

 Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia Vicerrectoría de Investigación	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
	Dependencia	Aprobado		Pág.
	DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		i(161)

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	LINA MARCELA SERNA SANCHEZ MARIA CAMILA CARREÑO FELIZZOLA		
FACULTAD	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
DIRECTOR	Mg. ADRIANA MOSQUERA CARRASCAL		
TÍTULO DE LA TESIS	PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS PARA LA EMPRESA “HORA LTDA.” CON EL FIN DE OFRECER UN MEJOR SERVICIO AL CLIENTE PARA SATISFACER SUS NECESIDADES.		
RESUMEN (70 palabras aproximadamente)			
<p>SE CREÓ EL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS, MEDIANTE EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS, DESTACANDO QUE EN LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO SE DETERMINÓ QUE TANTO PARA LOS CLIENTES COMO A LA EMPRESA ES PRIMORDIAL TENER EN FUNCIONAMIENTO UN DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS PARA PODER ESTAR MÁS ATENTOS A LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES, LOGRANDO DE ESTA MANERA, DISEÑAR UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL INTEGRADA POR UN ORGANIGRAMA, FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS, DONDE LOS CARGOS ASIGNADOS PUEDAN TENER UN DESEMPEÑO Y BUENA ORGANIZACIÓN CON CADA UNA DE SUS RESPONSABILIDADES, ASÍ MISMO, GENERAR QUE ENCAMINEN ESTRATEGIAS QUE SEAN EJECUTADAS CON EL PLAN DE ACCIÓN PROPUESTO.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS:	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:



Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
 Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88 - Fax: Ext. 104
 info@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y
VENTAS PARA LA EMPRESA “HORA LTDA.” CON EL FIN DE OFRECER UN
MEJOR SERVICIO AL CLIENTE PARA SATISFACER SUS NECESIDADES.**

AUTORAS

LINA MARCELA SERNA SANCHEZ

MARIA CAMILA CARREÑO FELIZZOLA

Trabajo de grado presentado para obtener el título de administradoras de empresas

DIRECTOR

Mg. ADRIANA MOSQUERA CARRASCAL

Administradora de Empresas

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Ocaña, Colombia

Abril, 2018

Agradecimientos

Hoy que se cumple el sueño de culminar nuestra etapa académica como Administradoras de Empresas queremos agradecer primero a Dios quien guio nuestro camino desde diferentes ámbitos como las enseñanzas, los triunfos y las lecciones.

A nuestra familia quien se constituyó en el apoyo incondicional para que las largas noches, madrugadas y demás fueran solo los peldaños para llegar a la meta.

A todas las personas que de una u otra forma hicieron parte del proceso de formación, a la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña que nos permitió de forma idónea, integral y de calidad contar con los mejores docentes para nuestra formación.

A los amigos que esta experiencia académica nos dejó porque son parte de nuestras vidas y de la experiencia de formación como profesionales en Administracion de Empresas de la UFPSO.

Finalmente a la Empresa Hora Ltda por permitirnos sembrar un huella de nuestro aprendizajes en sus labores diarias.

Índice

Capítulo 1. Propuesta para la creación del departamento de mercadeo y ventas para la empresa “HORA LIMITADA.” con el fin de ofrecer un mejor servicio al cliente para satisfacer sus necesidades.....	15
1.1 Planteamiento del problema.....	15
1.1.1 Formulación del problema	17
1.2 Justificación.....	17
1.3 Objetivos	18
1.3.1 Objetivo general.	18
1.3.2 Objetivos específicos.....	19
1.4 Delimitaciones.....	19
1.4.1 Delimitación Geográfica..	19
1.4.2 Delimitación Conceptual.	19
1.4.3 Delimitación Temporal.....	19
1.4.4 Delimitación Operativa.	19
 Capítulo 2. Marco referencial	 20
2.1 Marco histórico	20
2.1.1 Historia de los departamentos de mercadeo y ventas a nivel mundial.	20
2.1.2 Historia de los departamentos de mercadeo y ventas a nivel nacional.	26
2.1.3 Historia de la empresa Hora Limitada.....	27
2.2 Marco teórico	34
2.2.1 Teoría del marketing y ventas.	34
2.2.2 teoría del mercadeo moderno.	41
2.3 Marco conceptual	47
2.3.1 Mercadeo.	47
2.3.2 Ventas.	48
2.3.3 Estrategias.	49
2.3.4 Plan De Acción.	50
2.3.5 Funciones.	51
2.3.6 Procedimiento.	52
2.3.7 Estructura Organizacional.	52
2.3.8 Servicio Al Cliente.....	53
2.4 Marco legal.....	54
2.4.1 Constitución política de Colombia.....	54
2.4.2 Código de sustantivo de trabajo.	60
2.4.3 Normas de salud y seguridad en el trabajo.....	64

Capítulo 3. Diseño metodológico	68
3.1 Tipo de investigación	68
3.2 Población.....	68
3.3 Muestra.....	68
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	69
3.5. Procesamiento y análisis de la información	69
Capítulo 4. Presentación de resultados	70
4.1 Diagnóstico para analizar la situación actual de la empresa Hora Limitada, relacionado con el área de mercadeo y ventas.....	70
4.1.1 Resultados de la encuesta aplicada a los clientes externos más representativos de la empresa Hora Limitada.	70
4.1.2 Resultados obtenidos mediante la encuesta aplicada a los empleados administrativos de la empresa Hora Limitada.	92
4.1.3 Diagnostico para analizar la situación actual de la empresa Hora Limitada relacionado con el área de mercadeo y ventas.	119
4.2 Diseño de la estructura organizacional del departamento de mercadeo y ventas de la empresa Hora Limitada con el propósito de establecer un manual de funciones y de procedimientos.	122
4.2.1 Restauración del organigrama para integrar el departamento de mercadeo y ventas en el de la empresa Hora Limitada.....	122
4.2.3 Manual de Procedimientos..	130
4.3 Estrategias para fortalecer el departamento de mercadeo y ventas.	136
4.3.1 Estrategia de producto y/o servicio.	137
4.3.2 Estrategia de Precio.....	138
4.3.3 Estrategia de Plaza o distribución.	139
4.3.4 Estrategia de promoción.....	140
4.3.5 Estrategias de personas.....	140
4.3.6 Estrategia de procesos..	141
4.4 Diseño del plan de acción para el departamento de mercadeo y venta con el propósito de brindar un mejor servicio al cliente.....	141
Conclusiones.....	148
Recomendaciones	149
Referencias	150
Apéndices	153

Lista de tablas

Tabla 1. Cargos de la empresa Hora Ltda.....	32
Tabla 2. Antigüedad del cliente	70
Tabla 3. Decisión de Compra.....	71
Tabla 4. Frecuencia de compra	73
Tabla 5. Calidad del producto.....	74
Tabla 6. Entrega del producto.....	75
Tabla 7. Perspectiva del personal de la Subgerencia Comercial	76
Tabla 8. Funciones Indispensables para el servicio al cliente	77
Tabla 9. Valoración del servicio al cliente.....	78
Tabla 10. Proceso de compra	79
Tabla 11. La subgerencia comercial brinda los servicios que requiere el cliente.....	80
Tabla 12. La subgerencia comercial proporciona un seguimiento.	81
Tabla 13. Facilidad de pago	83
Tabla 14. Medio de contacto con la empresa.....	84
Tabla 15. Percepción sobre la asignación de un vendedor.	85
Tabla 16. Ventaja de crear un departamento de mercadeo y ventas.	86
Tabla 17. Aspecto a mejorar	87
Tabla 18. Componente importante para el departamento de mercadeo y ventas.....	89
Tabla 19. Necesidad de un departamento de mercadeo y ventas.....	90
Tabla 20. Factores que satisfacen la necesidad.....	91
Tabla 21. Conocimiento acerca de mercadeo y ventas.....	93
Tabla 22. Calificación del empleado sobre el servicio al cliente prestado	94
Tabla 23. Beneficios que la empresa Hora Limitada ofrece a los clientes	95
Tabla 24. Factor más importante que los clientes reciben del producto ofrecido por la empresa	96
Tabla 25. Canal de distribución empleado por la empresa	97
Tabla 26. Opinión acerca del canal de distribución empleado por la empresa.....	98
Tabla 27. Falencias que ha generado al no tener un departamento de mercadeo y venta	100
Tabla 28. Conocimiento de las funciones y procedimientos de la subgerencia comercial.....	101
Tabla 29. Funciones que se emplean para el cargo de la Subgerencia comercial	102

Tabla 30. Personal que se encarga de la subgerencia comercial es el idóneo para conocer las necesidades del mercado y de brindar la información adecuada a los clientes	104
Tabla 31. Herramientas que utiliza la empresa para conocer las necesidades del mercado	105
Tabla 32. Funciones indispensable para el buen servicio al cliente	106
Tabla 33. Factor que se debe tener en cuenta para crear un departamento de mercadeo y ventas	107
Tabla 34. Estrategia más efectiva que maneja la empresa para llegar a sus clientes.....	109
Tabla 35. Manera de fidelizar y atraer nuevos clientes	110
Tabla 36. Ventajas fundamentales para crear un departamento de mercadeo y ventas	111
Tabla 37. Impacto de la creación de un departamento de mercadeo y ventas	112
Tabla 38. Componentes que son importantes para el departamento de mercadeo y ventas	113
Tabla 39. Aspectos que un departamento de mercadeo y ventas fortalecería	114
Tabla 40. El departamento de mercadeo y ventas mejorará el servicio al cliente	115
Tabla 41. El departamento de mercadeo y ventas fortalecerá la relación cliente-empresa	117
Tabla 42. Disposición de la empresa a generar recursos y tiempo para la creación de un departamento de mercadeo y ventas	118
Tabla 43. Manual de Funciones del coordinador del departamento de mercadeo y ventas.....	125
Tabla 44. Manual de funciones del asesor comercial.	127
Tabla 45. Manual de funciones del despachador.	128
Tabla 46. Manual de funciones del Auxiliar administrativo y ventas.	129
Tabla 47. Manual de procedimientos del coordinador del departamento de mercadeo y ventas.	130
Tabla 48. Manual de procedimientos del asesor comercial.	131
Tabla 49. Manual de procedimientos del despachador.	133
Tabla 50. Manual de procedimientos del auxiliar administrativo y ventas.	134

Lista de Figuras

Figura 1. Antigüedad de clientes de la empresa Hora Limitada.	71
Figura 2. Decisión de compra	72
Figura 3. Frecuencia de compra.....	73
Figura 4. Calidad del producto.....	74
Figura 5. Entrega del producto.....	75
Figura 6. Perspectiva del personal de la Subgerencia comercial	76
Figura 7. Funciones indispensable para el servicio al cliente	77
Figura 8. Valoración del servicio al cliente	78
Figura 9. Proceso de compra.....	80
Figura 10. La subgerencia comercial brinda los servicios que requiere el cliente.	81
Figura 11. La subgerencia comercial proporciona un seguimiento.	82
Figura 12. Facilidad de pago.....	83
Figura 13. Medio de contacto con la empresa	84
Figura 14. Percepción sobre la asignación de un vendedor.	85
Figura 15. Ventaja de crear un departamento de mercadeo y ventas.....	87
Figura 16. Aspecto a mejorar.....	88
Figura 17. Componente importante para el departamento de mercadeo y ventas.	89
Figura 18. Necesidad de un departamento de mercadeo y ventas.	90
Figura 19. Factores que satisfacen la necesidad.	92
Figura 20. Conocimiento acerca de mercadeo y ventas.....	93
Figura 21. Calificación del empleado sobre el servicio al cliente prestado.....	94
Figura 22. Beneficios que la empresa Hora Limitada ofrece a los clientes.....	95
Figura 23. Factor más importante que los clientes reciben del producto ofrecido por la empresa	96
Figura 24. Canal de distribución empleado por la empresa.....	97
Figura 25. Opinión acerca del canal de distribución empleado por la empresa	99
Figura 26. Falencias que ha generado al no tener un departamento de mercadeo y venta	100
Figura 27. Conocimiento de las funciones y procedimientos de la subgerencia comercial	101
Figura 28. Funciones que se emplean para el cargo de la Subgerencia comercial	103

Figura 29. Personal que se encarga de la subgerencia comercial es el idóneo para conocer las necesidades del mercado y de brindar la información adecuada a los clientes	104
Figura 30. Herramientas que utiliza la empresa para conocer las necesidades del mercado	105
Figura 31. Funciones indispensable para el buen servicio al cliente	106
Figura 32. Factor que se debe tener en cuenta para crear un departamento de mercadeo y ventas	108
Figura 33. Estrategia más efectiva que maneja la empresa para llegar a sus clientes	109
Figura 34. Manera de fidelizar y atraer nuevos clientes	110
Figura 35. Ventajas fundamentales para crear un departamento de mercadeo y ventas.....	111
Figura 36. Impacto de la creación de un departamento de mercadeo y ventas.....	112
Figura 37. Componentes que son importantes para el departamento de mercadeo y ventas.....	114
Figura 38. Aspectos que un departamento de mercadeo y ventas fortalecería	115
Figura 39. El departamento de mercadeo y ventas mejorará el servicio al cliente	116
Figura 40. El departamento de mercadeo y ventas fortalecerá la relación cliente-empresa	117
Figura 41. Disposición de la empresa a generar recursos y tiempo para la creación de un departamento de mercadeo y ventas	118
Figura 42. Organigrama de la empresa Hora Ltda.....	124
Figura 43. Estrategia de producto y/o servicio	142
Figura 44. Estrategia de precio	143
Figura 45. Estrategia de plaza y/o distribución.....	144
Figura 46. Estrategia de promoción	145
Figura 47. Estrategia de personas	146
Figura 48. Estrategia de Procesos	147

Resumen

La propuesta de creación de un departamento de mercadeo y ventas para la empresa Hora Limitada, tiene como finalidad ofrecer un mejor servicio al cliente, proporcionando fidelización, posicionamiento y crecimiento de la organización, además se pretende superar las debilidades para aprovechar las oportunidades que ofrece el sector de la construcción. Es importante mencionar que en el desarrollo del proyecto investigativo se implementó una metodología descriptiva, donde fue necesario la aplicación de una encuesta para conocer las perspectivas de los clientes externos y empleados administrativos sobre la necesidad de crear un departamento que satisfaga las necesidades de los clientes, mejorar continuamente y consolidarse como empresa líder del sector de la mampostería.

Cabe resaltar, que los resultados obtenidos durante el proyecto de investigación arrojaron la importancia de crear un departamento de mercadeo y ventas para la empresa Hora Limitada, para lograr un desempeño correcto empleando las funciones y procedimientos que integran el área de mercadeo y ventas para dar a conocer los beneficios con los que cuenta la empresa, generando la preferencia por parte de los clientes.

En conclusión, se creó el departamento de mercadeo y ventas, mediante el cumplimiento de los objetivos específicos, destacando que en la elaboración del diagnóstico se determinó que tanto para los clientes como a la empresa es primordial tener en funcionamiento un departamento de mercadeo y ventas para poder estar más atentos a las necesidades de los clientes, logrando de esta manera, diseñar una estructura organizacional integrada por un organigrama, funciones y procedimientos, donde los cargos asignados puedan tener un desempeño y buena organización

con cada una de sus responsabilidades, así mismo, generar que encaminen estrategias que sean ejecutadas con el plan de acción propuesto.

Introducción

El presente proyecto investigativo titulado “propuesta de creación de un departamento de mercadeo y ventas para la empresa Hora Ltda” tiene como finalidad identificar la necesidad que posee la organización por no contar con este departamento, y de esta manera, realizar un diagnóstico sobre la situación actual relacionado al área de mercadeo y ventas, diseñar una estructura organizacional, proponer estrategias y diseñar un plan de acción, con el propósito que ayude a minimizar debilidades y ofrecer un excelente servicio al cliente, integrando la colaboración del talento humano para obtener el crecimiento de la misma.

Así mismo, tras analizar que la empresa Hora Limitada, estaba perdiendo cliente a causa de una baja atención al cliente de manera personalizada, se determinó realizar una propuesta de creación de un departamento de mercadeo y ventas, empleando una metodología de tipo descriptiva y utilizando el instrumento de la encuesta aplicada a clientes externos y empleados administrativos para obtener información acerca de la aceptación de un departamento de mercadeo y ventas, con el objetivo de mejorar el servicio al cliente, buscar siempre satisfacer sus necesidades y la mejora continua en los procesos y de esta manera, aprovechar el crecimiento del sector de la construcción y la participación que han obtenido en el mercado gracias a la alta calidad de sus productos.

Finalmente, detectada y evaluada la necesidad de crear un departamento de mercadeo y ventas, se propone estrategias para generar una mayor organización interna fortaleciendo la relación cliente empresa, y de esta manera encaminar acciones que aporten al cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa.

Capítulo 1. Propuesta para la creación del departamento de mercadeo y ventas para la empresa “HORA LIMITADA.” con el fin de ofrecer un mejor servicio al cliente para satisfacer sus necesidades.

1.1 Planteamiento del problema

La empresa Hora Limitada dedicada a fabricar y comercializar productos de mampostería cuenta con una larga trayectoria en la ciudad de Ocaña, resaltándose por su alta calidad, aceptación en sus productos y gran posicionamiento en el mercado, no obstante, la organización no tiene asignado un departamento encargado de mercadeo y ventas, porque desde sus inicios estableció una subgerencia comercial donde se encuentra ubicado un representante de ventas que cumple con tareas multifacéticas generando descuido en algunas funciones esenciales en el mercadeo y venta, solo hasta hace siete meses se realizó un análisis de competitividad donde se analizó que estaban perdiendo la fidelidad, preferencia del producto y que presentaban cincuenta clientes más representativos al elaborar una base de datos que la empresa sugirió para generar interés por sus clientes , pues estos son los que muestran mayor frecuencia de compra y cumplimiento de pago, lo cual, este proyecto es producto de la investigación anterior resaltando que de ahí se determinó la necesidad de crear un departamento donde se establecieran actividades pertenecientes al mercadeo y ventas apoyando los procesos de la organización y a su vez logrando maximizar su valor.

Respecto a la problemática expuesta, se observa ciertos inconvenientes por no tener estructurado un departamento de mercadeo y ventas, debido a que solo se enfocan en la elaboración del producto y desatienden lo más importante que es conocer las expectativas y sugerencias de los clientes al no llevarle un seguimiento de compra, no le apuestan a la

innovación de productos, ni a la investigación de mercado para fortalecer sus estrategias comerciales, así mismo, la distribución del producto se ve afectada, ya que, está siendo manejada por terceros donde se distorsiona la información en cuanto descuentos y otros beneficios que brinda la organización para sus clientes que manejan una frecuencia de compra constante; de igual manera, al no contar con este departamento se presentarán otras falencias tales como; en la asignación de precios, debido a que la empresa debe manejar una rentabilidad y ser más competitiva para que sus clientes no sean influenciados por otras empresas que ofrecen el mismo producto, así mismo, la publicidad y la promoción son componentes que se encuentran integrados en las funciones de mercadeo y ventas pues son necesarios para que la organización ejecute correctamente estrategias que ayuden a promover aún más el producto de mampostería logrando fortalecer su posición en el mercado.

Por consiguiente, estos aspectos mencionados anteriormente generan que la empresa Hora Limitada, tenga bajo reconocimiento frente a su mercado cautivo, ya que, ellos consideran que manejan un mal servicio al cliente porque deben ir directamente para hacer su pedido, presenta desorganización al momento de entrega del producto, además, al tener una publicidad tradicional no tan efectiva no logran persuadir y captar nuevos clientes ocasionando disminución en las ventas, baja participación en el mercado e inclinación por los productos de la competencia.

De continuar la situación anterior descrita, la empresa Hora Limitada no contará con personal idóneo que cumpla con las funciones y responsabilidades que se manejan en esta área, no establecerán las estrategias más apropiadas para fortalecer sus debilidades en cuanto mercadeo y ventas, no brindaran un servicio personalizado, desaprovechando la oportunidad de crecimiento que tiene el sector de la construcción en los últimos años, lo cual, es conveniente que

esta organización fortalezca el departamento de mercadeo y ventas para poder ofrecer una mejor atención al cliente y de esta manera obtener mayor aceptación, reconocimiento, rentabilidad y posicionamiento en el sector de la mampostería.

1.1.1 Formulación del problema. ¿Cuál es la propuesta de creación del departamento de mercadeo y ventas para la empresa Hora Limitada?

