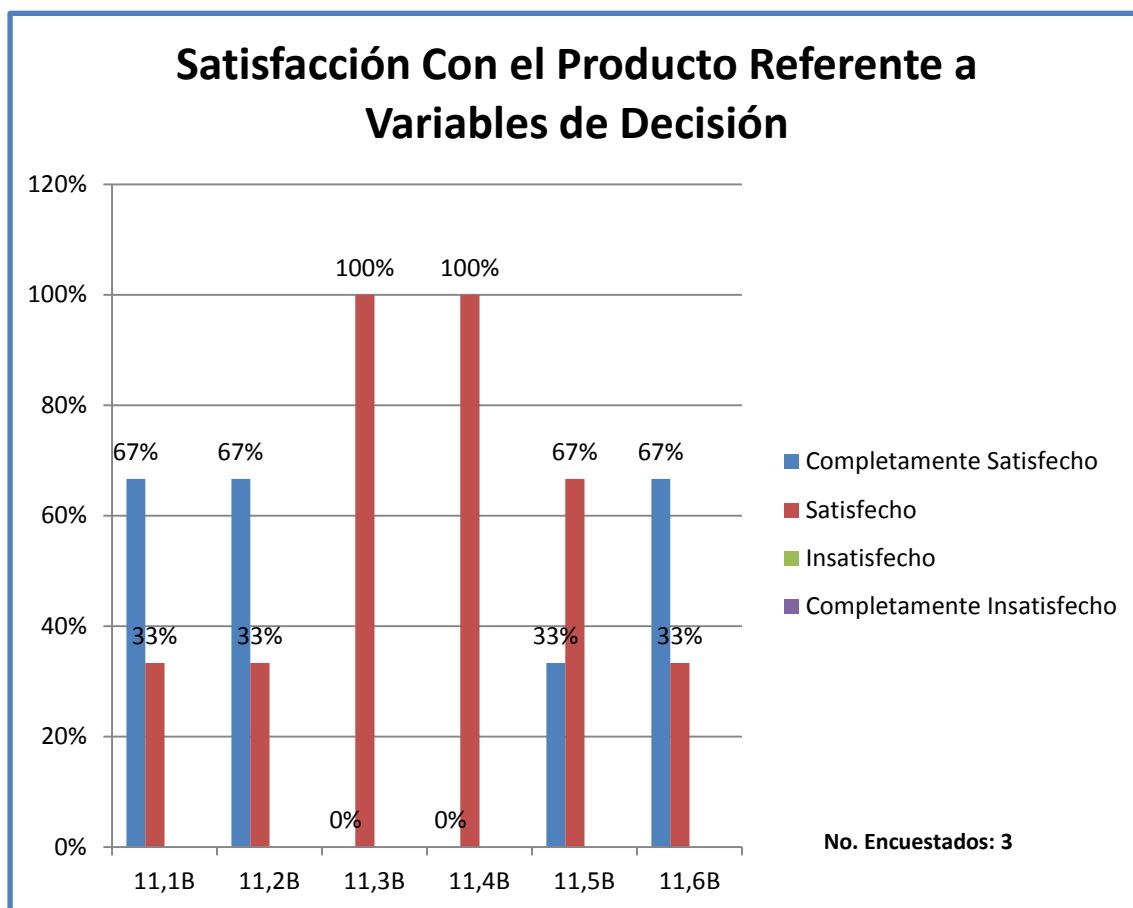


Gráfica 15 Variables de Decisión

- En cuanto a las variables de decisión, los clientes manifiestan que la calidad del producto, la relación precio calidad y tiempo de entrega es muy importante a la hora de decidir sobre la compra de la dotación, califican como importante o no demasiado importante proceso de compra del producto, la experiencia de uso y servicio postventa como.



SATISFACCIÓN CON LA DOTACIÓN UNIFORMES HENRY CON RESPECTO A LAS VARIABLES DE DECISIÓN:



Gráfica 16 Satisfacción Con el Producto Referente a Variables de Decisión

- Cuando se pregunto acerca de la satisfacción con respecto a las variables de decisión que han encontrado en la dotación de UH, se encuentra que en las 3 variables más importantes 2 de los 3 clientes están completamente satisfechos y uno solamente satisfecho, por lo que es importante hacer énfasis para satisfacer completamente a los clientes en estos rubros, aunque manifiestan que el proceso de compra del producto y la experiencia de uso solamente los dejan satisfechos, por lo que es importante revisar cómo mejorar.