1.2 Justificación

Para la empresa Hora Limitada es indispensable contar con un departamento de Mercadeo y ventas, ya que, es un área funcional de gran importancia dentro de una organización, ayudando al logro de los objetivos establecidos, pues como se mencionó anteriormente esta organización no presenta como fortaleza un buen servicio al cliente, lo cual, es necesario tener un personal encargado de realizar trabajo de campo, acercamiento directo con los clientes para lograr dar a conocer los beneficios que cuenta edificar con productos de mampostería fabricado por la misma, de igual manera, invertir en publicidad llamativa establece una buena comunicación entre la empresa y sus clientes existentes, nuevos y potenciales generando información contundente sobre las promociones que ayuda a que se interesen por los productos de alta calidad que se ofrecen provocando fidelidad, confianza, rentabilidad y posicionamiento en el mercado. De este modo, es fundamental crear este departamento porque se encarga de definir los clientes meta y la mejor forma de satisfacer sus necesidades y deseos de manera competitiva, aprovechando las oportunidades que le ofrece el mercado y así poder diferenciarse de las empresas que se dedican a la misma actividad.

Dentro de este orden de ideas, se ve la necesidad de crear un departamento de mercadeo y ventas para lograr una mayor organización interna, ejecutando estrategias de ventas, apostándole a la investigación y desarrollo de productos con la utilización de maquinaria de punta para poder crecer en este mercado y obtener reconocimiento por su calidad, estos aspectos determinan lo primordial que es crear un departamento de mercadeo y ventas que ayuden a fortalecer las debilidades y minimizar las amenazas que arroja el sector de la mampostería, cabe destacar, que al implementar un departamento de mercadeo y ventas se tendrá atención más personalizada motivando a que los clientes aumenten sus compras y a su vez la empresa establezca estrategias de promoción y/o publicidad dando a conocer a su mercado objetivo los productos de manera directa o indirecta al cliente, de igual forma, garantizar el mejoramiento de la distribución del producto para generar fidelidad y ventajas competitivas que ayudara al éxito de la empresa Hora Limitada.

Finalmente, el presente trabajo tiene como objetivo la creación del departamento de Mercadeo y ventas con el propósito de implementarlo cumpliendo a cabalidad las responsabilidades que integran este departamento, contando con la participación del talento humano en aras de alcanzar las metas y beneficios que estas le proporcionen.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general. Proponer la creación de un departamento de mercadeo y ventas para la empresa “HORA LIMITADA.” con el fin de ofrecer un mejor servicio al cliente para satisfacer sus necesidades.

1.3.2 Objetivos específicos. Realizar un diagnóstico para analizar la situación actual de la empresa Hora Limitada, relacionado con el área de mercadeo y ventas.

Diseñar la estructura organizacional del departamento de mercadeo y ventas de la empresa Hora Limitada con el propósito de establecer un manual de funciones y de procedimientos.

Proponer estrategias para fortalecer el departamento de mercadeo y ventas.

Diseñar un plan de acción para el departamento de mercadeo y venta con el propósito de brindar un mejor servicio al cliente.

1.4 Delimitaciones

1.4.1 Delimitación Geográfica. La creación del departamento de mercadeo y ventas se realizará en la empresa Hora Limitada, en Ocaña Norte de Santander (Colombia).

1.4.2 Delimitación Conceptual. Para la creación del departamento se basará en conceptos de mercadeo, ventas, estrategias, plan de acción, funciones, procedimientos, estructura organizacional, servicio al cliente.

1.4.3 Delimitación Temporal. El trabajo se desarrollará en un periodo de ocho (8) semanas iniciando desde el momento que se aprueba el anteproyecto, tiempo en el que se desarrollaron las actividades pertinentes para alcanzar los objetivos propuestos.

1.4.4 Delimitación Operativa. Para el cumplimiento eficiente de la creación del departamento de mercadeo y ventas se tendrán en cuenta cada uno de los objetivos planteados. En caso de presentarse dificultades en la recolección de la información o en cualquier etapa del trabajo, se recurrirá a la asesoría del director del proyecto de investigación.

Capítulo 2. Marco referencial

2.1 Marco histórico

2.1.1 Historia de los departamentos de mercadeo y ventas a nivel mundial. El Marketing moderno surge en las primeras décadas del siglo XX en Estados Unidos, cuando la venta de los excedentes de producción (propiciados por los éxitos productivos de la revolución industrial ya consolidada) constituye uno de los principales problemas de la economía norteamericana. Es entonces cuando los agricultores y los industriales vuelven sus ojos hacia los expertos universitarios en economía demandándoles soluciones efectivas. (Pérez & Martínez de Ubago, 2006)

Se empiezan a usar ya las primeras marcas y las técnicas de investigación de mercados más incipientes. La empresa Procter & Gamble, a raíz de una estrepitosa caída de las ventas de su jabón Camay, comienza a estudiar las necesidades de los consumidores y sus motivaciones para comprar. Al principio con meras entrevistas personales; más tarde, con métodos sistematizados y metodizados, y con la ayuda de otras ciencias del comportamiento humano, como la Psicología o la Sociología, y de ciencias aparentemente menos humanísticas, como las Matemáticas o la Estadística. (Es en este contexto cuando la American Marketing Association da su primera definición del Marketing, en 1934, en Chicago). (Pérez & Martínez de Ubago, 2006)

Fue tras conocer estos nuevos parámetros cuando Procter orientó su estrategia hacia los Mercados y diseñó su primera comunicación publicitaria. A finales de los años veinte, la empresa instauró internamente su departamento especializado en Investigación de Mercados, y

se convirtió en la primera y más prestigiada escuela de Marketing de todo el mundo. (Pérez & Martínez de Ubago, 2006)

El Marketing llega “oficialmente” a Europa a principios de los años sesenta y un poco más tarde a España. Precisamente, la EOI fue pionera en el establecimiento de programas y cursos de Marketing y Dirección Comercial que complementaban los programas básicos de Organización y Gestión de Empresas que configuraban el núcleo central de sus actividades. (Pérez & Martínez de Ubago, 2006)

El proceso reactivo de la denominación conceptual de la Europa de ese tiempo modifica algunos de los términos con los que la nueva ciencia empezaba a desarrollarse. Así, frente a la denominación Dirección de Marketing, se contraponen el de Dirección Comercial, función que asume la gestión de estas actividades. (Pérez & Martínez de Ubago, 2006)

El Director Comercial se encarga de las Ventas y de la aplicación de los modelos de Marketing que se importan desde los Estados Unidos. El lanzamiento de productos deviene uno de los desarrollos estrella del nuevo comercio. En España, los nuevos talentos del Marketing consiguen llevar a muchas empresas a cotas impensables con enfoques más tradicionales hacia la Producción Técnica o hacia la simple venta voluminosa de productos y servicios. (Pérez & Martínez de Ubago, 2006)

A partir de 1973, fecha de la creación del primer hipermercado en España (en Francia y en otros países de Centro Europa las nuevas técnicas ya se estaban aplicando antes con toda intensidad), la distribución de productos alimenticios y de cosmética se convierte en la punta de lanza de las acciones de Marketing profesionalizadas. (Pérez & Martínez de Ubago, 2006)

Sin embargo, si se preguntara a las empresas españolas qué entienden ellas por Marketing, muchas (más de un 30 por ciento) contestarían que es la venta, o hacer publicidad, o hacer estudios de mercado. Nunca las tres juntas. Es decir, una visión muy escasa de lo que el Marketing representa. Además, añadirían, con un cierto deje de “orgullo” (el que procede de la vieja costumbre hispana de despotricar de lo que se ignora...) que ellas no lo practican.

Otro alto porcentaje (un 60 por ciento o más) diría que el Marketing es una mezcla de vender, hacer publicidad y algo de relaciones públicas. Menos del 10 por ciento restantes se acercaría bastante a la verdadera naturaleza de esta función y explicarían que utilizan sus técnicas diariamente. (Pérez & Martínez de Ubago, 2006)

Si a eso añadimos que la percepción popular es que el Marketing sirve para crear nuevas necesidades no “necesarias” para el género humano, basándose en extraños movimientos persuasivos y manipuladores, y que se trata más bien de un conjunto de habilidades intuitivas para las que cualquier persona normal está preparada sin una previa formación, tendremos ya el marco actual (a principios del siglo XXI) de la situación de esta ciencia en España.

Lo cierto es que el Marketing se ha convertido en una herramienta necesaria para las empresas modernas y que su utilización genera importantes efectos multiplicadores positivos tanto para las empresas e instituciones como para los entornos sociales donde se desarrolla. (Pérez & Martínez de Ubago, 2006)

De hecho, los países donde el bienestar es más elevado en términos generales (independientemente de que hay desajustes de importancia y nuevas necesidades de redistribución de la riqueza que hay que solucionar con urgencia) se miden, entre otros

parámetros, por su nivel de uso o no de las técnicas de Marketing más avanzadas. Y viceversa: en Cuba, Irán, Irak, Afganistán, etc. o en los países donde la libertad de elegir (elemento clave para el desarrollo del Marketing) brilla por su ausencia, el nivel de bienestar social está incluso por debajo de los mínimos más razonables. Relaciones de causa-efecto aparte, parece claro que una de las características de los países desarrollados es precisamente su nivel de libertad de mercado o la situación en que se encuentre en el camino hacia este objetivo. De hecho, la regulación constitucional de este apartado es una de las garantías (artº 38 Constitución Española) de su estricto cumplimiento. El Marketing se basa, como vemos, en la libertad que tienen los ciudadanos para preferir la adquisición de unos u otros productos en un mercado en el que la competencia libre esté ampliamente garantizada. (Pérez & Martínez de Ubago, 2006)

Es necesario un cambio de enfoque. Un enfoque basado en conocer las Necesidades de los mercados (entendiendo por necesidades, el más amplio sentido, el conjunto de las necesidades materiales, los deseos, las creencias, los sentimientos y los objetivos de toda índole de las personas y de las empresas o instituciones) y en reorientar la producción a su exacta medida.

Si los productos que fabricamos no pueden ser vendidos de manera rentable, de nada vale que hablemos de Calidad y de Servicio. Habrá que entender con claridad que son un absoluto fracaso si el Cliente no los percibe realmente como algo que representa para él una Ventaja que los demás no tienen. (Pérez & Martínez de Ubago, 2006)

En general, los enfoques de la acción empresarial se han desarrollado desde una orientación a la producción, en la que el Director de Producción o Director Técnico era quien tomaba las decisiones sobre qué productos fabricar, cuándo y de qué manera “lanzarlos al mercado”, qué cantidades y con qué presentación, etc., hasta la más moderna orientación al

Marketing en la que toda la empresa se mueve en el sentido de esta importante función empresarial de la que, además, depende la obtención de los ingresos rentables a partir de la correcta gestión de las redes de Venta. (Pérez & Martínez de Ubago, 2006)

Como es lógico, la gestión de los aspectos financieros y contables, la de los recursos humanos y las demás funciones esenciales de la empresa (incluida la propia Dirección Estratégica) se centran ordenadamente ahora en un servicio eficiente al Marketing y a todos los aspectos regulados por el Marketing. (Pérez & Martínez de Ubago, 2006)

En las últimas décadas del siglo XX, los departamentos de marketing disponían de grandes presupuestos para desarrollar y lanzar nuevos productos. Su objetivo principal era lograr que los consumidores probasen los productos, los comprasen y se hiciesen fieles a la marca. El contexto económico y social fruto de un periodo de paz prolongado avalaba esta forma de operar; sin embargo, triunfar en el contexto actual resulta más difícil debido a varias razones. (Leader Summaries, 2003)

En primer lugar, los canales de distribución están dominados por unos pocos distribuidores (empresas como Wal-Mart e Ikea, y franquicias como McDonald's o KFC) que concentran el poder en sus manos. Por otra parte, la necesidad de los productores de adaptar sus productos a las necesidades de ciertos grupos de consumidores (segmentos) y de subgrupos aún más pequeños (nichos) tiene como resultado una proliferación de marcas que dificulta la entrada en el mercado de nuevos productores. Además, los ciclos de vida de los productos se han acortado como consecuencia de la facilidad y el bajo coste de lanzar nuevas marcas. En algunos casos, por ejemplo en el de los electrodomésticos, resulta más rápido y más barato reemplazar el producto por uno nuevo que repararlo; ello acelera el ritmo ya frenético de nuevos lanzamientos y crea una

cultura de consumo en la que se acepta que determinados productos tienen una vida útil, al cabo de la cual hay que sustituirlos, es decir, son desechables aunque inicialmente no fueran concebidos de ese modo. (Leader Summaries, 2003)

La tecnología digital, por su parte, ha provocado una revolución en muchos mercados, ya que ha suscitado la aparición de nuevos productos y servicios como son los ordenadores, los PDA, teléfonos móviles, televisión digital, y un largo etcétera. La tecnología acelera el ritmo de las innovaciones y el número de nuevos productos, al tiempo que Internet facilita la aparición de nuevas marcas y formas de hacer negocios. Y en la medida en que la tecnología avanza, aparecen actualizaciones de estos nuevos productos, lo cual se traduce en un aumento de las patentes y marcas registradas que constituyen un fiel reflejo de la competencia creciente en los mercados. (Leader Summaries, 2003)

Asimismo, el número de variedades de un producto dado se ha incrementado substancialmente, como lo prueba el hecho de que dentro de una categoría dada, la cantidad de variedades disponible para que los consumidores elijan ha aumentado de forma exponencial y determinadas categorías están saturadas. En su intento de diferenciar los productos, las empresas han identificado y creado más segmentos y nichos dando lugar a mercados atomizados. Si siguiesen fragmentado el mercado, llegarían a crear productos y marketing a la medida de cada individuo, lo cual resultaría económicamente inviable, pues los nichos pequeños en los que se fragmenta el mercado en la actualidad son menos productivos. (Leader Summaries, 2003)

En cuanto a la publicidad, la saturación de los consumidores está alcanzando sus más altos niveles y la fragmentación de los medios complica el lanzamiento de nuevos productos. Puesto que los segmentos de mercado son cada vez más pequeños y diferentes, para llegar a ellos hay

que invertir en varios medios, lo cual encarece el lanzamiento. Además, los consumidores han aprendido a discriminar entre toda la información con la que se les bombardea y cada vez prestan menos atención a la publicidad. La novedad podría ser la única forma de suscitar su interés, de ahí el uso de estrategias como la de resaltar que un producto es “nuevo”, tiene una “fórmula mejorada”, “sabe mejor” o es “más natural”. (Leader Summaries, 2003)

En otras palabras, la innovación es la clave para competir en el mercado actual y las posibilidades de tener éxito son pocas cuando son muchos los nuevos productos que se introducen. Por ello, resulta decisivo comprender cómo se realiza la innovación en la actualidad. Necesitamos desmontar las piezas que componen el proceso de marketing y analizarlas para entender el tipo de novedades que pueden generar. (Leader Summaries, 2003)

2.1.2 Historia de los departamentos de mercadeo y ventas a nivel nacional. Una mirada retrospectiva nos permite conocer las generalidades del pasado artífice de nuestro presente. El legado del conocimiento ha sido dejado por seres humanos dedicados a una ciencia, arte o disciplina. El difunto empresario Enrique Luque Carulla dejó una herencia para el mercadeo en Colombia que pocos podrán igualar. (Revista M2M, 2015)

Aunque la dinámica de compra y venta de productos ha existido desde tiempos remotos y la génesis del mercadeo –según el publicista Ricardo Hoyos Ballesteros– podría situarse en Estados Unidos a principios del siglo XX, en pleno auge de la economía capitalista, en Colombia se empezó a hablar de mercadeo a mediados del siglo pasado. (Revista M2M, 2015)

Como sucedió en Estados Unidos con los primeros cursos de marketing que empezaron a aparecer desde 1902, en Colombia después de la década del cincuenta, la exploración del

mercadeo como una práctica individual que fue desprendiéndose progresivamente de la economía y la administración, estaba enfocada en la mera relación entre comprador y vendedor.

(Revista M2M, 2015)

Los empresarios de la época desempeñaron un papel fundamental en la evolución del mercadeo en un país que apenas comenzaba a constituir sus principales ciudades como urbes medianamente industrializadas. Estos primeros personajes, que utilizaron esta estrategia para promocionar sus propios productos, entendieron la necesidad de convertir el mercadeo en un campo de estudio. (Revista M2M, 2015)

Ciudades como Bogotá iniciaron su vertiginoso proceso de expansión y un mercado naciente empezó a aumentar la demanda de productos y servicios. Fue en este punto donde personajes como Enrique Luque Carulla implementaron estrategias de mercadeo para acercarse a las necesidades del consumidor: comprendieron que los productos debían elaborarse, no con base en las expectativas de las empresas, sino en los deseos y requerimientos de los compradores. Este cambio de tendencia evolucionó varias décadas después en lo que constituyó la investigación de mercados. (Revista M2M, 2015)

Enrique Luque Carulla fue un hombre cuyo contexto social lo destinó a sumergirse en la promoción de productos durante toda su vida. Muchos lo consideran el padre del mercadeo en Colombia a pesar de ser ingeniero mecánico. Su núcleo familiar, conformado por individuos de empresa, influyó en su dedicada carrera como empresario de importantes organizaciones como Carulla, Ramo y Colombina. (Revista M2M, 2015)

Nieto de don José Carulla Vidal, fundador de Supermercados Carulla en 1905, Enrique Luque se perfiló como uno de los precursores de la enseñanza del mercadeo y las estrategias de ventas, a partir de sus experiencias en las diferentes empresas donde trabajó. Su gran interés por fortalecer la industria nacional lo llevó a explorar y proponer teorías de mercadeo que luego trasladó a la academia. (Revista M2M, 2015)

Esos valiosos aportes académicos y empresariales de Enrique Luque encaminaron a Carlos Dávila, Luis Fernando Molina, José Miguel Ospina y Gabriel Pérez Cifuentes, profesores e investigadores de la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes, a articular su historia de vida con la evolución del mercadeo en Colombia. (Revista M2M, 2015)

De esta profunda investigación, así como de los diálogos que por más de un año se establecieron con el protagonista, nació el libro “Una mirada a la historia del mercadeo en Colombia. Testimonio de Enrique Luque Carulla, 1930-2006”. Más que una experiencia personal y profesional, este libro recoge gran parte de los aportes académicos y empresariales de Enrique Luque y los entrelaza magistralmente con la historia del mercadeo en Colombia desde mediados del siglo XX hasta la actualidad. (Revista M2M, 2015)

El personaje principal del libro se constituyó en uno de los pioneros de la estrategia en el campo de la promoción de productos y servicios, y en la investigación de mercados. Para el profesor Gabriel Pérez, “él (Enrique) y otras personas empezaron a cambiar la orientación de los negocios centrando la atención en el consumidor”. Su trabajo en Carulla y el papel que desempeñó como líder gremial en Diriventas le dieron la experiencia para ser uno de los primeros maestros en mercadeo. (Revista M2M, 2015)

A pesar de ser fundamental en la innovación de nuevos productos, fue quizá desde su oficio como educador donde Luque Carulla hizo su mayor aporte al desarrollo del mercadeo en Colombia. Su profundo interés por entregar el conocimiento adquirido a las nuevas generaciones influyó en la aparición de los primeros cursos de esta disciplina en el país; por ejemplo, la Universidad de los Andes fue la primera en incluirla en sus programas académicos. (Revista M2M, 2015)

Pero, ¿cómo fue ese proceso de introducir el mercadeo en el campo académico colombiano? Inicialmente los conocimientos en esta área fueron adquiridos por medio de la práctica laboral. No existían estudios avanzados ni maestrías o doctorados. En palabras del profesor José Miguel Ospina, “el estudio del mercadeo en el país se inició con empresarios como Enrique, que llevaban su experiencia a la academia para enseñarla a los interesados”. Posteriormente, el mercadeo se profesionalizó en las facultades de Administración y Negocios, que empezaron a contratar maestros con una sólida formación académica y científica. (Revista M2M, 2015)

Después de profesionalizarse, se convirtió en una disciplina compuesta por muchos conceptos teóricos que se aplican en la práctica. Entre ellos, se estudian los canales de distribución, donde se examina el movimiento de los productos desde la fase de producción hasta el momento en que llegan al consumidor. Al respecto, el estudio de las necesidades y deseos de los consumidores resulta fundamental para crear o adicionar nuevas propiedades a los productos. Esa cantidad de conocimientos que necesitan adquirir los profesionales de mercadeo la convierten en una ciencia interdisciplinaria. (Revista M2M, 2015)

En consecuencia, Enrique Luque y los cuatro profesores que escribieron el libro tuvieron conocimientos en muchas áreas. A partir de esto, nació su interés por crear grupos y seminarios de mercadeo motivando a estudiantes, no sólo de Administración o Negocios, sino de Derecho, Antropología, Sociología, Psicología y otras carreras. Según José Miguel Ospina, “el mercadeo es una disciplina que no surgió por sí sola, sino que se alimentó de muchas áreas. La investigación de mercados o las entrevistas en profundidad vienen de la Psicología. Ahora hay técnicas que se han tomado de la Antropología, como los estudios etnográficos”. (Revista M2M, 2015)

La labor de Enrique Luque Carulla en el desarrollo del mercadeo en Colombia es muy significativa. Él y otros empresarios de mediados del siglo pasado hicieron evolucionar la disciplina al mismo ritmo del mercadeo de los países desarrollados. El mercadeo colombiano tiene, desde entonces, una gran influencia norteamericana, marcada en gran parte por la experiencia de Enrique Luque en Estados Unidos, quien pudo observar la aparición de los primeros autoservicios y grandes almacenes de cadena. (Revista M2M, 2015)

La generación de Enrique Luque fue muy interesante por su novedosa interpretación de las relaciones entre la empresa y el consumo. Una generación que hizo historia, cuyas enseñanzas prevalecerán en libros como “Una mirada a la historia del mercadeo en Colombia”, que a pesar de tener un protagonista, se enfoca en la evolución del mercadeo colombiano con un lenguaje bastante narrativo y al mismo tiempo pedagógico. (Revista M2M, 2015)

2.1.3 Historia de la empresa Hora Limitada. Ladrillera Ocaña nace a partir del conocimiento sobre los suelos de Ocaña, los cuales son ricos en arcilla, además, existía la necesidad en la región.

En 1993 aprovechando que uno de los socios era propietario de una parcela (chircal) que producía materiales en arcilla en forma artesanal y con caballo, se planteó la necesidad de industrializar esta actividad implementándole recursos tecnológicos y humanos apropiados a través de una feria industrial realizada en Bogotá. (Vive Ocaña, 2013)

Es así, cuando en el segundo semestre de 1993 se reúnen cuatro socios y constituyen la empresa Hora Limitada, haciendo aclaratoria que su nombre comercial es Ladrillera Ocaña reconociéndose así entre su mercado. Adquirieron por primera vez un molino, un amasador y una extrusora de marca Souza en dicha feria; además se importa maquinaria y se transporta tecnología de fábricas similares y avanzadas en el país. Se construye un horno con capacidad de producir 40.000 piezas mensuales y se reserva un área de tan sólo 130 m² como zona de secadero al natural, con el fin de producir y comercializar materiales en arcilla para la construcción.

En 1995 se amplía el área utilizada como secadero natural a 2586 m² y se construye el secadero artificial de 6000 piezas diarias; asimismo en 1999 se construye un horno Hoffman con una capacidad para producir 500.000 unidades mensuales y en el 2003 se construye otro secadero artificial con la misma capacidad del anterior.

En el 2007, se cambia totalmente la línea de producción, se adquieren equipos de mayor capacidad y de mayor tecnología con el objeto de trabajar con mayor eficiencia y calidad. Posteriormente, al año, debido a cuellos de botella, se amplía el Horno Hoffman a 54 metros de longitud y en el 2009 se cambia las ramadas en zinc por plástico, dando como resultado el proceso de secamiento mucho más rápido. (Vive Ocaña, 2013)

Entre el año 2010 y 2011, se adquieren dos equipos de mayor capacidad en la línea de producción (Mezclador y Molino Laminador 800), en donde deja la posibilidad de desarrollar producto y mejorar la calidad del producto actual. Además se amplía 18 metros más de Horno Hoffman quedando un horno de 72 mts y se construye un nuevo Secadero Artificial con otro tipo de tecnología que minimiza el impacto ambiental. (Vive Ocaña, 2013)

Después de 20 años la empresa Hora Limitada, se encuentra afiliada al gremio más importante de la industria de arcilla en Colombia ANFALIT; además, cuenta con dos socios y un establecimiento de Comercio “Ladrillera Ocaña”. Hoy en día cuenta con 47 trabajadores. (Vive Ocaña, 2013)

Distribuidos así:

Tabla 1.

Cargos de la empresa Hora Ltda.

Cargos		Número de empleados
(1) Coordinador Operativo	(6) Producción (20) Patios (4) Quemadores	31
(1) Coordinador de Mantenimiento	(1) Soldador (1) Auxiliar de mantenimiento	3
(1) Coordinador de Laboratorio	(1) Auxiliar de Laboratorio	2

(1) Coordinador HSEQ	(1) Supervisor HSEQ	
	(1) Auxiliar Técnico Ambiental	3
(1) Coordinador de Contabilidad		1
(1) Subgerente Administrativo		1
(1) Subgerente Comercial	(1) Auxiliar de ventas (1) Despachador	3
(1) Gerente General		1
(1) Staff: Revisor Fiscal		1
(1) Servicios Generales		1
TOTAL DE EMPLEADOS		47

Nota. La tabla representa los cargos y número de empleados de la empresa Hora Limitada.
Fuente. (Vive Ocaña, 2013)

En sus estatutos, la empresa tiene establecido un aporte del 50% del valor de la matrícula, para los trabajadores que desean realizar algún tipo de estudio. Paralelamente a la fabricación y comercialización de los productos propios de la arcilla, se construye una empresa en donde el compromiso con el Medio Ambiente y la Responsabilidad Social constituyen pilares fundamentales de la organización. (Vive Ocaña, 2013)

Gracias a la labor durante los últimos años, la empresa en noviembre de 2011, recibe dos premios: Premio Regional Gacela Misiónpyme (entre las tres mejores empresas de los Santanderes) y Premio Nacional dado por la ANIF y el Banco Caja Social, en donde la empresa se destaca entre las 20 mejores mipymes del país. Consecutivamente, tanto en el año 2012 y

2013, la empresa, en la Revista Misionpyme siguió figurando entre las mejores 100 mipymes del país. (Vive Ocaña, 2013)

La empresa, acorde con su objeto social y a su Registro en Cámara de Comercio, desarrolla actividades propias de la fabricación, producción, comercialización de toda clase de materiales para la construcción y, en particular, los relacionados con la arcilla. (Vive Ocaña, 2013)

Productos: bloques de perforación horizontal, utilizados como muros divisorios interiores y exteriores y placas. (Vive Ocaña, 2013)

2.2 Marco teórico

2.2.1 Teoría del marketing y ventas. Según **Philip Kotler** "La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus iguales". (Peñarroya, 2005)

Kotler es reconocido como la mayor autoridad mundial en Marketing, parte de la base que el Marketing tal como lo conocemos está acabada y tiene que evolucionar a algo mucho más acorde con nuestro tiempo, en que la inmediatez de la información y la segmentación total, han cambiado completamente nuestros hábitos de consumo. (Peñarroya, 2005)

La productividad del Marketing ha ido decayendo con el tiempo; los anuncios en televisión cada vez tienen menos impacto en la audiencia. También la comunicación tradicional por correo tiene cada vez una respuesta más pobre y aún más el telemarketing. Con lo cual, cada vez es más difícil que el lanzamiento de un nuevo producto tenga éxito, ya que la resistencia de los

consumidores está llegando a extremos que hacen que todas las premisas del marketing tradicional tengan que revisarse. (Peñarroya, 2005)

El otro campo de batalla se encuentra en las empresas. Menos de un 57% de los directores financieros creen que la inversión en marketing que hace su empresa, tenga un efecto positivo en el crecimiento de la misma. Un 27% cree que el Marketing sólo es útil como táctica a corto plazo. Un 32% confiesa que en momentos duros para una empresa, el primer presupuesto que cortaría es el de Marketing. (Peñarroya, 2005)

Philip Kotler propone 10 principios del Nuevo Marketing:

Principio número 1. Reconocer que el poder, ahora lo tiene el consumidor.

La información es ubicua (está en todas partes al mismo tiempo) y los consumidores están bien informados acerca de la mayoría de productos sobre los que están interesados, por lo que la venta debe basarse en el diálogo y el marketing en conectar y colaborar, no en vender con un monólogo y en centrar el marketing en dirigir y controlar al consumidor. Debemos ofrecer a nuestros clientes mejores soluciones, experiencias más satisfactorias y la oportunidad de tener una relación a largo plazo. (Peñarroya, 2005)

Principio número 2. Desarrollar la oferta apuntando directamente sólo al público objetivo de ese producto o servicio.

La segmentación de mercado es obsoleta. La pulverización del mercado es lo que ahora rige, es decir, segmentos extremadamente pequeños pero eficientemente bien definidos en todos sentidos. (Peñarroya, 2005)

Principio número 3. Diseñar las estrategias de marketing desde el punto de vista del cliente

Una vez tenemos claro a qué segmento nos dirigimos con nuestro producto, Kotler recomienda que nos centremos en la propuesta de valor que ofrecemos a nuestros clientes y que diseñemos una campaña de marketing orientada a comunicar esta propuesta de valor, no las características de nuestros productos que es lo que suele hacerse normalmente. Para poder descubrir qué cosas consideran "propuestas de valor" nuestros clientes, Kotler aconseja lo siguiente:

1. Identificar las expectativas de nuestros clientes o potenciales clientes.
2. Decidir por cuales de estos valores vamos a competir.
3. Analizar la habilidad de nuestra organización para dar esos valores a nuestros clientes.
4. El mensaje que debemos comunicar y vender, es acerca del valor que transmitimos, no a cerca de las características de nuestro producto.
5. Asegurarnos de que damos el valor prometido y de que con el tiempo vamos mejorando y ampliando este modelo de valor. (Peñarroya, 2005)

Principio número 4. Focalizarse en cómo se distribuye/entrega el producto, no en el producto en sí

Kotler propone que nos preguntemos si podemos encontrar una forma de redefinir nuestra red de distribución y entrega, para ofrecer mucho más valor al usuario. (Peñarroya, 2005)

Principio número 5. Acudir al cliente para crear conjuntamente más valor: el rol de la empresa ha cambiado

Con el Marketing Transaccional (sobre 1950), la empresa definía y creaba valor para los consumidores. Con el Marketing Relacional (desde 1980 hasta nuestros días), la empresa se centraba en atraer, desarrollar y fidelizar a los clientes rentables. El nuevo Marketing, o Marketing Colaborativo (como lo llama Kotler), debe centrarse en colaborar con el cliente para que juntos, creen nuevas y únicas formas de generar valor. Para ello propone que establezcamos diálogos con nuestros clientes y con las comunidades de consumidores de nuestros productos. (Peñarroya, 2005)

El marketing colaborativo puede hacerse desde 2 vertientes:

1. Ofreciendo una línea amplia de productos, de manera que el cliente pueda encontrar el que más se acerca a sus deseos.
2. Tenerlo todo a punto para adaptar nuestro producto a las necesidades específicas de un cliente. (Peñarroya, 2005)

Principio número 6. Utilizar nuevas formas de alcanzar al cliente con nuestros mensajes
Vigilar mucho a los clientes insatisfechos, ya que Internet permite que se pueda llegar a mucha gente, y pueden hacer mucho daño si no son tratados adecuadamente.

En cuanto a nuestras campañas de marketing, Kotler hizo especial hincapié en el "Permission Marketing" (o Márketing con permiso), ya que es una buena manera de que el cliente pueda indicar si desea o no recibir este tipo de publicidad y no hace falta que molestemos a los que no lo desean. (Peñarroya, 2005)

En los mensajes publicitarios siempre incluir 3 cosas:

El valor que deseamos transmitir.

Información útil para el usuario.

Algo que le divierta o que al menos, le entretenga.

Acerca de nuevas formas de realizar publicidad, remarcó la importancia de las esponsorizaciones, las menciones de nuestros productos en series de televisión o programas de entretenimiento o su aparición en festivales, y sobre todo, la promoción directa en la calle.

(Peñarroya, 2005)

Principio número 7.Desarrollar métricas y analizar el ROI (Retorno de la Inversión)

Philip Kotler remarcó la importancia de disponer de un cuadro de mandos que nos ofrezca una visión exacta de cómo están evolucionando cada uno de los factores que intervienen en el proceso de ventas.

Se enumeran a continuación algunas de las métricas que Kotler considera indispensables:

Acerca del producto:

Mejoras en la calidad: medir cuantas mejoras se han implementado en nuestros productos.

Porcentajes de ventas de los nuevos productos

Beneficio generado por producto

Segmentación de clientes:

Satisfacción del cliente

Precio medio de las ventas a un cliente

Número de quejas de clientes

Acerca de los mercados:

Penetración de mercado

Cuota de mercado

Incremento en ventas

Beneficios (Peñarroya, 2005)

Principio número 8. Desarrollar marketing de alta tecnología

Kotler nos advirtió que aunque la alta tecnología es necesaria, no lo es en el mismo grado para todas las empresas. Tampoco consiste solamente en implementar un CRM o un ERP.

Los 8 pilares de la alta tecnología aplicada al marketing son:

La realización de análisis predictivos

La automatización de las ventas: el objetivo es dotar a los vendedores de poder de negociación. Para ello deben conocer en tiempo real el estado del stock, los márgenes por producto, etc...

La automatización del marketing: hay muchos subprocesos de marketing que pueden automatizarse: la selección de nombres para una determinada campaña, la toma de decisión sobre si puedes disponer de un crédito o no, enviar muestras a un determinado target, etc...

La creación de modelos: ingeniería del marketing lo llamó Kotler

La creación de tablas de procesos: representación gráfica de los procesos como el crecimiento en nuevos clientes, cobro a los clientes, facturación, etc...

La creación de tablas de desempeño: Resultados desglosados por concepto y por persona.

La dirección de las campañas

La dirección de los proyectos

Un nuevo producto management (Peñarroya, 2005)

Kotler hace hincapié en la dirección de las campañas, de los proyectos y de los productos, sobre todo porque se ha detectado que el principal escollo a la hora de implementar alta tecnología, es el desconocimiento de la existencia de la misma, por parte de los profesionales del marketing. De ahí que la dirección de estas tres secciones sea clave a la hora de implementarla. (Peñarroya, 2005)

Principio número 9. Focalizarse en crear activos a largo plazo

6 factores clave para crear activos a largo plazo:

Ser honestos con nuestra marca

Ser honestos con nuestros clientes

Ofrecer un servicio de calidad

Mantener buenas relaciones con nuestros accionistas

Ser consciente de nuestro capital intelectual

Crear una reputación corporativa (Peñarroya, 2005)

Kotler destacó la diferencia entre una empresa orientada a beneficios, respecto a una empresa orientada a conseguir la lealtad de los clientes: La empresa orientada a beneficios: reduce los costes, substituye personas por tecnología, reduce el precio y el valor de los productos, consigue muchos clientes. La empresa orientada a la lealtad de los clientes: invierte en activos de marketing, da poder a sus empleados utilizando tecnología, procura reducir el precio de los productos para premiar al cliente, indaga cómo puede dar más valor a su cliente, selecciona a los clientes que consigue. (Peñarroya, 2005)

Principio número 10. Mirar al marketing como un todo, para ganar de nuevo influencia en tu propia empresa.

El marketing afecta a todos los procesos de una empresa y esto es lo que debemos transmitir en nuestra propia empresa. Las decisiones tomadas en marketing afectan a los clientes, a los miembros de la empresa y a los colaboradores externos. Juntos deben definir cuál será el mercado al que se dirige la empresa. Juntos han de descubrir cuáles son las oportunidades que aparecen en el mercado (para ello Kotler propone pensar al menos en 5 nuevas oportunidades cada año), y juntos deben descubrir que capacitaciones e infraestructura será necesaria para llevarlo todo a cabo. (Peñarroya, 2005)

La intervención de estos 3 factores: los clientes, la empresa y la red de colaboradores, en el marketing de nuestra empresa, es lo que nos mostrará que vamos por buen camino y que estamos empezando a aplicar las reglas del Nuevo Marketing. (Peñarroya, 2005)

2.2.2 teoría del mercadeo moderno. La teoría del mercadeo aglutina los principios que orientan la aplicación de las ciencias, como la economía, la administración, la psicología, la geografía, la antropología, la estadística y las matemáticas para resolver los problemas del mismo. (Peñarroya, 2005)

Las ciencias sociales proporcionan la fundamentación teórica del mercadeo sobre la cual descansa las predicciones acerca de este y las técnicas cuantitativas que proveen las herramientas esenciales que pueden utilizarse para ensayar y cuantificar tales ideas y principios. Algunas de las teorías económicas y administrativas importantes, así, como los modelos aplicados en mercadeo son los siguientes: (Peñarroya, 2005)

Modelo de estabilización. Existe una variedad de medidas de política que pueden ser adoptadas donde el mercadeo libre no ofrece el grado deseado de estabilización, como es el caso del control de precios, la inteligencia de mercados, la aparición de mercados de futuros promovidos por el gobierno y esquemas de base reguladora y de base de reserva (Bateman, 1976). Los modelos económicos, como el Cobweb, los modelos estáticos convencionales, las técnicas econométricas, los métodos de simulación, los modelos de programación especial, los márgenes de mercadeo y la teoría de monopolio, han sido particularmente, útiles para analizar el nivel óptimo deseado de estabilización. (Rodríguez & Bermudez, 1995)

La teoría de la empresa. Esta teoría provee a los empresarios de la información la forma como las diferentes políticas afectan las cadenas de mercadeo y a los vendedores competentes su efecto en la distribución de recursos, márgenes de mercadeo y devoluciones a los productores. La economía presenta, además, algunos enfoques para los empresarios e intermediarios acerca de cómo las empresas deciden la naturaleza de los productos (o la clase de productos). El nivel y clase de promoción y los canales de distribución. (Rodríguez & Bermudez, 1995)

Modelos espaciales. A menudo, la teoría económica se enfrenta a un mundo sin espacio, pero el problema locativo (distribución física), asociado a las economías de escala, son los aspectos de mayor importancia en las decisiones de mercadeo. Esto incluye la logística y los problemas de detección de los medios más eficientes para movilizar los productos desde el productor al consumidor. Las empresas, agentes de derecho y consumidores pueden ocupar puntas en el espacio, pero el problema es predecir como determinarían las empresas su localización. Uno de los métodos es considerar los gastos de transporte como agentes de producción, los cuales son agentes convencionales ubicados en varias localizaciones Que pueden

a través de una función apropiada de producción, ser transformados en productos de consumo en varias localizaciones. Otro enfoque es el de los métodos de programación, los cuales han facilitado el análisis y estudio de situaciones complejas, proporcionando un enfoque operacional a tales problemas. El modelo de transporte de programación lineal puede usarse para obtener flujos óptimos (y diferencias únicas en el precio) entre áreas de oferta con áreas de demanda dadas bajo ciertos requerimientos propuestos. (Rodríguez & Bermudez, 1995)

Teoría de la demanda del consumidor. La importancia de esta teoría radica en averiguar como la demanda del mercado para un producto está relacionada con ciertas variables socio-económicas que hacen aplicable esta relación, al menos para predecir e identificar la influencia de la demanda. La demanda del consumidor ha contado con significativas contribuciones por parte de economistas y científicos conductistas. A pesar de la crítica a la falla de suposiciones realistas, la teoría de la demanda es, hasta ahora, la que pretende el propósito de establecer una serie de restricciones sobre cualquier función empíricamente apropiada. (Rodríguez & Bermudez, 1995)

Etapas de desarrollo de la teoría del mercadeo.

Modelo de producción-ventas y mercadeo. Este enfoque se centra en el estudio y análisis del mercadeo moderno en su desarrollo reciente. Su importancia surge, solo, en el siglo XX, particularmente después de 1930 (Gran Depresión). Este modelo clasifica la evolución de la teoría del mercadeo dentro de tres etapas: Producción, Ventas y Mercadeo. (Rodríguez & Bermudez, 1995)

La era de producción que comenzó en 1870 y terminó en 1930. Esta se basa en la Ley de Say, la cual promulga que la producción genera su propia demanda. El énfasis se hizo sobre la oferta o parte productiva y sobre el desarrollo de la tecnología, el mejoramiento del diseño y la eficiencia en el manejo y utilización de los recursos. La era de la distribución (al por mayor y al por menor) atrae menos la atención porque la demanda sobrepasa a la oferta y existe poca competencia en cada mercado de productos. Dicha era fue remplazada por la era de las ventas la cual se orientó a promover los grandes incrementos de estas con el soporte y presencia de personal dinámico apoyado por la investigación y la publicidad, con el propósito de consolidar registros de consumidores, sobre los cuales se trazan posteriormente los lineamientos y políticas de las empresas. A partir de 1950, la era del marketing comenzó a dominar la evolución del mercadeo. Esta faceta es considerada la más alta de la era de ventas, basada en la sofisticada orientación del consumidor. (Rodríguez & Bermudez, 1995)

Modelo de flujo complejo. Este modelo de periodizar el desarrollo de la teoría del mercadeo fue creado por Ronald A. Fullerton en 1988. El autor comienza con un fuerte criticismo hacia el modelo de la producción, ventas y mercadeo y de la periodización del mercadeo. Los argumentos importantes en contra de la era de la producción son: (Rodríguez & Bermudez, 1995)

1. Esta ignora los hechos históricos establecidos en torno de las condiciones comerciales, tal como ocurre con la intensa competencia en la mayoría de negocios, la superproducción y con la frecuente demanda incierta. (Rodríguez & Bermudez, 1995)

2. Omite totalmente la presencia y vital importancia de la estimulación hacia la demanda consciente en el desarrollo de modernas economías avanzadas. Sin tal estimulación la revolución en la producción habría sido un aborto. (Rodríguez & Bermudez, 1995)

3. No se tiene información acerca de los diversos y vigorosos esfuerzos de mercadeo, realizados para numerosos fabricantes y otros productores. (Rodríguez & Bermudez, 1995)

4. No capta al crecimiento dinámico de las nuevas instituciones de mercadeo extremas a la firma fabricante. (Rodríguez & Bermudez, 1995)

Entonces Fullerton desarrolló, un nuevo esquema de periodización para el desarrollo histórico moderno del mercadeo, llamado **Modelo de flujo complejo**, extraído particularmente de la experiencia en mercadeo en países como Alemania, Estados Unidos y Gran Bretaña. El modelo proporciona la siguiente nueva periodización para un desarrollo moderno de la teoría del mercadeo. (Rodríguez & Bermudez, 1995)

2.2.3 Naturaleza del mercadeo. Según los autores norteamericanos Lamb, Hair y McDaniel, existen varias razones fundamentales por las que se debe estudiar mercadeo: El mercadeo juega un papel importante en la sociedad, es indispensable para los negocios, ofrece oportunidades destacadas de carrera profesional y afecta nuestra vida diaria.