SISTEMA DE PQRS



El Sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias es una herramienta gerencial para el control y mejoramiento continuo, que nos permite visualizar lo que sucede en la empresa Uniformes Henry, conocer las inquietudes y manifestaciones que tienen sus clientes para fortalecer su atención y servicio.

Todo usuario tiene derecho a presentar ante la empresa peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, tal como lo señala la Constitución Política de Colombia, el Código Contencioso Administrativo y la Circular Única de la Superintendencia de Industria y Comercio, para lo cual debe tener en cuenta los siguientes conceptos:

SUGERENCIA: Es una propuesta presentada por un usuario para incidir en el mejoramiento de un proceso o producto de la empresa cuyo objeto está relacionado, con la prestación del servicio y atención en los distintos canales que tiene la empresa.

PETICIÓN: Es una actuación por medio de la cual el usuario, de manera respetuosa, solicita a la empresa cualquier información relacionada con la prestación del servicio.

QUEJA: Es la expresión o manifestación que le hace el usuario a la empresa por la inconformidad que le generó la atención brindada por un empleado o un producto entregado por la compañía.

RECLAMO: Es la oposición o contrariedad presentada por el usuario, con el objeto de que la empresa revise y evalúe una actuación relacionada con la prestación del servicio en términos económicos.

El usuario debe presentar una petición, queja, reclamo o sugerencia exclusivamente a través de canales presenciales, llenando el formulario que se tiene dispuesto para tal fin, en el que consignan los datos generales del usuario, los datos de la función de la empresa y los motivos o hechos en que se fundamenta la solicitud.

Uniformes Henry se contactará con el usuario de manera telefónica, informándole el número que le fue asignado a la solicitud. Con dicho número, el usuario podrá conocer el estado o trámite que se le está dando a la solicitud.

La petición, queja, reclamo o sugerencia se registrará en el sistema de información comercial y se iniciará el trámite pertinente, conservando la información personal y confidencial de los usuarios con los máximos niveles de seguridad.




Uniformes Henry cuenta con quince (15) días hábiles contados a partir del día siguiente a la presentación de la solicitud, para darle respuesta. Si llegase a presentarse algún retraso en la respuesta, la empresa le comunicará previamente el motivo.

Se hace la salvedad que el usuario tiene la posibilidad de acudir a la Superintendencia de Industria y Comercio o a las alcaldías, cuando la inconformidad persista.

FORMATO DE PQRS (RECOMENDADO)



SOLICITUD DE MEJORA / REPORTE DE NO CONFORMIDAD				
ORIGEN DEL REPORTE				
Reclamo interno <input type="checkbox"/>	Auditoria interna <input type="checkbox"/>	Reclamo externo <input type="checkbox"/>	Sugerencia <input type="checkbox"/>	Otros <input type="checkbox"/>
ACCION PREVENTIVA <input type="checkbox"/>				ACCION CORRECTIVA <input type="checkbox"/>
FECHA:				
PROCESO:				
NOMBRE SOLICITANTE				
DESCRIPCIÓN OPORTUNIDAD DE MEJORAMIENTO				
CORRECCION				
RESPONSABLE			FECHA :	
ANALISIS DE LAS CAUSAS				
PLAN DE ACCIONES				
ACCIONES REQUERIDAS		RESPONSABLE	FECHA	
VERIFICACION A LAS ACCIONES				
SEGUIMIENTO		RESPONSABLE	FECHA	
CIERRE DE LA SOLICITUD NO CONFORMIDAD				
FECHA		RESPONSABLE		
NOMBRE Y FECHA DE RECIBIDO A CONFORMIDAD				



La importancia de la Gestión Comercial sin lugar a duda es uno de los factores vitales del éxito de una compañía. A través de ella se puede canalizar el contacto directo con los clientes. La calidad de la Fuerza de Ventas, la racionalidad de los objetivos propuestos y una buena Dirección Comercial, que aplique los controles adecuados y que sepa motivar convenientemente a su equipo, son algunos de los factores básicos para el éxito en las ventas.

Uniformes Henry es una empresa vulnerable debido a que el número de clientes es reducido, por lo tanto fue necesario generar cambios de mentalidad gerencial, con el fin de establecer nuevas estrategias comerciales que llevaran a la consecución de nuevos clientes, sin dejar a un lado los objetivos estratégicos de la empresa.