Otros autores, Stanton, Etzel y Walker, explican que el mercadeo puede producirse en cualquier momento en que una persona o una organización se afanen por intercambiar algo de valor con otras personas u organizaciones. En este sentido amplio, el mercadeo consta de actividades ideadas para generar y facilitar intercambios con la intención de satisfacer necesidades o deseos de las personas o las organizaciones.

La gerencia de mercadeo con el fin de obtener beneficios mediante un proceso de planeación, organización, ejecución y control, busca lograr la satisfacción de necesidades de un segmento del mercado, el cual ha sido investigado y analizado previamente, para ejecutar los programas destinados a producir intercambios y negociaciones utilizando una mezcla de productos, canales de distribución, precios y comunicaciones (mezcla de mercadeo). La gestión del marketing en la empresa es un proceso destinado al servicio del cliente para la satisfacción de sus necesidades y lograr los objetivos de supervivencia, rentabilidad y crecimiento que tienen las organizaciones. En una empresa establecida, el cambio a una cultura impulsada por el cliente debe ocurrir gradualmente. Los gerentes de nivel medio por si solos no pueden hacer un cambio en la cultura corporativa, deben contar con el apoyo total de los ejecutivos de más alto nivel.

Orientación a la venta. A partir de la crisis del año 1920, donde la capacidad de compra se redujo al mínimo, se crearon y desarrollaron productos, que luego trataban de introducirse al mercado. Muchos de esos productos no tuvieron éxito, otros tuvieron éxito momentáneo. Se comienza a dar gran importancia a las ventas, como generador de ingresos. Se desarrollaron técnicas destinadas a vender.

Orientación al mercado. Los procesos de comercialización fueron analizados por las universidades americanas, Harvard en especial, y poco a poco se ha ido desarrollando toda una serie de teorías, para asegurar el éxito de cualquier actividad comercial.

El concepto que dio origen al Mercadeo o Marketing (1950, Harvard, Theodore Levitt), fue el de orientar los productos al grupo de compradores (Mercado meta) que los iba a consumir o usar. (CEIPA, 2011)

2.3 Marco conceptual

2.3.1 Mercadeo. El mercadeo Según Philip Kotler, el mercadeo consiste en un proceso administrativo y social gracias al cual determinados grupos o individuos obtienen lo que necesitan o desean a través del intercambio de productos o servicios. (Vergara, 2017)

Para Jerome McCarthy es la realización de las actividades que pueden ayudar a que una empresa consiga las metas que se ha propuesto, anticipándose a los deseos de los consumidores y a desarrollar productos o servicios aptos para el mercado. (Vergara, 2017)

Por otra parte, el Mercadeo es un proceso mediante el cual se realiza La identificación metódica y científica de las oportunidades de satisfacción de necesidades y del volumen (cantidad) en que la empresa podría satisfacerlas, a diferentes segmentos de mercado, y el diseño de la mezcla de mercadeo para lograrlo, diseño realizado en función de la situación y tendencias del macro y el microambiente y de la demanda potencial de la Empresa. (Botero, 2017)

La mezcla de mercadeo o “marketing mix “está constituido por:

El producto y los servicios anexos a él, el precio y las formas de pago, los canales de distribución y sus funciones, las acciones de promoción, es decir de publicidad y de ventas. (Botero, 2017)

Las ventas son pues apenas un elemento, una responsabilidad, muy importante, del mercadeo, que es una responsabilidad y gestión de mayor alcance, que como se aprecia en la definición, engloba varios elementos. (Botero, 2017)

2.3.2 Ventas. El término ventas tiene múltiples definiciones, dependiendo del contexto en el que se maneje. Una definición general es cambio de productos y servicios por dinero. Desde el punto de vista legal, se trata de la transferencia del derecho de posesión de un bien, a cambio de dinero. Desde el punto de vista contable y financiero, la venta es el monto total cobrado por productos o servicios prestados. (Gerencia.com, 2017)

En cualquier caso, las ventas son el corazón de cualquier negocio, es la actividad fundamental de cualquier aventura comercial. Se trata de reunir a compradores y vendedores, y el trabajo de toda la organización es hacer lo necesario para que esta reunión sea exitosa. (Gerencia.com, 2017)

Para algunos, la venta es una especie de arte basada en la persuasión. Para otros es más una ciencia, basada en un enfoque metodológico, en el cual se siguen una serie de pasos hasta lograr que el cliente potencial se convenza de que el producto o servicio que se le ofrece le llevará a lograr sus objetivos en una forma económica. (Gerencia.com, 2017)

Una venta involucra al menos tres actividades: **1)** cultivar un comprador potencial, **2)** hacerle entender las características y ventajas del producto o servicio y **3)** cerrar la venta, es decir, acordar los términos y el precio. Según el producto, el mercado, y otros aspectos, el proceso podrá variar o hacer mayor énfasis en una de las actividades. (Gerencia.com, 2017)

Existen diversos tipos de venta.

Ventas directas: involucran contacto directo entre comprador y vendedor (ventas al detal, ventas puerta a puerta, venta social).

Ventas industriales: ventas de una empresa a otra.

Ventas indirectas: ocurre un contacto, pero no en persona (telemercadeo, correo).

Ventas electrónicas: vía Internet.

Ventas intermediadas: por medio de corredores. (Gerencia.com, 2017)

La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo; es por esto, que la definición de venta se enfoca en dos perspectivas diferentes: (Thompson, 2018)

Una perspectiva general, en el que la "venta" es la transferencia de algo (un producto, servicio, idea u otro) a un comprador mediante el pago de un precio convenido. (Thompson, 2018)

Una perspectiva de mercadotecnia, en el que la "venta" es toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor 1) identifica las necesidades y/o deseos del comprador, 2) genera el impulso hacia el intercambio y 3) satisface las necesidades y/o deseos del comprador (con un producto, servicio u otro) para lograr el beneficio de ambas partes. (Thompson, 2018)

2.3.3 Estrategias. Estrategia es un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación. (Significados, 2013)

Una estrategia comprende una serie de tácticas que son medidas más concretas para conseguir uno o varios objetivos.

En el ámbito de la empresa se utiliza el término estrategia empresarial para hablar de la serie de pasos o pautas que una compañía debe seguir para obtener los mayores beneficios. (Significados, 2013)

El termino estrategia referente al campo empresarial es el conjunto de conceptos y lineamientos que utiliza la organización para sobrevivir y crecer, y para obtener productividad en el presente y asegurar su sustentabilidad en el futuro. La estrategia empresarial está conformada por las directrices estratégicas (la definición del negocio, la visión, la misión, la disciplina, los valores organizacionales), los objetivos estratégicos (con sus indicadores y metas) y los proyectos de mejora (con sus actividades de mejora). (Grupo ALBE, 2018)

2.3.4 Plan De Acción. Un plan de acción es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas. De esta manera, un plan de acción se constituye como una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto. (Porto & Merino, Definición de plan de acción, 2009)

Dentro de una empresa, un plan de acción puede involucrar a distintos departamentos y áreas. El plan establece quiénes serán los responsables que se encargarán de su cumplimiento en tiempo y forma. Por lo general, también incluye algún mecanismo o método de seguimiento y control, para que estos responsables puedan analizar si las acciones siguen el camino correcto. (Porto & Merino, Definición de plan de acción, 2009)

En cualquier empresa que se quieran lograr alcanzar unos resultados concretos se hace necesario no sólo organizar unos planes de acción generales sino también otros muchos más específicos que se establezcan por departamentos como, por ejemplo, en los de gerencia, comercialización o administración financiera. El plan de acción propone una forma de alcanzar los objetivos estratégicos que ya fueron establecidos con anterioridad. Supone el paso previo a la ejecución efectiva de una idea o propuesta. (Porto & Merino, Definición de plan de acción, 2009)

2.3.5 Funciones. Es un conjunto de actividades afines, dirigidas a proporcionar a las unidades de una organización los recursos y servicios necesarios para hacer factible la operación institucional. (Riquelme, 2017)

Una función administrativa es la realización de ciertas actividades o deberes al tiempo que se coordinan de manera eficaz y eficiente en conjunto con el trabajo de los demás. (Riquelme, 2017)

La teoría de Fayol fue un aporte esencial a la administración moderna, en su libro “**Administración Industrielle et Generale**” define por primera vez las 5 funciones de la administración: planificación, organización, dirección, coordinación y control; estas funciones son universales, que por lo que todo buen administrador debe ser capaz de aplicarlas. (Riquelme, 2017)

Las funciones administrativas según Fayol se reparten jerárquicamente en toda la empresa. La capacidad de las personas de los niveles inferiores constituye la capacidad profesional y la capacidad esencial de la directiva constituye la capacidad administrativa, respecto se asciende en

la escala jerárquica dentro de la organización, aumentan las funciones administrativas, y en la parte baja predominan las funciones técnicas. (Riquelme, 2017)

2.3.6 Procedimiento. Es un término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo. (Pérez & Gardey, 2012)

Un procedimiento, en este sentido, consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Su objetivo debería ser único y de fácil identificación, aunque es posible que existan diversos procedimientos que persigan el mismo fin, cada uno con estructuras y etapas diferentes, y que ofrezcan más o menos eficiencia. (Pérez & Gardey, 2012)

Un procedimiento administrativo, por su parte, se compone de diversas etapas cuyo objetivo es emitir, al final del proceso, un acto administrativo. La administración pública los establece para garantizar a los ciudadanos que las medidas tomadas por el gobierno serán coherentes entre sí, y que estarán siempre documentadas. Las personas tienen derecho a conocer dicha información, de manera que nunca sean sorprendidas por medidas que atenten contra su seguridad o integridad. (Pérez & Gardey, 2012)

2.3.7 Estructura Organizacional. Se denomina estructura organizacional a la manera elegida por una entidad para gestionar su actividad y sus recursos. Esta estructura está dada por una serie de relaciones formales e informales que la corporación desarrolla para alcanzar sus objetivos y cumplir sus metas. (Porto, 2017)

La estructura organizacional de una empresa implica disponer los roles de los empleados y ejecutivos de un cierto modo para alcanzar el mejor rendimiento posible. Con una buena

estructura, las interrelaciones fluyen de manera óptima y cada uno de los actores de la empresa puede desempeñar su tarea de forma eficiente. (Porto, 2017)

Más allá de las características particulares de cada compañía, puede decirse que, a nivel general, el primer paso para el establecimiento de una estructura organizacional consiste en identificar las actividades que deben llevarse a cabo para clasificarlas y agruparlas. Luego es imprescindible designar un responsable para que supervise cada grupo de actividades y tome las decisiones necesarias. Este ordenamiento vertical tiene que estar coordinado horizontalmente con el resto de los grupos de actividades para el buen funcionamiento de la estructura organizacional. (Porto, 2017)

Para que el proceso sea exitoso, es necesario definir con precisión las obligaciones y los derechos de cada uno de los integrantes de la organización. A su vez es imprescindible establecer el alcance de la autoridad de todos los participantes para que el conjunto pueda funcionar correctamente. (Porto, 2017)

2.3.8 Servicio Al Cliente. El servicio al cliente es el servicio o atención que una empresa o negocio brinda a sus clientes al momento de atender sus consultas, pedidos o reclamos, venderle un producto o entregarle el mismo. (CreceNegocios, 2015)

En el servicio al cliente intervienen factores como:

Amabilidad: amabilidad hace referencia al trato amable, cortés y servicial.

Atención personalizada: la atención personalizada es la atención directa o personal que toma en cuenta las necesidades, gustos y preferencias particulares del cliente.

Rapidez en la atención: la rapidez en la atención es la rapidez con la que se le toman los pedidos al cliente, se le entrega su producto, o se le atienden sus consultas o reclamos.

Ambiente agradable: un ambiente agradable es un ambiente acogedor en donde el cliente se siente a gusto.

Comodidad: comodidad hace referencia a la comodidad que se le brinda al cliente cuando visita el local.

Seguridad: seguridad hace referencia a la seguridad que existe en el local y que, por tanto, se le da al cliente al momento de visitarlo.

Higiene: higiene hace referencia a la limpieza o aseo que hay en el local o en los trabajadores. (CreceNegocios, 2015)

El buen servicio al cliente debe estar presente en todos los aspectos del negocio en donde haya alguna interacción con el cliente, desde el saludo del personal de seguridad que está en la puerta del local, hasta la llamada contestada por la secretaria. Para lo cual es necesario capacitar y motivar permanentemente al personal para que brinde un buen servicio al cliente, no solo a aquellos trabajadores que tengan contacto frecuente con el cliente, sino a todos los que en algún momento puedan llegar a tenerlo, desde el encargado de la limpieza hasta el gerente general. (CreceNegocios, 2015)

2.4 Marco legal

2.4.1 Constitución política de Colombia. Los siguientes artículos de la constitución política de Colombia hacen referencia a los derechos y deberes de las empresas.

Artículo 58. Se garantizan la propiedad privada y los demás derechos adquiridos con arreglo a las leyes civiles, los cuales no pueden ser desconocidos ni vulnerados por leyes posteriores. Cuando de la aplicación de una ley expedida por motivos de utilidad pública o interés social, resultaren en conflicto los derechos de los particulares con la necesidad por ella reconocida, el interés privado deberá ceder al interés público o social. La propiedad es una función social que implica obligaciones. Como tal, le es inherente una Función ecológica. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 1991)

Artículo 79. Todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano. La ley garantizará la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo. Es deber del Estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica y fomentar la educación para el logro de estos fines. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 1991)

Artículo 80. El Estado planificará el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales, para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación, restauración o sustitución.

Además, deberá prevenir y controlar los factores de deterioro ambiental, imponer las sanciones legales y exigir la reparación de los daños causados. Así mismo, cooperará con otras naciones en la protección de los ecosistemas situados en las zonas fronterizas. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 1991)

Artículo 95. La calidad de colombiano enaltece a todos los miembros de la comunidad nacional. Todos están en el deber de engrandecerla y dignificarla. El ejercicio de los derechos y

libertades reconocidos en esta Constitución implica responsabilidades. Toda persona está obligada a cumplir la Constitución y las leyes. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 1991)

Son deberes de la persona y del ciudadano:

Proteger los recursos culturales y naturales del país y velar por la conservación de un ambiente sano.

Contribuir al financiamiento de los gastos e inversiones del Estado dentro de conceptos de justicia y equidad. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 1991)

Artículo 267. El control fiscal es una función pública que ejercerá la Contraloría General de la República, la cual vigila la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes de la Nación. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 1991)

La vigilancia de la gestión fiscal del Estado incluye el ejercicio de un control financiero, de gestión y de resultados, fundado en la eficiencia, la economía, la equidad y la valoración de los costos ambientales. En los casos excepcionales, previstos por la ley, la Contraloría podrá ejercer control posterior sobre cuentas de cualquier entidad territorial. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 1991)

Artículo 268. El Contralor General de la República tendrá las siguientes atribuciones:

1. Prescribir los métodos y la forma de rendir cuentas los responsables del manejo de fondos o bienes de la Nación e indicar los criterios de evaluación financiera, operativa y de resultados que deberán seguirse.

2. Revisar y fenecer las cuentas que deben llevar los responsables del erario y determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que hayan obrado.

3. Llevar un registro de la deuda pública de la Nación y de las entidades territoriales.

4. Exigir informes sobre su gestión fiscal a los empleados oficiales de cualquier orden y a toda persona o entidad pública o privada que administre fondos o bienes de la Nación.

5. Establecer la responsabilidad que se derive de la gestión fiscal, imponer las sanciones pecuniarias que sean del caso, recaudar su monto y ejercer la jurisdicción coactiva sobre los alcances deducidos de la misma.

6. Conceptuar sobre la calidad y eficiencia del control fiscal interno de las entidades y organismos del Estado.

7. Presentar al Congreso de la República un informe anual sobre el estado de los recursos naturales y del ambiente.

8. Promover ante las autoridades competentes, aportando las pruebas respectivas, investigaciones penales o disciplinarias contra quienes hayan causado perjuicio a los intereses patrimoniales del Estado. La Contraloría, bajo su responsabilidad, podrá exigir, verdad sabida y buena fe guardada, la suspensión inmediata de funcionarios mientras culminan las investigaciones o los respectivos procesos penales o disciplinarios.

9. Presentar proyectos de ley relativos al régimen del control fiscal y a la organización y funcionamiento de la Contraloría General.

10. Proveer mediante concurso público los empleos de su dependencia que haya creado la ley. Esta determinará un régimen especial de carrera administrativa para la selección, promoción y retiro de los funcionarios de la Contraloría. Se prohíbe a quienes formen parte de las corporaciones que intervienen en la postulación y elección del Contralor, dar recomendaciones personales y políticas para empleos en su despacho.

11. Presentar informes al Congreso y al Presidente de la República sobre el cumplimiento de sus funciones y certificación sobre la situación de las finanzas del Estado, de acuerdo con la ley.

12. Dictar normas generales para armonizar los sistemas de control fiscal de todas las entidades públicas del orden nacional y territorial.

13. Las demás que señale la ley. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 1991)

Artículo 313. Corresponde a los concejos:

1. Reglamentar las funciones y la eficiente prestación de los servicios a cargo del municipio.

2. Adoptar los correspondientes planes y programas de desarrollo económico y social y de obras públicas.

3. Autorizar al alcalde para celebrar contratos y ejercer pro tempore precisas funciones de las que corresponden al Concejo.

4. Votar de conformidad con la Constitución y la ley los tributos y los gastos locales.

5. Dictar las normas orgánicas del presupuesto y expedir anualmente el presupuesto de rentas y gastos.

6. Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta.

7. Reglamentar los usos del suelo y, dentro de los límites que fije la ley, vigilar y controlar las actividades relacionadas con la construcción y enajenación de inmuebles destinados a vivienda.

8. Elegir Personero para el período que fije la ley y los demás funcionarios que ésta determine.

9. Dictar las normas necesarias para el control, la preservación y defensa del patrimonio ecológico y cultural del municipio.

10. Las demás que la Constitución y la ley le asignen. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 1991)

Artículo 317. Solo los municipios podrán gravar la propiedad inmueble. Lo anterior no obsta para que otras entidades impongan contribución de valorización. La ley destinará un porcentaje de estos tributos, que no podrá exceder del promedio de las sobretasas existentes, a las entidades encargadas del manejo y conservación del ambiente y de los recursos naturales renovables, de acuerdo con los planes de desarrollo de los municipios del área de su jurisdicción. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 1991)

Artículo 334. La dirección general de la economía estará a cargo del Estado. Este intervendrá, por mandato de la ley, en la explotación de los recursos naturales, en el uso del suelo, en la producción, distribución, utilización y consumo de los bienes, y en los servicios públicos y privados, para racionalizar la economía con el fin de conseguir el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, la distribución equitativa de las oportunidades y los beneficios del desarrollo y la preservación de un ambiente sano. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 1991)

Artículo 339. Habrá un plan nacional de desarrollo conformado por una parte general y un plan de inversiones de las entidades públicas del orden nacional. En la parte general se señalarán los propósitos y objetivos nacionales de largo plazo y las estrategias y orientaciones generales de la política económica, ambiental y social, en especial las estrategias gubernamentales de lucha contra la pobreza. El plan de inversiones públicas contendrá los presupuestos plurianuales de los

principales programas, estrategias, y proyectos de inversión pública nacional y la especificación de los recursos financieros requeridos para su ejecución. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 1991)

Las entidades territoriales elaborarán y adoptarán de manera concertada entre ellas y el Gobierno Nacional, Planes de Desarrollo con el objeto de asegurar el uso eficiente de sus recursos, desarrollar estrategias de lucha contra la pobreza, y el desempeño adecuado de las funciones que les hayan sido asignadas por la Constitución y la ley.

Los planes de las entidades territoriales estarán conformados por una parte estratégica y un plan de inversiones de corto y largo plazo. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 1991)

2.4.2 Código de sustantivo de trabajo. Art. 23. Elementos esenciales. 1. Para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren estos tres elementos esenciales:

a) la actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo;

b) la continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo aquello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país, y

c) un salario como retribución del servicio.

2. Una vez reunidos los tres elementos de que trata este artículo, se entiende que existe contrato de trabajo y no deja de serlo por razón del nombre que se le dé ni de otras condiciones o modalidades que se le agreguen. (Organización Internacional del Trabajo, 1991)

Art. 24. Presunción. Se presume que toda relación de trabajo personal está regida por un contrato de trabajo. No obstante, quien habitualmente preste sus servicios personales remunerados en ejercicio de una profesión liberal o en desarrollo de un contrato civil o comercial, pretenda alegar el carácter laboral de su relación, deberá probar que la subordinación jurídica fue la prevista en el literal b) del artículo 1.º de esta ley y no la propia para el cumplimiento de la labor o actividad contratada. (Organización Internacional del Trabajo, 1991)

Art. 46. Contrato a término fijo. El contrato de trabajo a término fijo debe constar siempre por escrito y su duración no puede ser superior a tres (3) años, pero es renovable indefinidamente: (Organización Internacional del Trabajo, 1991)

1. Si antes de la fecha de vencimiento del término estipulado, ninguna de las partes avisare por escrito a la otra su determinación de no prorrogar el contrato, con una antelación no inferior a treinta (30) días, éste se entenderá renovado por un período igual al inicialmente pactado, y así sucesivamente.

2. No obstante, si el término fijo es inferior a un (1) año, únicamente podrá prorrogarse sucesivamente el contrato hasta por tres (3) períodos iguales o inferiores, al cabo de los cuales el término de renovación no podrá ser inferior a un (1) año, y así sucesivamente.

Parágrafo. En los contratos a término fijo inferior a un año, los trabajadores tendrán derecho al pago de vacaciones y prima de servicios en proporción al tiempo laborado cualquiera que éste sea. (Organización Internacional del Trabajo, 1991)

Art. 51. Suspensión. El contrato de trabajo se suspende:

1. Por fuerza mayor o caso fortuito que temporalmente impida su ejecución.

2. Por la muerte o inhabilitación del empleador, cuando éste sea una persona natural y cuando ello traiga como consecuencia necesaria y directa la suspensión temporal del trabajo.

3. Por suspensión de actividades o clausura temporal de la empresa, establecimiento o negocio, en todo o en parte, hasta por ciento veinte (120) días por razones técnicas o económicas u otras independientes de la voluntad del empleador, mediante autorización previa del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. De la solicitud que se le eleve al respecto el empleador deberá informar en forma simultánea, por escrito, a sus trabajadores.

4. Por licencia o permiso temporal concedido por el empleador al trabajador o por suspensión disciplinaria.

5. Por ser llamado el trabajador a prestar servicio militar. En este caso el empleador está obligado a conservar el puesto del trabajador hasta por treinta (30) días después de terminado el servicio. Dentro de este término el trabajador puede reincorporarse a sus tareas, cuando lo considere conveniente, y el empleador está obligado a admitirlo tan pronto como éste gestione su reincorporación.

6. Por detención preventiva del trabajador o por arresto correccional que no exceda de ocho (8) días y cuya causa no justifique la extinción del contrato.

7. Por huelga declarada en la forma prevista en la ley. (Organización Internacional del Trabajo, 1991)

Art. 61. Terminación del contrato. 1. El contrato de trabajo termina:

- a) por muerte del trabajador;
- b) por mutuo consentimiento;
- c) por expiración del plazo fijo pactado;
- d) por terminación de la obra o labor contratada;

e) por liquidación o clausura definitiva de la empresa o establecimiento;

f) por suspensión de actividades por parte del empleador durante más de ciento veinte (120) días;

g) por sentencia ejecutoriada;

h) por decisión unilateral en los casos de los artículos 7.o del decreto-ley núm. 2351, de 1965, y 6.o de esta ley;

i) por no regresar el trabajador a su empleo, al desaparecer las causas de la suspensión del contrato. (Organización Internacional del Trabajo, 1991)

2. En los casos contemplados en los literales e) y f) de este artículo, el empleador deberá solicitar el correspondiente permiso al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social e informar por escrito a sus trabajadores de este hecho. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social resolverá lo relacionado con el permiso en un plazo de dos (2) meses. El incumplimiento injustificado de este término hará incurrir al funcionario responsable en causal de mala conducta sancionable con arreglo al régimen disciplinario vigente. (Organización Internacional del Trabajo, 1991)

Art. 64. Terminación unilateral del contrato sin justa causa. 1. En todo contrato de trabajo va envuelta la condición resolutoria por incumplimiento de lo pactado, con indemnización de perjuicios a cargo de la parte responsable. Esta indemnización comprende el lucro cesante y el daño emergente. (Organización Internacional del Trabajo, 1991)

2. En caso de terminación unilateral del contrato de trabajo sin justa causa comprobada, por parte del empleador, o si éste da lugar a la terminación unilateral por parte del empleador por alguna de las justas causas contempladas en la ley, el primero deberá al segundo una

indemnización en los términos que a continuación se señalan. (Organización Internacional del Trabajo, 1991)

3. En los contratos a término fijo, el valor de los salarios correspondientes al tiempo que faltare para cumplir el plazo estipulado del contrato, o el del lapso determinado por la duración de la obra o la labor contratada, caso en el cual la indemnización no será inferior a quince (15) días. (Organización Internacional del Trabajo, 1991)

4. En los contratos a término indefinido, la indemnización se pagará así:

a) cuarenta y cinco (45) días de salario cuando el trabajador tuviere un tiempo de servicio no mayor de un (1) año;

b) si el trabajador tuviere más de un (1) año de servicio continuo y menos de cinco (5), se le pagarán quince (15) días adicionales de salario sobre los cuarenta y cinco (45) básicos del literal a), por cada uno de los años de servicio subsiguientes al primero, y proporcionalmente por fracción;

c) si el trabajador tuviere cinco (5) años o más de servicio continuo y menos de diez (10), se le pagarán veinte (20) días adicionales de salario sobre los cuarenta y cinco (45) básicos del literal a), por cada uno de los años de servicio subsiguientes al primero, y proporcionalmente por fracción; y

d) si el trabajador tuviere diez (10) o más años de servicio continuo se le pagarán (40) días adicionales de salario sobre los cuarenta y cinco (45) días básicos del literal a), por cada uno de los años de servicio subsiguientes al primero, y proporcionalmente por fracción. (Organización Internacional del Trabajo, 1991)

2.4.3 Normas de salud y seguridad en el trabajo. ISO 9001:2015. La nueva versión de la norma ISO 9001:2015, la norma más reconocida y establecida a nivel mundial de gestión de la

calidad, fue publicada el pasado 15 de septiembre de 2015. Esta es la primera revisión importante de la norma desde el año 2000 y, ha sido desarrollada basándose en los retos empresariales a los que se enfrentan las empresas de cualquier tamaño y sector hoy en día. (Standards Institution, 2018)

Beneficios de la norma ISO 9001 de Gestión de la Calidad

Le permitirá convertirse en un competidor más consistente en el mercado.

Mejorará la Gestión de la Calidad que le ayudará a satisfacer las necesidades de sus clientes.

Tendrá métodos más eficaces de trabajo que le ahorrarán tiempo, dinero y recursos.

Mejorará su desempeño operativo, lo cual reducirá errores y aumentará los beneficios.

Motivará y aumentará el nivel de compromiso del personal a través de procesos internos más eficientes.

Aumentará el número de clientes valiosos a través de un mejor servicio de atención al cliente.

Ampliará las oportunidades de negocio demostrando conformidad con las normas. (Standards Institution, 2018)

Norma ISO 14001:2015

La norma final 14001:2015 es el resultado final de las aportaciones de expertos ambientales de 70 países diferentes y, constituye un hito importante que impulsará el perfil de la gestión ambiental. Posicionando la gestión ambiental en el centro de los negocios como nunca antes se había hecho. (Standards Institution, 2018)

La nueva norma continua ayudando a las organizaciones a mantenerse al día con los cambios en la gestión medioambiental, además de ayudar en la reducción de residuos, el ahorro de energía y la protección de su reputación frente a inversores, clientes y sociedad. Desarrollada con la nueva “Estructura de Alto Nivel”, la norma ISO 14001:2015 se integra ahora más fácilmente con otros sistemas de gestión, ayudando así a las organizaciones a ahorrar tiempo y dinero. (Standards Institution, 2018)

Beneficios de la norma ISO 14001 de Gestión Ambiental

Una mejor gestión ambiental le permitirá reducir los niveles de residuos y el consumo energético

Mejora la eficiencia reduciendo los costes de las actividades de su empresa

Demuestra conformidad para aumentar sus oportunidades de negocio

Permite que cumpla con sus obligaciones legales para ganarse la confianza de las partes interesadas y de los clientes

Le prepara para un entorno empresarial en constante cambio (Standards Institution, 2018)

OHSAS 18001

La norma **OHSAS 18001** determina los requerimientos para un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), destinados a permitir que una empresa controle sus riesgos para la SST y mejore su ejercicio de la SST. (ISOTOOLS, 2015)

Certificar e implantar un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo según OHSAS 18001 permite a las empresas: (ISOTOOLS, 2015)

Cumplir la legislación en materia de **prevención**, integrando ésta última en los procesos de la empresa, lo que conlleva una disminución de los costos y sanciones administrativas derivadas de su incumplimiento, además de una mejora de la gestión interna de la empresa y de la comunicación entre organización con el trabajador, las administraciones y partes interesadas. (ISOTOOLS, 2015)

Reducir la frecuencia de **siniestros laborales** y aumentar la productividad, controlando, evaluando y analizando los riesgos asociados a cada puesto de trabajo, y evitando las causas que originan los accidentes y las enfermedades en el trabajo. La percepción de un entorno laboral más seguro por los trabajadores conlleva una disminución de las enfermedades, bajas o absentismo laboral, una reducción progresiva de la siniestralidad, un aumento de la productividad y un descenso de sanciones y gastos innecesarios. (ISOTOOLS, 2015)

Promover una **cultura preventiva** mediante la integración de la prevención en el sistema general de la empresa (exigido por ley) y el compromiso de todos los trabajadores con la mejora continua en el desempeño de la SST. (ISOTOOLS, 2015)

Capítulo 3. Diseño metodológico

3.1 Tipo de investigación

En el presente trabajo de investigación se utilizó la investigación descriptiva, ya que, permitió identificar los fenómenos objeto de estudio, y a su vez se aplicó el método cuantitativo y cualitativo, para determinar los resultados, percepciones de los encuestados, así mismo, se realizó el respectivo análisis, que ayudó a la creación del departamento de mercadeo y ventas de la empresa HORA LIMITADA, de la ciudad de Ocaña Norte de Santander.

3.2 Población

Se escogió 2 poblaciones como objeto de estudio, la cuales están conformadas por población interna que está representada por (5) empleados Administrativos de la empresa Hora Limitada. (1) Representante legal, (1) Subgerente Administrativo, (1) Auxiliar Administrativa, (1) Contador, y (1) Representante de ventas. De igual manera, se tomó una población externa que incluye los 50 clientes potenciales de la organización.

3.3 Muestra

Como se menciona anteriormente, se utilizó dos poblaciones, escogiendo las muestras de forma aleatoria, la cual estará representada por una población interna que consta de cinco empleados administrativos de la empresa, debido a que ellos son los que tienen más conocimiento de la empresa y sus clientes, por lo tanto, manejan el tema de mercadeo y ventas.

Por otra parte, en la parte externa, se seleccionó los cincuenta clientes más representativos de la organización, pues son los que presentan una frecuencia constante de compra.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información.

Para la recolección de la información se realizó con una metodología cuantitativa y cualitativa, para ello se empleó como técnica el cuestionario de cada encuesta una dirigida a los empleados administrativos de la empresa Hora Limitada, que consta de (22) preguntas, así mismo, una encuesta utilizada como instrumento, la cual contiene (19) preguntas y que será aplicada a los clientes más representativos de la organización.

3.5. Procesamiento y análisis de la información

La información obtenida fue procesada y analizada cuantitativamente a través de tablas y gráficas y cualitativamente mediante la interpretación de cada uno de resultados obtenidos en el instrumento que fue la encuesta estructurada.

Capítulo 4. Presentación de resultados

4.1 Diagnóstico para analizar la situación actual de la empresa Hora Limitada, relacionado con el área de mercadeo y ventas.

Para la realización del diagnóstico se implementó el instrumento de la encuesta conformada por 19 preguntas aplicada a los clientes externos más representativos y por 22 preguntas a empleados administrativos, donde se tuvo en cuenta aspectos como información general del cliente, conocimiento de las funciones, procedimientos y estrategias que utiliza la empresa Hora limitada para satisfacer a los clientes, componentes esenciales que de contar un departamento de mercadeo y ventas y por último la aceptación del mismo.

4.1.1 Resultados de la encuesta aplicada a los clientes externos más representativos de la empresa Hora Limitada.

Tabla 2.
Antigüedad como cliente

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
15	6	12
14	2	4
13	3	6
10	13	26
8	3	6
7	3	6
6	5	10
5	4	8
4	3	6
3	2	4
2	4	8
1	2	4
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra el tiempo que tiene los clientes de la empresa. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

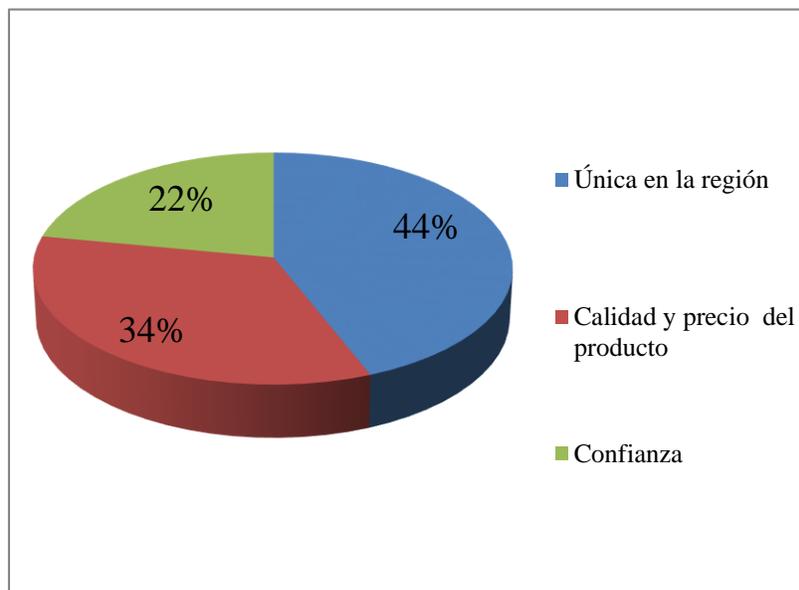


Figura 2. Decisión de compra

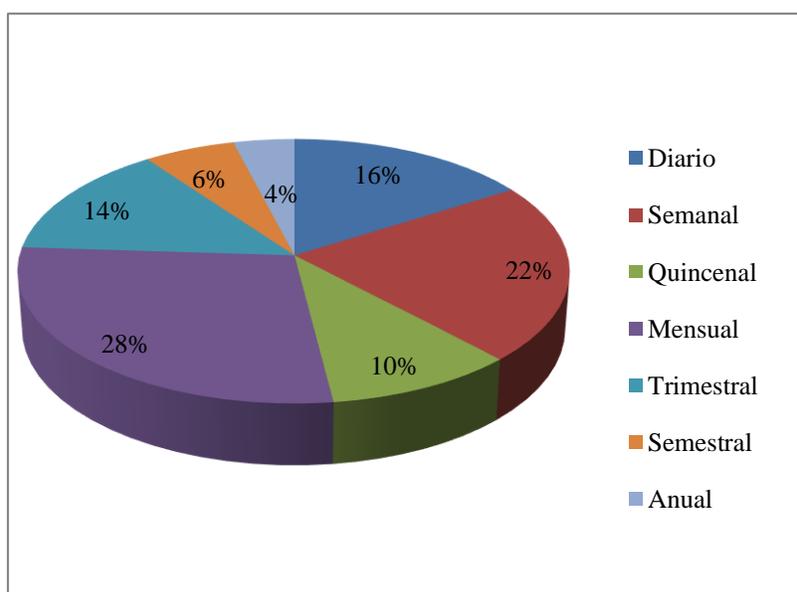
Nota: el gráfico representa la decisión de compra que tiene los clientes de la empresa. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

Los resultados obtenidos representan que los clientes de la empresa Hora Limitada decidieron comprar los productos de mampostería por ser única en la región, por apoyar las empresas locales, además de que elaboran bloques de buena consistencia, ahorra tiempo que permiten una rápida y buena construcción. Así mismo, estos aspectos proporcionan que la empresa Hora Limitada tiene con que establecer una relación más duradera, solo que debe ser fortalecida a través del departamento de mercadeo y ventas, porque concentrará esfuerzos solo en los clientes externos para lograr su satisfacción y que siempre tomen la decisión de adquirir productos de la mampostería de esta gran empresa.

Tabla 4.*Frecuencia de compra*

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diario	8	16
Semanal	11	22
Quincenal	5	10
Mensual	14	28
Trimestral	7	14
Semestral	3	6
Anual	2	4
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra la frecuencia de compra que tiene los clientes de la empresa. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

**Figura 3.** Frecuencia de compra.

Nota: El gráfico representa la frecuencia de compra que tiene los clientes de la empresa. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

Se logró analizar que en los últimos años el sector de la construcción ha tenido un crecimiento notorio, por lo cual los clientes de la empresa Hora Limitada demuestran una frecuencia de compra con mayor porcentaje mensual y semanalmente, destacando que adquiere altos volúmenes de bloques para edificar y de esta manera evitar trasladarse a la empresa a ordenar sus pedidos. En este sentido, se observa que la creación de un departamento de mercadeo

y ventas generaría que la frecuencia de compra aumente, debido, a que al asignar el cargo de asesor comercial esté realizara un respectiva visita y seguimiento al cliente de manera constante para que los clientes ordenen su pedido y eviten adquirir productos de la competencia, por el contrario, siempre le comprarán a la empresa Hora Ltda, porque se prestará más atención a lo que necesite el cliente.

Tabla 5.

Calidad del producto

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	17	34
Bueno	22	44
Regular	11	22
Insuficiente	0	0
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra la percepción sobre la calidad del producto que tiene los clientes de la empresa.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

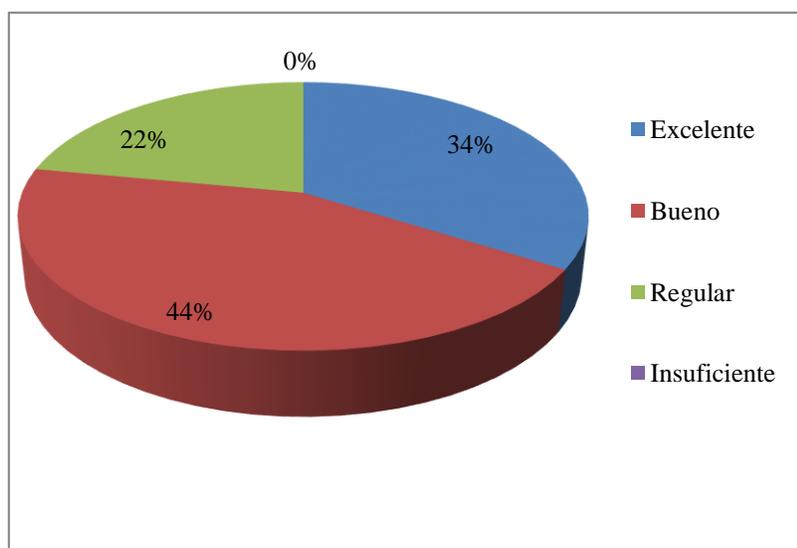


Figura 4. Calidad del producto

Nota: el gráfico representa la percepción sobre la calidad del producto que tiene los clientes de la empresa.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos

Los clientes afirman que la calidad del productos en un 44% es buena, porque son elaborados con buenos materiales, generando un bloque macizo, liviano que proporciona una construcción segura, no obstante, el 22% lo califican con un producto regular, porque el bloque no maneja una calidad constante y algunos lotes salen muy partidos, ocasionando pérdidas para el que los compra. Estos datos, representan que la empresa Hora limitada puede manejar un producto de calidad siempre y cuando haga efectiva la creación del departamento de mercadeo y ventas, ya que, le ayudará conocer las sugerencias de los clientes, lo cual será comunicado a los funcionarios de producción para que el producto siempre sea elaborado con mismas mezclas, para así lograr la satisfacción de los clientes.

Tabla 6.