Debido a esto, se logró que la gerencia de la empresa tuviera en mente estrategias comerciales, como la maquila de productos que consiste en realizar una parte del producto que no es llevada a cabo por el productor inicial, haciendo uso de la capacidad operativa que no estaba siendo utilizada en su totalidad.

Uno de los logros de esta gestión comercial fue el contrato que se firmó con Espumas del Valle S.A, que brinda la oportunidad a Uniformes Henry de realizar las costuras de los forros de las colchonetas que ellos fabrican, haciendo uso de la maquinaria con la cual la empresa cuenta, generando una mínima inversión y un costo marginal bajo. Hoy por hoy, se está realizando la costura de cerca de 2000 (dos mil) colchonetas en la semana, sin dejar a un lado su actividad principal de la producción de las dotaciones industriales, lo que permite diversificar la empresa creando en ella una nueva y mejorada ventaja competitiva.

Por lo tanto, es claro identificar que la flexibilidad que se logró a través de la gerencia fue uno de los factores que hicieron de la gestión comercial un punto vital en las relaciones con los clientes, ya que posibilitó la apertura de nuevos mercados, que para la empresa eran completamente desconocidos.

ANEXO A: ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL



Se realizó el siguiente formato de encuesta de clima organizacional, para evaluar todos los aspectos importantes, que los empleados requieren al ser trabajadores de una empresa.

Para responder tenga en cuenta los siguientes criterios	SI	De acuerdo
	PA	Parcialmente
	NO	En Desacuerdo

Nivel al que pertenece

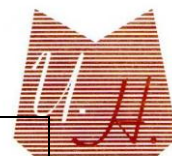
		Administrativo				Producción			
--	--	----------------	--	--	--	------------	--	--	--

Tiempo Servicio	Género			Proceso al que pertenece					
	M		F	Comercial			Planta		Contabilidad

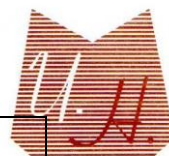
ÍTEM		SI	PA	NO
Orientación organizacional				
1.	Conoce la Misión y la Visión empresarial.			
2.	Los objetivos de Uniformes Henry son claros.			
3.	Cuenta con los recursos necesarios para la realización de su trabajo.			
4.	Sus funciones están claramente determinadas de acuerdo a su cargo.			
5.	Tiene claro su rol dentro del área de trabajo.			
6.	Considera que la remuneración es un factor motivante para un buen clima Organizacional			
7.	Las buenas relaciones laborales dentro de la empresa ayudan al logro de los objetivos organizacionales			



8.	Existe apoyo y colaboración entre jefes y operarios			
9.	Considera que existe un trato de igualdad en la organización			
10.	Considera que la empresa está pendiente de su bienestar personal y familiar			
Administración del Talento Humano				
11.	El cargo que desempeño es de acuerdo con mis conocimientos y habilidades.			
12.	Uniformes Henry me proporciona los factores motivacionales adecuados en el contexto del trabajo.			
13.	La empresa tiene incentivos extras para los funcionarios cuando logran sus objetivos y metas.			
14.	Uniformes Henry reconoce el trabajo bien hecho por parte de sus colaboradores mediante estímulos.			
Capacitación y desempeño		SI	PA	NO
15.	En la empresa la capacitación es una prioridad.			
16.	Estoy satisfecho con las actividades de producción en la empresa.			
17.	Estoy satisfecho con mi desempeño en mi área de trabajo			
18.	Tengo autonomía en el desarrollo de las actividades de mi cargo			
Estilo de Dirección		SI	PA	NO
19.	Su jefe posee conocimientos y destrezas para dirigir el área.			
20.	Su jefe hace seguimiento al desarrollo de sus funciones.			
21.	Su jefe es coherente en sus argumentos y planteamientos.			
22.	Su jefe asigna las funciones teniendo en cuenta sus conocimientos y habilidades.			
23.	El trato que recibe de su jefe es respetuoso, cordial y amable.			
24.	Su jefe tiene en cuenta las sugerencias que le formula.			