Entrega del producto

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Eficiente	8	16
Aceptable	23	46
Deficiente	19	38
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra la percepción sobre la entrega del producto que tiene los clientes de la empresa.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

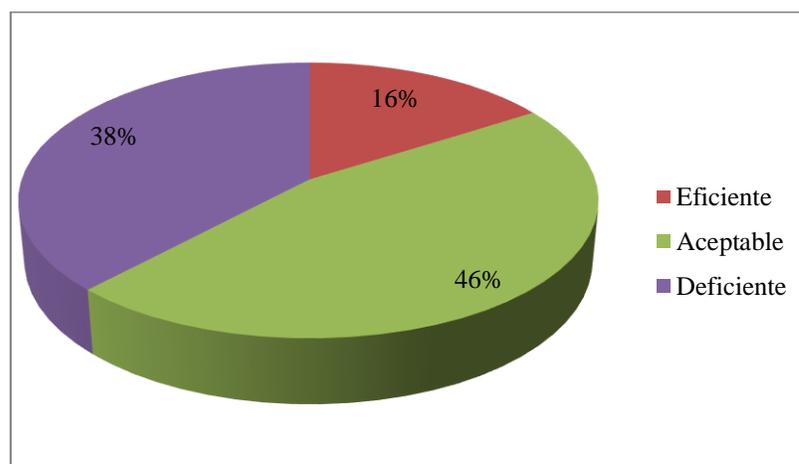


Figura 5. Entrega del producto

Nota: El gráfico representa la percepción sobre la entrega del producto que tiene los clientes de la empresa.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

Los resultados muestran que en gran porcentaje los clientes manifiestan que la entrega del producto es aceptable, esto indica que al momento de dirigirse a realizar la carga en la planta de producción presentan inconvenientes por desorganización y demoras, generando que prefieran el producto de la competencia, ya que, ellos llevan el producto directamente hasta donde sea solicitado. Estos resultados inciden mucho en la creación del departamento de mercadeo y ventas, porque afirma que al contar con esta área se estipula las funciones de manera organizada, generando que el despachador establezca tiempo para cada cliente o una entrega a domicilio, logrando orden y eficiencia en la entrega del producto.

Tabla 7.

Perspectiva del personal de la Subgerencia Comercial

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	3	6
Bueno	29	58
Regular	18	36
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra la perspectiva del personal de la Subgerencia Comercial que tiene los clientes de la empresa.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

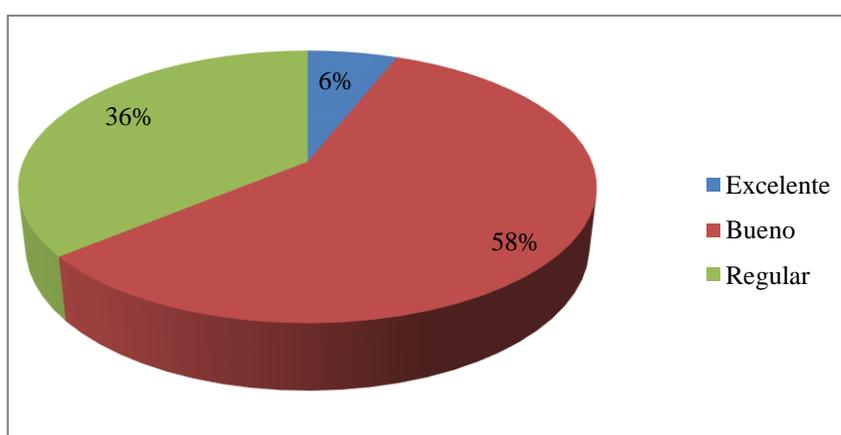


Figura 6. Perspectiva del personal de la Subgerencia comercial

Nota: El gráfico representa la perspectiva del personal de la Subgerencia Comercial que tiene los clientes de la empresa. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

Los clientes afirman que la empresa Hora Limitada, cuenta con un buen personal encargado de la subgerencia comercial, puesto que, ellos cumplen con su función de vender, pero, desean que mejoren en el servicio al cliente donde les brinden una mayor asesoría, logrando conocer más el producto, evitando ser convencido por la competencia. No obstante, se aprecia la necesidad de un departamento de mercadeo y ventas en el que trabaje para el cumplimiento de las peticiones del cliente, generando atracción por los productos ofrecidos por la organización, se establezca una comunicación directa, fidelización y buen servicio al cliente.

Tabla 8.

Funciones Indispensables para el servicio al cliente

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Satisfacción de la necesidad	5	10
Visita al cliente	12	24
Asesoría y seguimiento al cliente	14	28
Diferentes cotizaciones	6	12
Todas las anteriores	13	26
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra funciones indispensables para el servicio al cliente. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

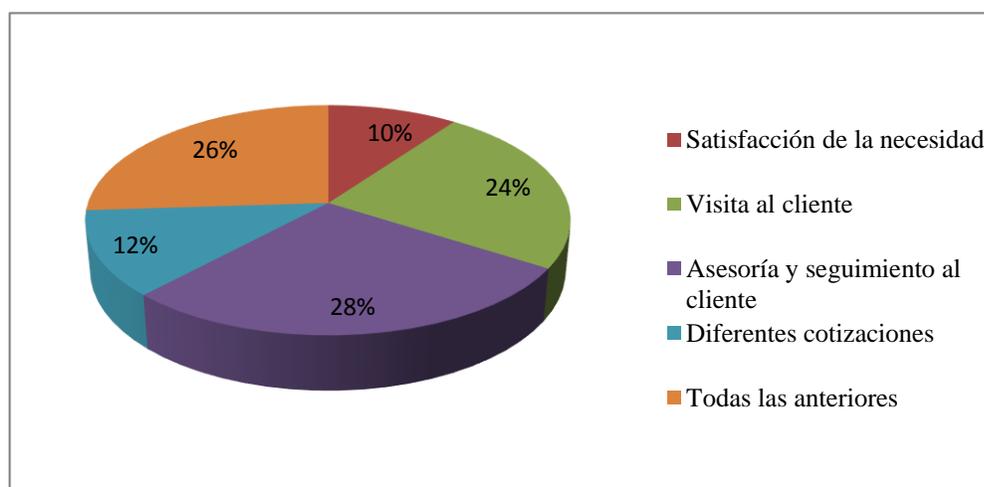


Figura 7. Funciones indispensable para el servicio al cliente

Nota: El gráfico representa funciones indispensables para el servicio al cliente. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

Los clientes de la empresa Hora Limitada. consideran que la asesoría y seguimiento al cliente en un 28% es indispensable para un excelente servicio al cliente, porque esto demuestra que la organización está atenta a resolver las inquietudes, logrando satisfacer sus necesidades, así mismo se observa que en un 24% creen importante que haya una visita al cliente para conocer promociones y poder hacer el respectivo pedido. Los factores mencionados, demuestran que los clientes hacen constatar que la creación departamento de mercadeo y ventas generaría rentabilidad para la organización, proporcionando crecimiento en las ventas, porque se enfocará en complacer al cliente, donde oriente y establezca una relación cliente-empresa y deje buen imagen de la organización.

Tabla 9.

Valoración del servicio al cliente

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	7	14
Bueno	27	54
Regular	16	32
Insuficiente	0	0
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra la valoración del servicio al cliente. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

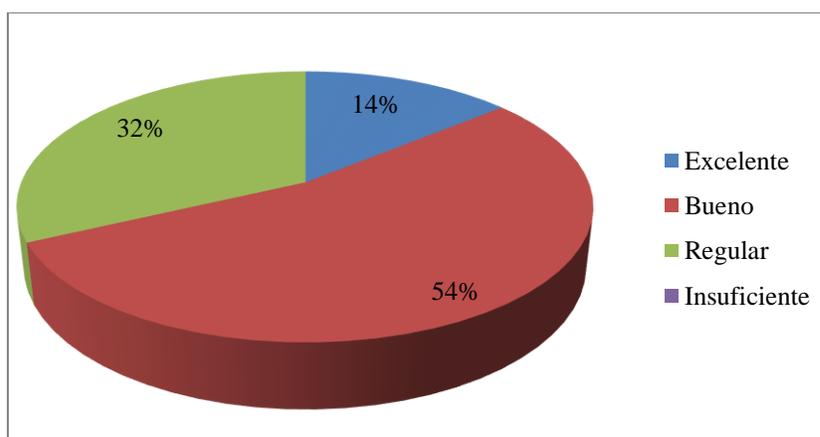


Figura 8. Valoración del servicio al cliente

Nota: El gráfico representa la valoración del servicio al cliente. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

Los datos arrojados de la encuesta determina que el servicio al cliente prestado por la empresa con un porcentaje de 54% es bueno, afirmando que reciben una atención al momento de la compra, pero con un 32% consideran que es necesario que el encargado de ventas brinde mayor asesoría y les dé un seguimiento después de la compra, por si ellos necesitan más producto, siendo esto favorable para la empresa, porque tendrían un crecimiento en las ventas al poseer un mayor comunicación con el cliente.

El servicio al cliente, es uno de los aspectos más importantes en la organización, lo cual, se debe fortalecer continuamente, a través de la ejecución de las funciones que le corresponden a cada empleado del departamento de mercadeo y ventas, como visita, seguimiento después de la compra, asesoría demostrando interés por el cliente y generando la satisfacción de su necesidad.

Tabla 10.

Proceso de compra

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	6	12
Bueno	31	62
Regular	13	26
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra el proceso de compra. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

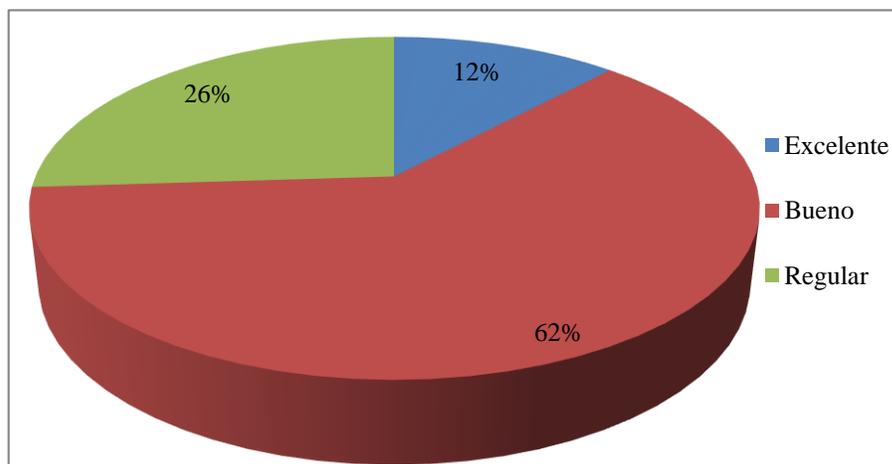


Figura 9. Proceso de compra

Nota: el gráfico representa el proceso de compra. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

A través de estos resultados se observa que el proceso de compra es bueno porque los clientes se dirigen directamente a la empresa y realizan su pedido, y reciben el producto, sin embargo, consideran con un 26% que es regular porque la empresa no está atenta si los clientes requieren más producto. Aunque, el proceso de compra es bueno, al crear un departamento de mercadeo y ventas se logrará mayor eficiencia y rapidez porque se contará con un asesor comercial que se dirija al cliente para ordenar su pedido, lo que será favorable para el cliente porque no desperdiciará tiempo de trabajo y la empresa se beneficiará porque aumenta ventas al estar más pendiente del cliente.

Tabla 11.

La subgerencia comercial brinda los servicios que requiere el cliente

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	35	70
NO	15	30
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra si la subgerencia comercial brinda los servicios que requiere el cliente. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

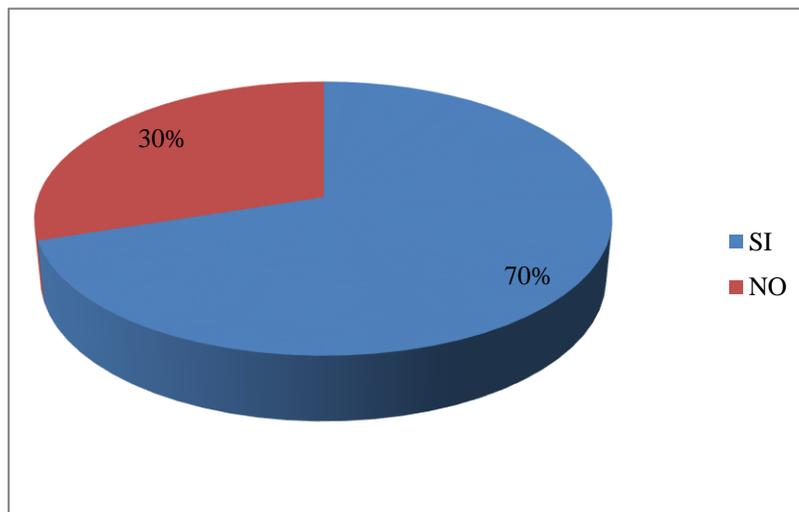


Figura 10. La subgerencia comercial brinda los servicios que requiere el cliente.

Nota: el gráfico representa si la subgerencia comercial brinda los servicios que requiere el cliente.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

La mayoría de los clientes externos afirman que la subgerencia comercial si le ofrece los servicios requeridos respecto a la clases de bloques que ellos venden, dando cumplimiento las órdenes del pedido y que cuentan con excelente calidad, a la hora de comprar hay disponibilidad de bloque y en cierto momento han tenido una buena atención, sin embargo hay un 30% que argumenta que la subgerencia comercial está por vender, mas no para asesorar y ofrecerles un buen precio. La opinión de los clientes indica que sería conveniente la creación del departamento de mercadeo y ventas, para que, se centren en ellos brindándoles todos los beneficios que ofrece la organización generando confianza y seguridad al momento de construir.

Tabla 12.

La subgerencia comercial proporciona un seguimiento.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	18
NO	41	82
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra si la subgerencia le proporciona un seguimiento. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

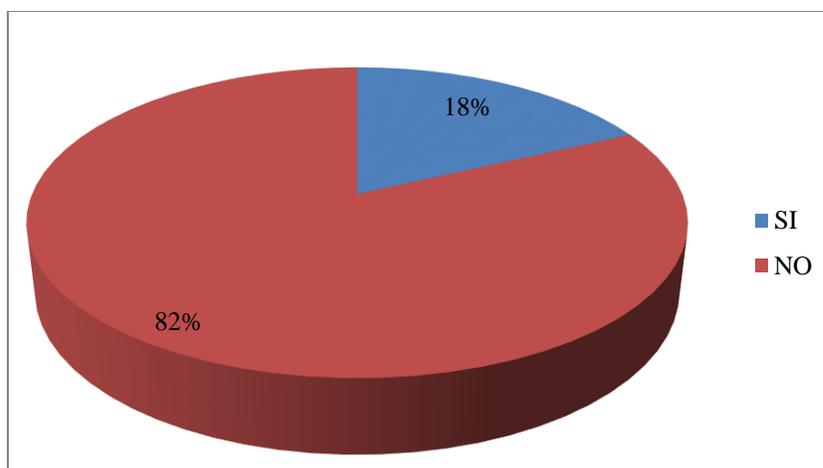


Figura 11. La subgerencia comercial proporciona un seguimiento.

Nota: el gráfico representa si la subgerencia le proporciona un seguimiento. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

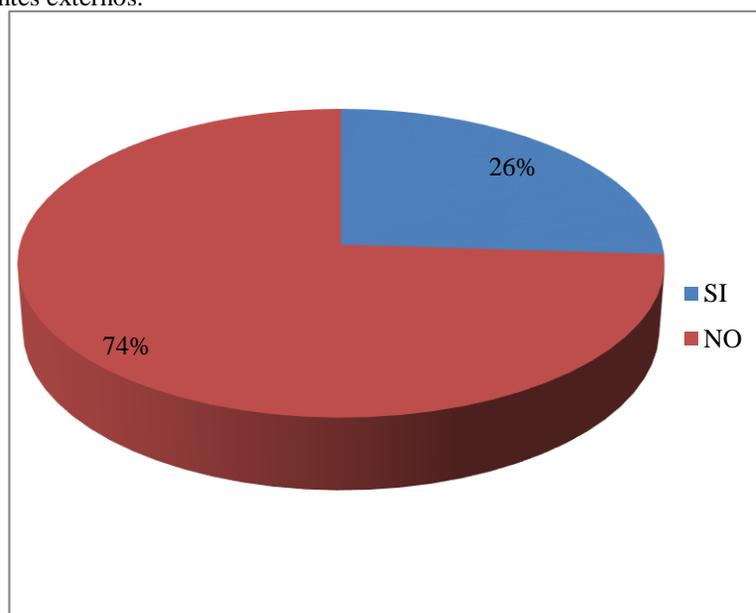
En un alto porcentaje que equivale al 82% de los encuestados argumentan que la subgerencia comercial nunca les ha brindado un seguimiento de control de compras y atención personalizada, además que la entrega del producto en algunos momentos no es tan eficiente, generando insatisfacción e inclinación por la competencia, ya que la competencia últimamente se ha encargado de llamar y estar más al pendiente para obtener y captar más clientes.

Dentro de este orden de ideas, se considera viable la oportunidad de crear un departamento de mercadeo y ventas para la empresa Hora limitada, porque le permite contar con la presencia de un personal capacitado donde apoye la investigación, la publicidad, y sobre todo ofrezca una excelente atención al cliente, garantizando todos los servicios requeridos por esta área, tales como: visita al cliente, seguimiento después de la compra y asesoría, logrando mantener y captar nuevos clientes, maximizando utilidades.

Tabla 13.*Facilidad de pago*

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	26
NO	37	74
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra si la empresa le brinda facilidad de pago. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

**Figura 12.** Facilidad de pago

Nota: el gráfico representa si la empresa le brinda facilidad de pago. . **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

El 74% de los encuestados afirman que nunca han accedido a una financiación por la compra del producto, debido a que algunos clientes no lo han solicitado y además la empresa no les ha ofrecido este servicio, y generalmente compra de contado, cabe destacar, que el 26% son las ferreterías que si cuentan con facilidad de pago, porque manejan una frecuencia de compra más constante.

Estos datos, manifiestan que contar con un departamento de mercadeo y ventas proporciona garantías para los clientes porque se evaluaría al cliente y si este cumple con los requerimientos de la organización se les brindara facilidad de pago y de igual manera beneficia a la empresa porque aumentan ventas, ya que, los clientes siempre comprarán y los preferirá por darle las confianza de que ellos pagaran cumplidamente en el plazo estipulado.

Tabla 14.

Medio de contacto con la empresa

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ir a la empresa	28	56
Visita del asesor de ventas	0	0
Correo electrónico	0	0
Llamada telefónica.	22	44
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra que medio de contacto utiliza con la empresa. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

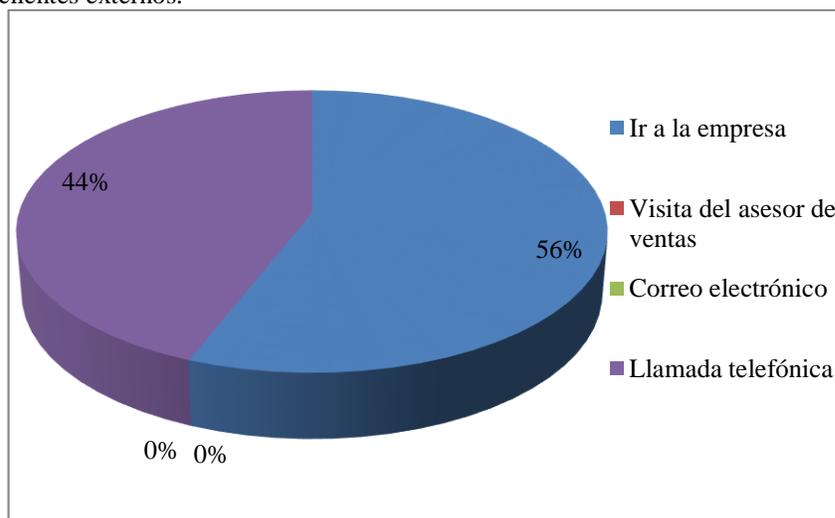


Figura 13. Medio de contacto con la empresa

Nota: el gráfico representa que medio de contacto utiliza con la empresa. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

Los resultados obtenidos en la encuesta arrojan que en un 56% los clientes van directamente a la empresa para realizar su pedido, y en un 44% se comunican a través de una

llamada telefónica, sin embargo, los clientes prefieren que haya una persona encargada de dirigirse hacia ellos para ahorrar tiempo de trabajo y hacer una compra más rápida.

Los porcentajes arrojados, muestran que es importante tener un departamento de mercadeo en la empresa, porque mejorará la relación cliente-empresa, ya que, establecerá comunicación personalizada y tendrán otro medio para contactarse donde puedan ordenar el pedido, aclarar dudas y proponer sugerencias que cumplan sus expectativas.

Tabla 15.