25.	Su jefe le motiva en el desarrollo de sus tareas.			
26	Su Jefe reconoce los resultados de su trabajo			
Comunicación e Integración				
27	Existe un sistema de comunicación claro y oportuno			
28	En mi área de trabajo compartimos información útil.			
29	Estoy satisfecho en la forma de comunicarme con mis compañeros.			
30	La comunicación con mis compañeros de trabajo es efectiva			
31	Cuando surge un problema sé con exactitud quién debe resolverlo.			
Trabajo en Grupo				
32	En mi área se fomenta el trabajo en grupo.			
33	Las decisiones que toman los grupos de mi área son apoyadas por su jefe.			
34	Tengo las habilidades requeridas para realizar mi trabajo.			
35	Hago una buena utilización de mis conocimientos.			
36	Manejo adecuadamente mi carga de trabajo.			
37	Estoy dispuesto a hacer un esfuerzo extra cuando sea necesario.			
38	Estoy motivado para trabajar por el mejoramiento de los procesos.			
39	Tengo claridad de por qué realizo mi trabajo.			
40	Me encuentro satisfecho con el trabajo que realizo.			
Medio Ambiente Físico				
41	Mi área de trabajo tiene un ambiente físico seguro.			
42	Mi área de trabajo permanece ordenada y limpia.			
43	Se efectúan oportunamente las actividades de mantenimiento necesarias.			



44	En mi área de trabajo:	Hay contaminación auditiva			
		Buena iluminación			
		Suficiente ventilación			
Satisfacción del Empleado					
45	¿Si pudiera dejar la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones, se quedaría en la empresa?				

ANEXO B: ENCUESTA DE SERVICIO AL CLIENTE



Se realizó el siguiente formato de encuesta de servicio al cliente, para evaluar todos los aspectos importantes a la hora de la compra de las dotaciones, además de como califican los productos de Uniformes Henry con respecto a esos aspectos y su servicio.

1. ¿Utiliza actualmente los productos de la empresa Uniformes Henry?

- Sí No

2. ¿Cuánto tiempo lleva utilizándola dotación de la empresa Uniformes Henry?

- Menos de un mes
 De uno a seis meses
 De seis meses a un año
 De uno a tres años
 Más de tres años
 No lo utilizo

3. ¿Con qué frecuencia utiliza la dotación Uniformes Henry?

- Una vez a la semana o más
 Dos o tres veces al mes
 Una vez al mes
 Menos de una vez al mes
 No lo utilizo



4. Por favor, valore su satisfacción general con nuestro servicio de atención al cliente:

- Completamente satisfecho
- Satisfecho
- Insatisfecho
- Completamente insatisfecho

5. Basándose en su experiencia con nuestro servicio de atención al cliente, por favor, puntúe los siguientes aspectos:

	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy mala	No aplicable
Facilidad para contactar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapidez de la respuesta por teléfono	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resolución del problema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Profesionalidad de la persona que le atendió	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapidez de la respuesta por e mail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Por favor, puntúe su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones; LA PERSONA QUE ME ATENDIÓ...

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No lo recuerdo
Fue paciente	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me escuchó atentamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fue profesional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fue eficiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fue cortés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entendió mi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



problema

Se expresaba de forma clara y fácil de entender

Fue amable

Fue capaz de solucionar mi problema

7. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con la dotación que utiliza?

- Completamente satisfecho Satisfecho Insatisfecho Completamente insatisfecho

8. En comparación con otras alternativas dotaciones industriales, los productos de Uniformes Henry son...

- Mucho mejor
 Algo Mejor
 Más o menos igual
 Algo peor
 Mucho peor
 No lo sé

9. ¿Compraré o utilizaré usted la dotación de Uniformes Henry de nuevo?

- Seguro que sí
 Probablemente sí
 Puede que sí, puede que no
 Probablemente no
 Seguro que no

10. ¿Ha recomendado usted la dotación de Uniformes Henry a otras personas?

- Sí No



Si respondió No ¿Recomendaría usted Uniformes Henry a otras personas?

- Sí
- Probablemente sí
- No estoy seguro
- Probablemente no
- No

11. ¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes aspectos a la hora de comprar la dotación industrial?...

¿Y cuál es su grado de satisfacción en esos mismos aspectos con nuestro servicio?

	Grado de importancia al comprar:	Satisfacción con nuestro servicio:
Calidad del producto	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Relación calidad precio	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Proceso de compra del producto	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Experiencia de uso	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Servicio postventa	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Tiempo de entrega	<input type="text"/>	<input type="text"/>



12. ¿Tiene conocimiento de quejas o sugerencias físicas, por parte de sus empleados a cerca de la dotación que la empresa Uniformes Henry confecciona?