Percepción sobre la asignación de un vendedor.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	44	88
NO	6	12
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra la percepción sobre la asignación de un vendedor. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

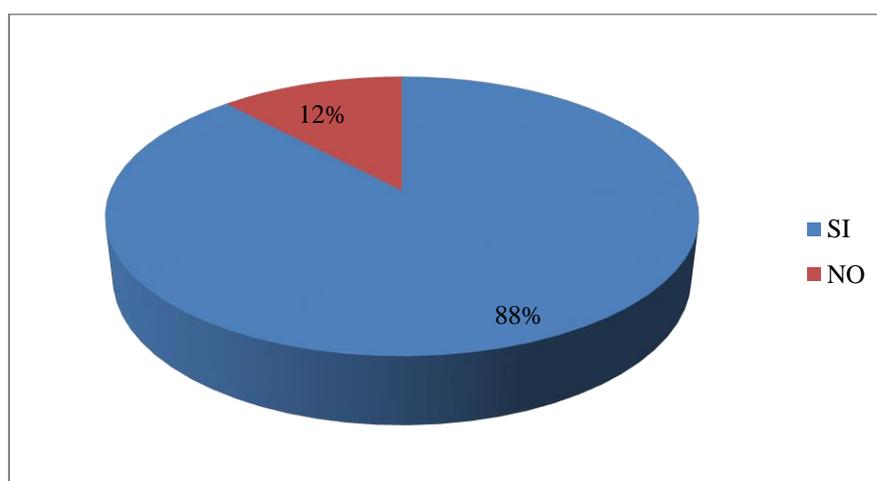


Figura 14. Percepción sobre la asignación de un vendedor.

Nota: el gráfico representa la percepción sobre la asignación de un vendedor. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

La encuesta demostró con un 88% que para los clientes es de gran importancia que la empresa asigne un asesor comercial para que atienda a todas sus sugerencias, que además brinde

información sobre los productos y promociones con las que cuenta, facilitando la compra y que le realicen el pedido directamente.

El alto porcentaje de aceptación por un asesor comercial origina que la empresa pueda estar en continua comunicación con el cliente y pueda aumentar ventas, además indica que es necesario y lo fundamental es la asignación de este cargo, para que pueda darles una mayor atención a las necesidades del cliente mediante la visita que realizará, proporcionándoles asesoría de los productos, y sobre todo ellos no desperdiciarán tiempo de trabajo.

Tabla 16.

Ventaja de crear un departamento de mercadeo y ventas.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto nivel de calidad, servicio y rapidez	10	20
Nuevos productos	2	4
Comunicación directa	6	12
Promociones y descuentos	9	18
Buena atención al cliente	4	8
Todas las anteriores	19	38
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra la ventaja de crear un departamento de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

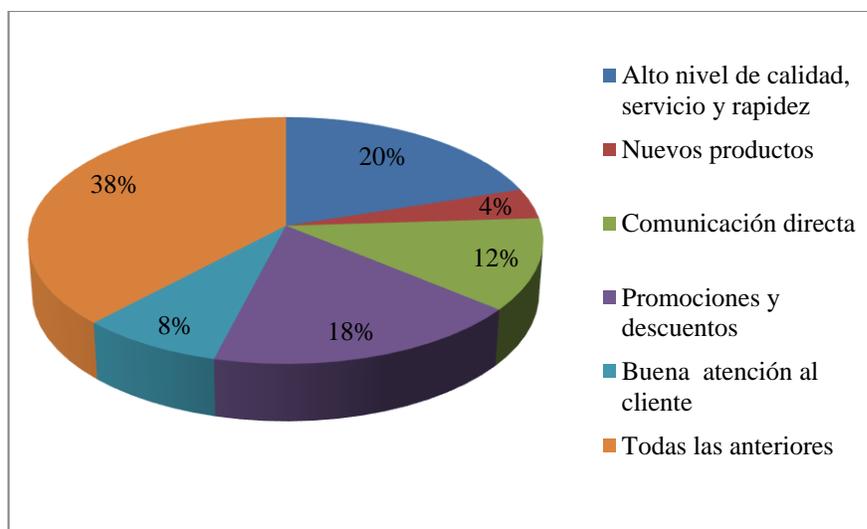


Figura 15. Ventaja de crear un departamento de mercadeo y ventas.

Nota: el gráfico representa la ventaja de crear un departamento de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

Los clientes de la empresa Hora Limitada, consideran en un 38% que al crear un departamento de mercadeo y ventas los aspectos como: Alto nivel de calidad, servicio y rapidez, nuevos productos, comunicación directa, promociones y descuentos, buena atención al cliente, son factores fundamentales para un excelente desempeño en este departamento, ya que, esta es la finalidad de la empresa contar con un departamento que sea comprometido en satisfacer las necesidades, mejorar el servicio al cliente y proporcionar todos los servicios requeridos, resultando como ganancia preferencia por sus productos.

Tabla 17.

Aspecto a mejorar

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Atención al cliente	8	16
Visita al cliente	14	28
Seguimiento al cliente	6	12
Solución inmediata a sus inquietudes	4	8
Entrega del producto	10	20
Todas las anteriores	8	16

TOTAL	50	100%
--------------	-----------	-------------

Nota: La tabla muestra los aspectos a mejorar. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

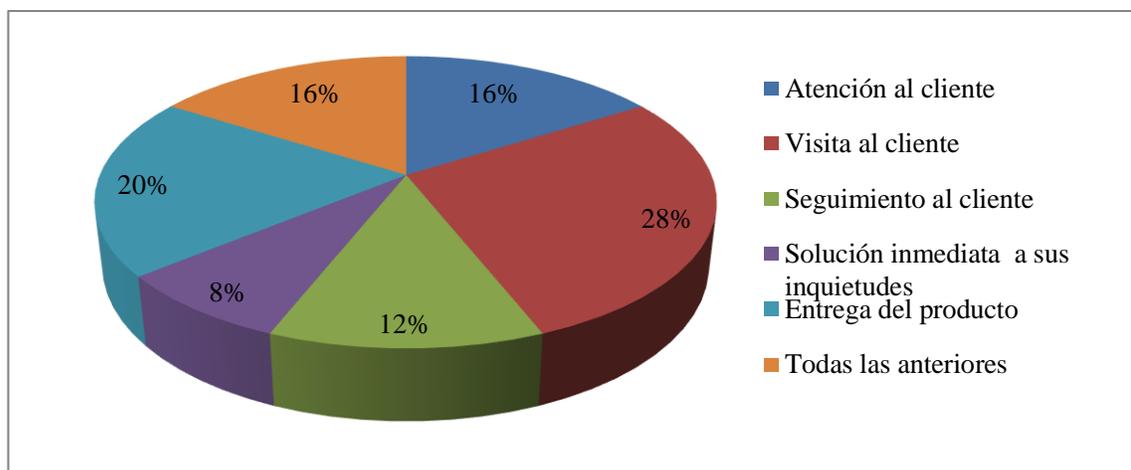


Figura 16. Aspecto a mejorar

Nota: el gráfico representa el aspecto a mejorar. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

Los clientes de la empresa Hora Limitada, consideran que el principal aspecto a mejorar es visita al cliente, porque la organización no cuenta con funcionario que se dirija a la ferretería u obra de construcción para ordenar el pedido, ya que, para ellos sería una excelente opción para ahorrar tiempo de su trabajo y obtener mayor información de los beneficios que generar la empresa y así mismo fortalece la atención al cliente.

Los aspectos a mejorar mencionados anteriormente, representa que la empresa debe superar estas debilidades mediante la implementación del departamento de mercadeo y ventas, porque se establecerán cargos que cuenten con el compromiso de los colaboradores y puedan desempeñar una serie de funciones relacionadas al cliente, buscando conocer sus necesidades y cumplir sus expectativas.

Tabla 18.

Componente importante para el departamento de mercadeo y ventas.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena atención al cliente	6	12
Mejoras en la calidad del producto	3	6
Nuevos productos	1	2
Descuentos en los productos	5	10
Contacto personalizado	10	20
Cambios en los canales de distribución	4	8
Eficiencia en la distribución del producto	6	12
Todas las anteriores	15	30
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra los componentes importante para el departamento de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

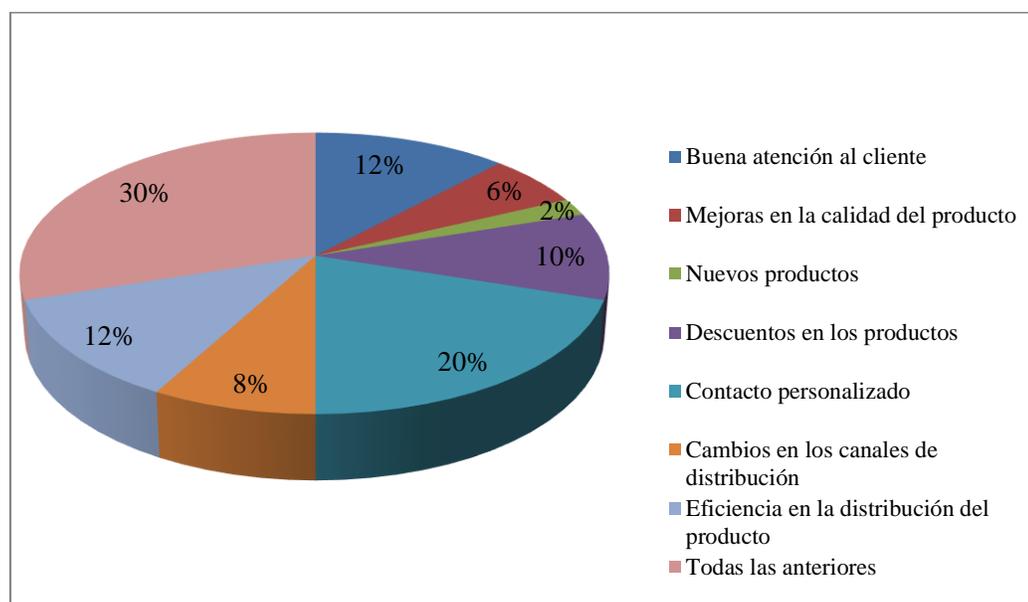


Figura 17. Componente importante para el departamento de mercadeo y ventas.

Nota: el gráfico representa los componentes importantes para el departamento de mercadeo y ventas.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

Los presentes resultados obtenidos dan a conocer que los clientes consideran que todos los componentes mencionados anteriormente son importantes para que un departamento de mercadeo y ventas tenga un excelente desempeño y pueda dedicarse a atender al cliente de

manera personalizada y ofrecerle los mejores servicios para generar lealtad, fidelidad y confianza por la empresa. Además, esto genera una mayor incidencia en el mejoramiento del servicio al cliente, ya que, si se proporciona buena ejecución del departamento y se da un cumplimiento de estos componentes se tendrá unos clientes a gusto y leales siempre queriendo adquirir productos de la empresa Hora Ltda.

Tabla 19.

Necesidad de un departamento de mercadeo y ventas.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	50	100
NO	0	0
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra la necesidad de un departamento de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto. , basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

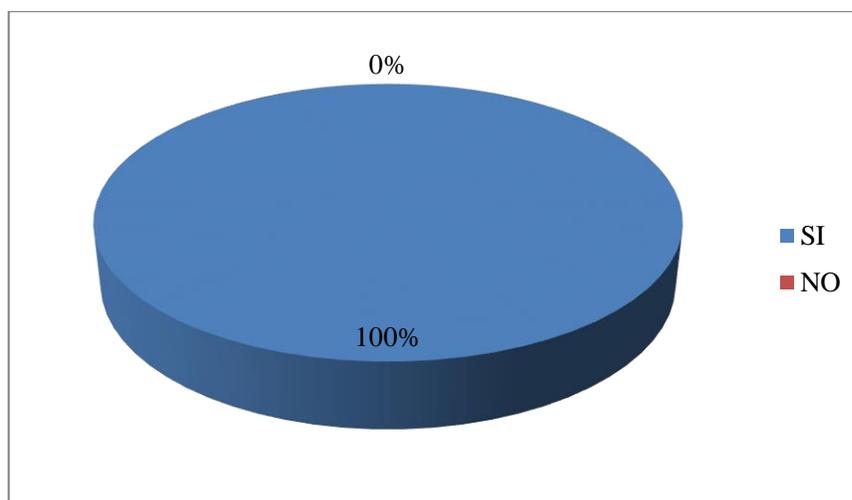


Figura 18. Necesidad de un departamento de mercadeo y ventas.

Nota: el gráfico representa la necesidad de un departamento de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

Con una totalidad de 100% los clientes afirman que es necesario que haya un departamento de mercadeo y ventas en la empresa Hora Limitada, para que se encargue de ofrecer una

excelente atención al cliente, donde este integrada las asesorías, comunicación personalizada, promociones y descuentos, investigaciones de mercado para conocer las necesidades y sugerencias de los clientes, para así, lograr una mejora continua cumpliendo los objetivos establecidos. De este modo, los clientes confirman la necesidad de este departamento, lo cual es favorable la aceptación, porque garantiza éxito y la empresa pueda confiar que con un buen desempeño, selección de personal idóneo y compromiso de su talento humano podrán obtener resultados positivos y lo más importante superar debilidades aprovechando las oportunidades que le brinda el crecimiento de la construcción.

Tabla 20.

Factores que satisfacen la necesidad.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad	12	24
Precio	6	12
Buen servicio al cliente	5	10
Promociones	5	10
Todas las anteriores	22	44
TOTAL	50	100%

Nota: La tabla muestra la necesidad de un departamento de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos.

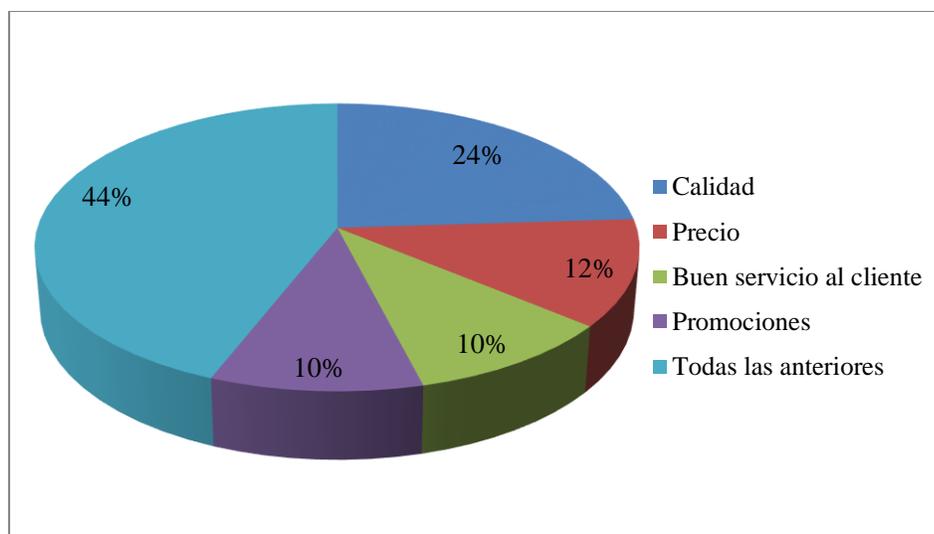


Figura 19. Factores que satisfacen la necesidad.

Nota: el gráfico representa la necesidad de un departamento de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los clientes externos

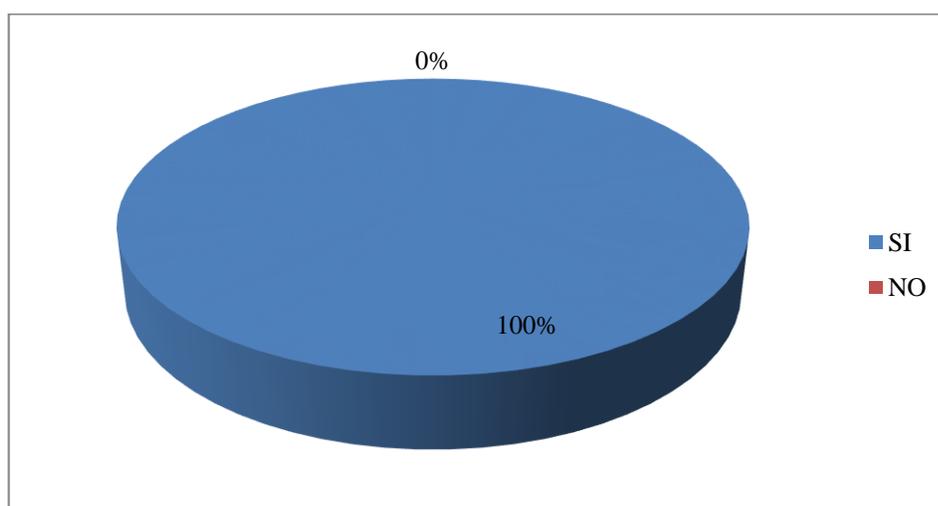
Los clientes de la empresa Hora Limitada, afirman en un 44% que la calidad, precio, buen servicio al cliente y promociones satisfacen sus necesidades, puesto que, estos aspectos fundamentales para obtener éxito en una organización, por consiguiente, se pretende fortalecer estos componentes al implementar el departamento de mercadeo ventas, pues este tiene como propósito establecer objetivos estratégicos que ayuden a fidelizar, posicionar, generar buena imagen, confianza por parte de la empresa.

4.1.2 Resultados obtenidos mediante la encuesta aplicada a los empleados administrativos de la empresa Hora Limitada.

Tabla 21.*Conocimiento acerca de mercadeo y ventas*

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100
NO	0	0
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra el conocimiento acerca de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

**Figura 20.** Conocimiento acerca de mercadeo y ventas

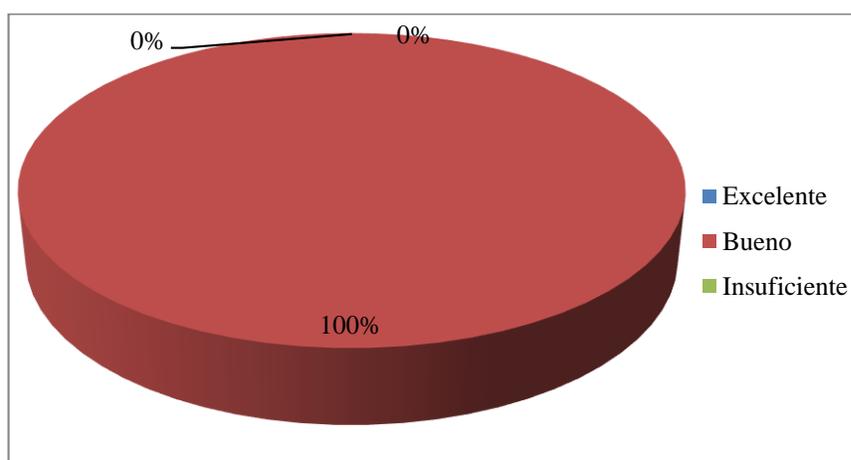
Nota: el gráfico representa el conocimiento acerca de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto, , basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

Con un 100% los empleados administrativos afirman que tienen conocimiento sobre el área de mercadeo y ventas, ya que, es un tema de vital importancia en cualquier organización, porque de este depende el cumplimiento de las estrategias comerciales encaminadas con los objetivos de la empresa. De igual forma, contar con el conocimiento del talento humano es garantía para la creación de un departamento de mercadeo y venta, porque es necesario que haya una participación y trabajo en equipo para lograr la mejor disposición al cambio, ya que será algo significativo porque se tendrán resultados positivos en el manejo del servicio al cliente, mejoras del producto, publicidad y/o promoción, canal de distribución y en todos los procesos que se encamine en pro de la organización

Tabla 22.*Calificación del empleado sobre el servicio al cliente prestado*

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0
Bueno	5	100
Insuficiente	0	0
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra la calificación del empleado sobre el servicio al cliente prestado. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

**Figura 21.** Calificación del empleado sobre el servicio al cliente prestado.

Nota: el gráfico representa la calificación del empleado sobre el servicio al cliente prestado. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

Los empleados administrativos consideran que ellos ofrecen un buen servicio al cliente, porque les brindan la atención adecuada e información acerca del producto, al momento que los clientes se dirigen a comprar el producto para la edificación. Sin embargo, cabe destacar que el personal administrativo muestra disposición para establecer acciones que ayuden a generar un excelente servicio al cliente para garantizar la permanencia y lealtad del cliente externo.

Tabla 23.