- Sí No

13. Uniformes Henry me dio una dotación industrial que valía lo que pague por ella.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo No aplicable

14. La dotación cubre mis necesidades.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo No aplicable

15. La dotación industrial de Uniformes Henry es cómoda al usarse.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo No aplicable

16. Uniformes Henry ofrece servicios competitivos.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo No aplicable

17. El servicio al cliente de Uniformes Henry atiende bien a las necesidades del cliente.

- Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo No aplicable



18. ¿Han tenido algún problema a la hora de usar La Dotación de Uniformes Henry?

- Sí No

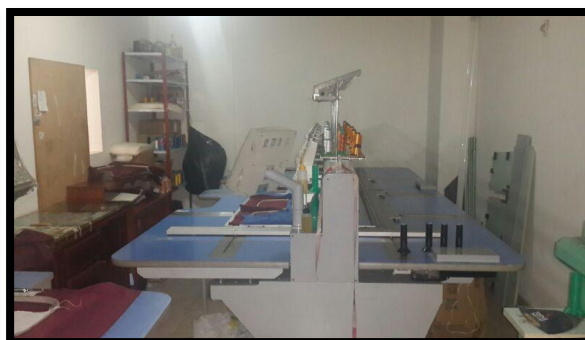
Si Respondió Si, ¿Se resolvieron esos problemas de forma satisfactoria para usted?

- Sí, fueron resueltos por la empresa o por sus representantes
 Sí, fueron resueltos por alguien de fuera de la empresa
 No
 No hubo ningún problema

ANEXO C: REGISTROS FOTOGRÁFICOS



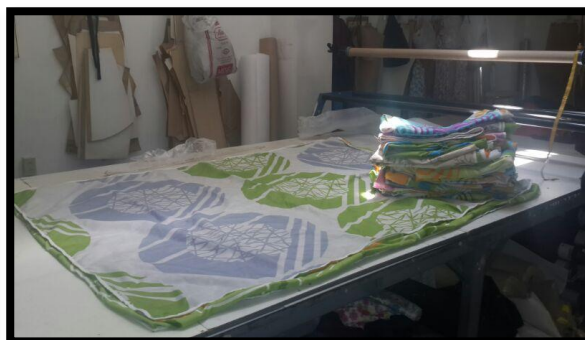
MAQUINAS E INSTALACIONES



MAQUINAS E INSTALACIONES



PROCESO



GESTIÓN COMERCIAL COLCHONETAS



GESTIÓN COMERCIAL COLCHONETAS



PRODUCTO TERMINADO (FORTOX)



PRODUCTO TERMINADO (ATLAS)



MARQUILLAS PRODUCTO TERMINADO

SUGERENCIAS



- La empresa cuenta con una gran ventaja competitiva como lo es la experiencia, pero requiere de adquirir una flexibilidad administrativa, que permita mejorar en aspectos tan importantes como el clima organizacional y el servicio al cliente.
- Es importante crear un departamento de mercadeo y ventas, que se encargue de conseguir nuevos clientes, ya que la vulnerabilidad de la organización es muy alta por su baja cantidad de consumidores.
- Es necesario crear una nueva imagen para la empresa, fresca, diferente y dinámica, para poder darse a conocer en el ámbito de las dotaciones industriales como una competencia fuerte aprovechando la experiencia.
- Sería muy bueno poder implementar una página de internet, ya que con la apertura al mundo digital y virtual, crece la oportunidad de darse a conocer tanto en el ámbito local como nacional. Y en un mundo tan cambiante, es vital tener un medio de contacto en la red, además de los correos y las redes sociales.
- La creación de un catálogo de productos, basado en la nueva imagen, sería una excelente forma de promover en los clientes el escoger a Uniformes Henry como la opción para las dotaciones industriales.
- Se tiene una buena imagen en la mente de los clientes, pero es vital poder estar pendientes de las necesidades de ellos, la mejora de las falencias y la corrección de los problemas en tiempos cortos. El servicio y la atención de las peticiones, quejas y reclamos es una forma de crear en el cliente la fidelización.
- Se requiere de establecer bien los objetivos y estrategias de la empresa, además de darlos a conocer a los empleados para lograr un compromiso general, logrando que todas las partes de la empresa remen hacia la misma dirección como un equipo, a través de una comunicación efectiva, de los conocimientos de las necesidades y de una correcta gestión del cambio por parte de la empresa.



- Conocer cuáles son las necesidades y expectativas exactas de los clientes, esto con el fin de desarrollar una estrategia de servicio al cliente que logre satisfacer siempre las necesidades de los mismos y que genere gran valoración de marca.
- Si es posible, adquirir maquinaria de más eficacia para reducir los costos de producción, por la cuestión de reducción de tiempos y de personal necesario para el proceso.
- Capacitar al personal, hacerle sentir que es importante para la organización, que su trabajo es necesario para alcanzar los objetivos de la empresa, además de bajar los niveles de ausentismo.

CONCLUSIONES



- Los empleados requieren de capacitación constante para mantener alto el nivel de fidelidad y motivación, es vital demostrarle la importancia que tienen para la empresa y el aporte que hacen al logro de los objetivos.
- La importancia de la flexibilidad al cambio es muy alta, porque la renuencia a este, puede volver vulnerable la empresa y generar un fracaso organizacional.
- La empresa no puede estancarse al saber que tiene un buen producto y un buen clima organizacional, ya que las necesidades cambian cada día y se deben de mejorar muchos aspectos que permitan la consecución de más clientes y de mantener la satisfacción de los empleados, para lograr un equilibrio organizacional.
- La identificación de amenazas, fortalezas, debilidades y oportunidades, permite tener un panorama claro tanto en la parte interna como en la externa, y logra fomentar el mejoramiento continuo de la empresa, y el logro de sus objetivos.
- Se observa la importancia que tiene, que la organización conozca el potencial que tiene en su mercado y que evalúe las posibilidades que tiene en mercados diferentes, para una posible penetración, para lo que es necesario modificar el tipo de dirección, creando una empresa flexible y de aprendizaje continuo, para poder alcanzar el éxito.
- Mantener la calidad de los productos y procesos, procurando mejorar constantemente para el aseguramiento de la calidad, y seguir manteniendo fortalecidas las relaciones con los clientes, a través del estudio de sus necesidades, se convierte en la mejor arma para mantener una ventaja competitiva ante la competencia global.

BIBLIOGRAFIA



- ALVAREZ, F. (2007). *Calidad y Auditoria en Salud*. Santa fe de Bogotá: Ecoe Ediciones.
- GOODSTEIN, L. N. (2005). *Planeación Estratégica Aplicada*. Santa fé de Bogota: Mc Graw Hill.
- VELASCO SÁNCHEZ, J. (2005). *Gestión de la Calidad: Mejora Continua y Sistemas de Gestión. Teoría y Práctica*. Ediciones Piramide.
- Philip, G. y Hazlett, S. (1997) —The measurement or service quality: a new P-C-P attributes model. *International Journal of Quality&Reliability Management*. Vol 14 No. 3. Pp 260-286.
- Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985). —Un Modelo Conceptual de la calidad del servicio y sus implicaciones para la investigación futurall. *Diario de la caída de la comercialización* 49 (4). 41-50. Amazon. De la página http://www.12manage.com/methods_zeithaml_servqual_es.html
- Schneider, B. y Bowen, D. (1995). —*Winning the service gamell*. HBS Press. Boston Massachusetts.
- Peralta, J. (2006). —Rol de las expectativas en el juicio de satisfacción y calidad percibida del servicioll. *Revista Límite* Vol. 1 No. 14. Chile. *Revista de Filosofía y Psicología*. Universidad Tarapacá.
- García, J y Casanueva, C. (2000). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. (2da. ed.). Mc Graw Hill Interamericana de España S.A.
- Reinares, P y Calvo S. (1999). *Gestión de la Comunicación Comercial*. (1ª ed.). Mc Graw Hill interamericana de España S.A.
- Reinares, P.J y Ponzoa, J.M (2002). *Marketing Relacional Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. (2da ed., pp 11-29, 65-86, 89-150, 162-168, 191-231). Madrid: Financial Times-Prentice Hall.
- Abello Gómez, R. (2.012). *8 Pasos Hacia la Calidad en el Servicio*. Santa Fe de Bogotá. ICONTEC.



- Lovelock, C. (2011). *Administración de servicios, estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios*. Mexico D.F.: Pearson Educación.
- Fleitman, J. (2008). *Cómo organizar eventos y exposiciones, mayor satisfacción de los invitados, oportunidad de hacer negocios, mayor calidad en el servicio, mayor éxito general*,. Mexico D.F: Pax.
- Negri, C. C. (2009). *Las cinco pirámides del marketing relacional*. Barcelona, España: Deusto.
- Timm, P. R. (2013). *Customer service, career success through customer loyalty*. Pearseno Educación.