Beneficios que la empresa Hora Limitada ofrece a los clientes

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad - precio	4	80
Diferenciador de la región	1	20
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra los beneficios que la empresa Hora Limitada ofrece a los clientes. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

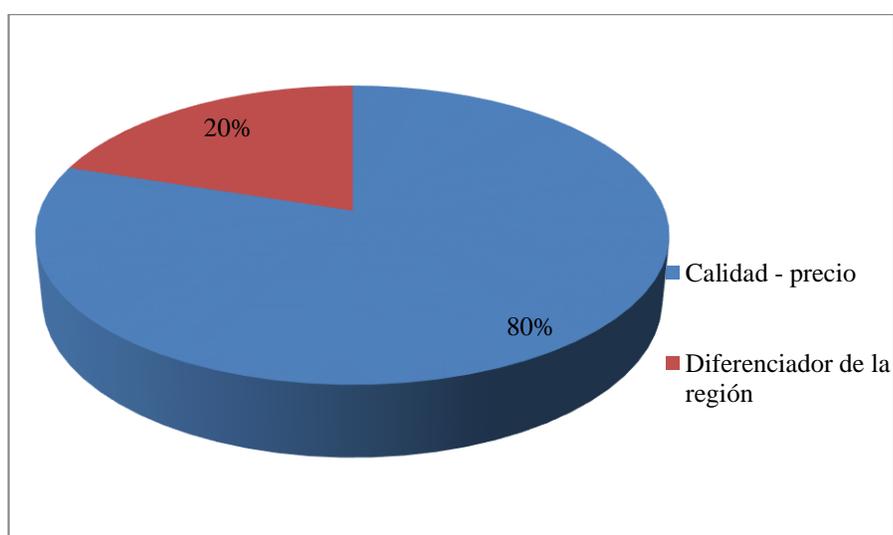


Figura 22. Beneficios que la empresa Hora Limitada ofrece a los clientes.

Nota: el gráfico representa los beneficios que la empresa Hora Limitada ofrece a los clientes. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

Los beneficios que brinda la empresa Hora Limitada a sus clientes es calidad en el producto certificado el cual permite un rendimiento y economía para el cliente, porque es más confiable por su diferenciación de los materiales, garantizando que la construcción sea más rápida, por lo que el bloque es más grande que el ladrillo común y facilita a la hora del pañete; estos factores hacen que el producto ofrecido por la empresa cuente con gran diferenciador a los que vende la competencia.

Al realizar la encuesta, se puede verificar que la empresa Hora Ltda., si tiene como prioridad crear el departamento de mercadeo y ventas para poder ofrecer descuentos, asesoría, visita al cliente, seguimiento después de la compra, servicios que fortalecen la relación con el cliente y la lealtad del mismo.

Tabla 24.

Factor más importante que los clientes reciben del producto ofrecido por la empresa

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad	2	40
Precio	3	60
Diferencia de los materiales	0	0
Todas las anteriores	0	0
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra el factor más importante que los clientes reciben del producto ofrecido por la empresa. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

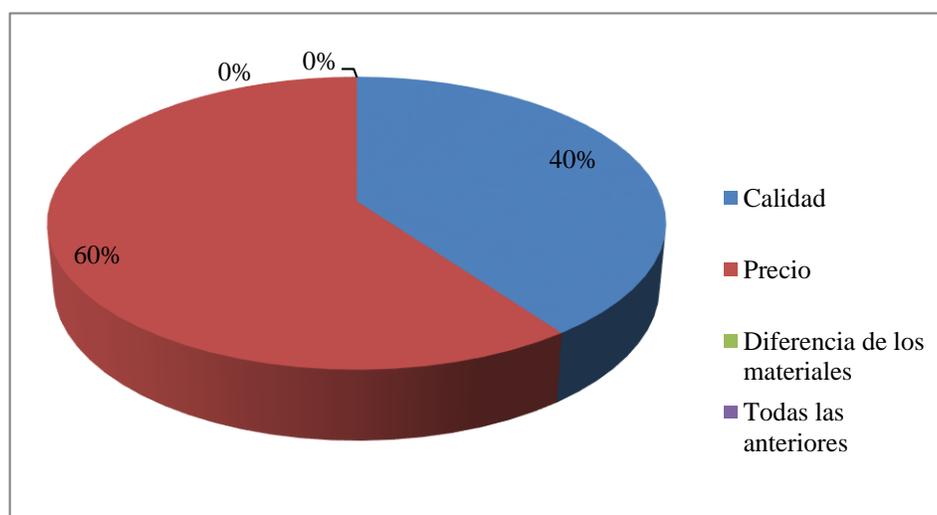


Figura 23. Factor más importante que los clientes reciben del producto ofrecido por la empresa

Nota: el gráfico representa el factor más importante que los clientes reciben del producto ofrecido por la empresa. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

Los datos arrojados indican que el factor más importante que les brinda la empresa a los clientes en un 60% es el precio, considerando que es justo y competitivo generando que los

clientes manejen una frecuencia de compra constante, de igual manera, manifiestan que la calidad de sus productos es gracias a los insumos que se utiliza. Por consiguiente, la creación del departamento de mercadeo y ventas les aportará establecer que el coordinador de ventas establezca una poder negociación con el proveedor para que les suministre insumo más económico sin dejar de bajar la calidad del producto y así generar que los clientes siempre los prefieran y sean atraídos por el precio razonable y competitivo.

Tabla 25.

Canal de distribución empleado por la empresa

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Canal Directo	2	40
Canal indirecto	0	0
Todas las anteriores	3	60
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra el canal de distribución empleado por la empresa. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

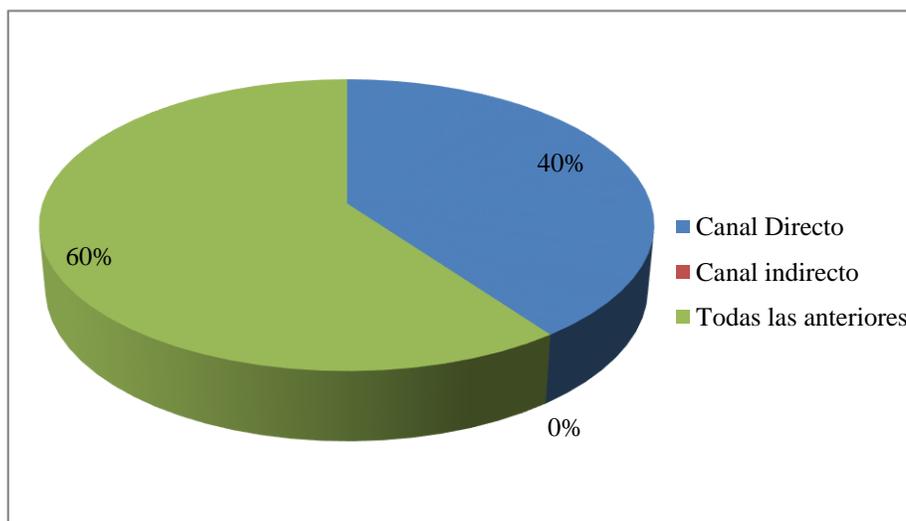


Figura 24. Canal de distribución empleado por la empresa

Nota: el gráfico representa el canal de distribución empleado por la empresa. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

Los empleados administrativos argumentan que manejan en un 60% el canal directo e indirecto, debido a que, los clientes se dirigen directamente a ordenar su pedido y por llamada telefónica, y el indirecto porque algunas ocasiones camioneros se encargan de repartir el producto, pero este modifica el valor real del producto.

A partir de estos resultados, se puede considerar que la empresa necesita un departamento de mercadeo y venta para que también tenga en cuenta la distribución del producto, puesto que esto también influye en el crecimiento de la organización, el propósito sería fortalecer el canal indirecto a través de un intermediario asignado por la empresa que no distorsione la información, sino por el contrario dé a conocer las características y los ventajas de construir con bloque de la empresa Hora Ltda.

Tabla 26.

Opinión acerca del canal de distribución empleado por la empresa

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80
NO	1	20
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra la opinión acerca del canal de distribución empleado por la empresa. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

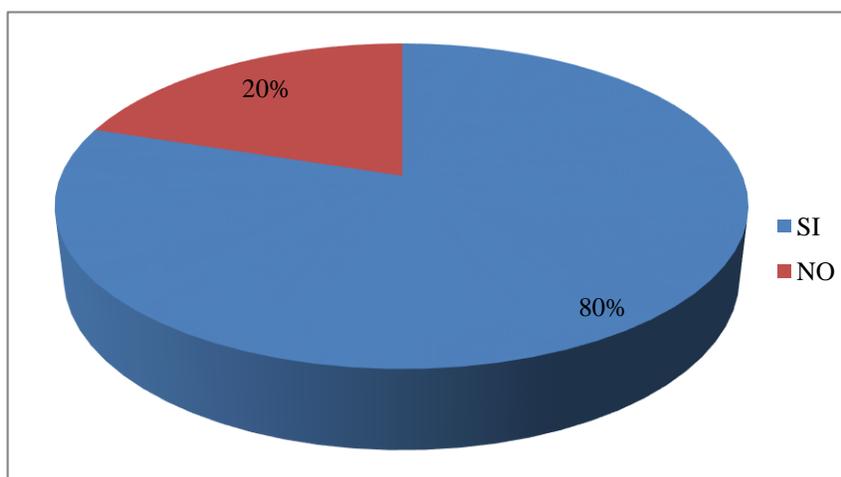


Figura 25. Opinión acerca del canal de distribución empleado por la empresa

Nota: el gráfico representa la opinión acerca del canal de distribución empleado por la empresa. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

La encuesta realizada a los empleados administrativos consideran en un 80% que el canal de distribución que implementan es el más adecuado porque se interactúa con el cliente, son rentables y cubren las necesidades de los clientes, y con un 20% afirman que hay intermediarios como el transportador que no es cordial con el cliente y no responde con material dañado, lo cual, hace deficiente el canal de distribución empleado. Por tal motivo, se ve la oportunidad de un departamento de mercadeo y ventas para que se establezcan las mejores estrategias para fortalecer el canal indirecto que es el menos utilizado y que ha sido un poco distorsionado, para poder captar más clientes y obtener crecimiento en las ventas.

Tabla 27.

Falencias que ha generado al no tener un departamento de mercadeo y venta

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No tener rentabilidad	1	20
No estar atento al cliente, no conocer las necesidades y no ofrecerle beneficios	1	20
Expansión comercial	1	20
Ingreso de la competencia	2	40
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra las falencias que ha generado al no tener un departamento de mercadeo y venta. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

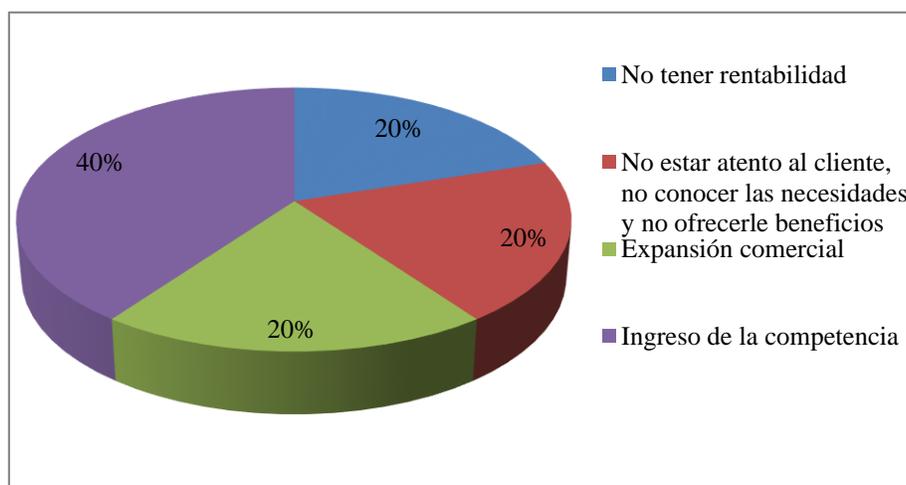


Figura 26. Falencias que ha generado al no tener un departamento de mercadeo y venta

Nota: el gráfico representa las falencias que ha generado al no tener un departamento de mercadeo y venta.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

La empresa Hora Limitada por no contar con un departamento de mercadeo y ventas ocasiona que no le den importancia al cliente, debido a que, no le proporciona atención personalizada, no conocen sus inquietudes y sugerencias, no les brindan mayores beneficios, permitiendo el ingreso y la aceptación de los clientes por los productos de la competencia.

Por la causa mencionada anteriormente, se observa la necesidad de crear un departamento de mercadeo y ventas con la finalidad de realizar las debidas funciones y estructurar un proceso

de planeación, organización, ejecución y control para generar un buen manejo del mercadeo y venta para no permitir que los clientes externos adquirieran productos de la competencia, sino adelantarse, creando ventajas competitivas y así mismo, brindar beneficios que satisfagan las necesidades del mercado.

Tabla 28.

Conocimiento de las funciones y procedimientos de la subgerencia comercial

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80
NO	1	20
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra el conocimiento de las funciones y procedimientos de la subgerencia comercial. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

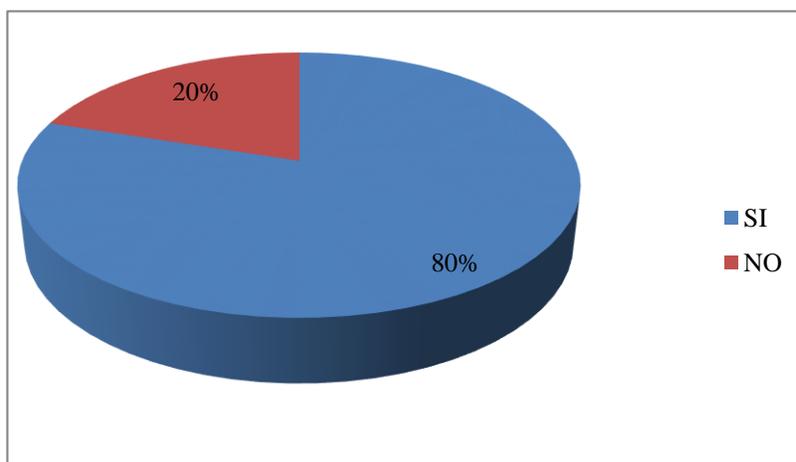


Figura 27. Conocimiento de las funciones y procedimientos de la subgerencia comercial

Nota: el gráfico representa el conocimiento de las funciones y procedimientos de la subgerencia comercial. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

El 80% de los empleados administrativos afirman que conocen las funciones y procedimientos que ejecuta la subgerencia comercial, puesto que, hay un desempeño bueno y un cumplimiento de sus responsabilidades, originando una relación directa con el cliente ofreciéndole los beneficios y servicios que le proporciona la empresa Hora Limitada.

Sin embargo, el bajo número de personal encargado del mercadeo y ventas no permite que haya un mayor enfoque en esta área, ocasionando que se dejen funciones importantes sin ejecutarse y que se preocupen por atender y mejorar el servicio al cliente con el objetivo de aumentar ventas, lealtad y fidelidad de sus clientes.

Tabla 29.

Funciones que se emplean para el cargo de la Subgerencia comercial

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mantener buenas relaciones públicas en pro de la consecución de los negocios.	0	0
Dar solución oportuna a las quejas de los clientes cuando la situación lo amerite.	1	20
Aprobar la solución de los productos no conformes que lleguen a generar.	1	20
Realizar encuestas de satisfacción del cliente.		0
Desempeñar las demás funciones propias de su cargo.	0	
Realizar órdenes de salida de camiones, volquetas y carros.	0	0
Verificar calidad y cantidad del material que es entregado al cliente diariamente.	0	0
Todas las anteriores	1	20
	2	40
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra las funciones que se emplean para el cargo de la Subgerencia comercial. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

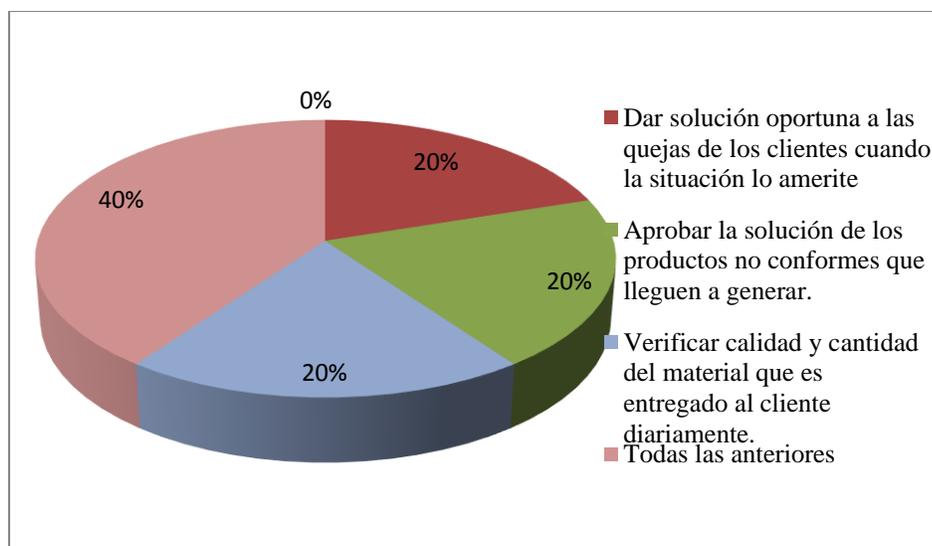


Figura 28. Funciones que se emplean para el cargo de la Subgerencia comercial

Nota: el gráfico representa las funciones que se emplean para el cargo de la Subgerencia comercial. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

El 40% de los empleados administrativos consideran que todos los aspectos mencionados anteriormente son empleados para tener un buen desempeño de la subgerencia comercial, con el propósito de ofrecerle un buen servicio al cliente generándoles satisfacción de su necesidad y fidelidad con el producto, no obstante, la aprobación y la solución oportuna de las quejas o productos en mal estados y verificación de la calidad obtuvieron un 20% demostrando que la subgerencia comercial tiene en cuenta para el cumplimiento de las expectativas y sugerencias que tiene el cliente, dando como resultado una buena imagen de la organización.

Esto permite, conocer que la subgerencia comercial tiene funciones que emplean, lo cual facilita al crear un departamento de mercadeo y ventas, porque el propósito es que los empleados encargos y los que se van asignar se partícipes de todos los procesos que conlleva esta área para la consecución de objetivos y estrategias encaminadas al mejoramiento del servicio al cliente y del buen manejo de la publicidad y de promoción, logrando permanencia y captación de nuevos clientes.

Tabla 30.

Personal que se encarga de la subgerencia comercial es el idóneo para conocer las necesidades del mercado y de brindar la información adecuada a los clientes

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80
NO	1	20
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra si el personal que se encarga de la subgerencia comercial es el idóneo para conocer las necesidades del mercado y de brindar la información adecuada a los clientes. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

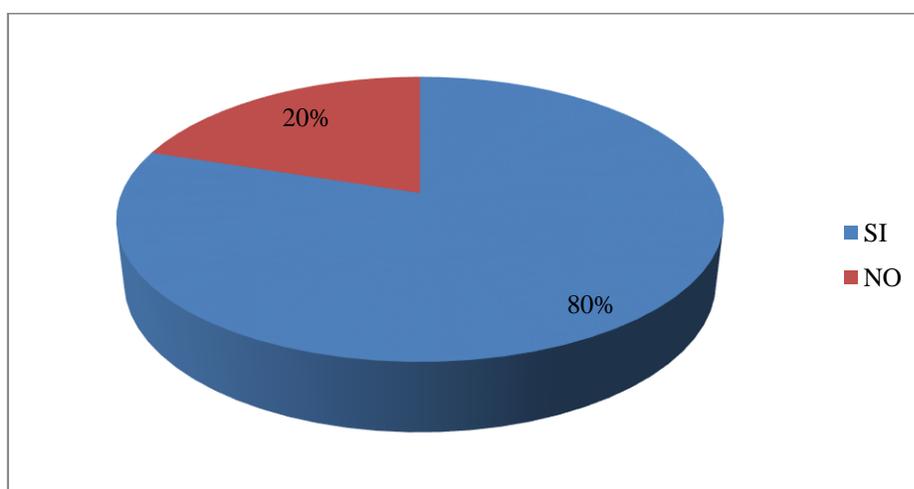


Figura 29. Personal que se encarga de la subgerencia comercial es el idóneo para conocer las necesidades del mercado y de brindar la información adecuada a los clientes

Nota: el gráfico representa si el personal que se encarga de la subgerencia comercial es el idóneo para conocer las necesidades del mercado y de brindar la información adecuada a los clientes. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

El 80% de los empleados administrativos indican que el personal encargado de la subgerencia comercial tiene las competencias adecuadas, experiencia, conocimiento del cliente y del mercado logrando desempeñar este cargo de la forma más adecuada, sin embargo, el 20% argumentan que no se están ejecutando las funciones propias e innatas del cargo. Por lo que, crear un departamento de mercadeo y ventas proporciona que los cargos nuevos cuenten con un perfil idóneo, cumpliendo con los requisitos que integran este área, para lograr el éxito de la

empresa y dar un buen funcionamiento y operacionalizando las actividades para ofrecer los servicios que merecen los clientes.

Tabla 31.

Herramientas que utiliza la empresa para conocer las necesidades del mercado

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No utilizan herramientas	1	20
Encuestas de satisfacción	3	60
Contacto directo	1	20
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra las herramientas que utiliza la empresa para conocer las necesidades del mercado. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

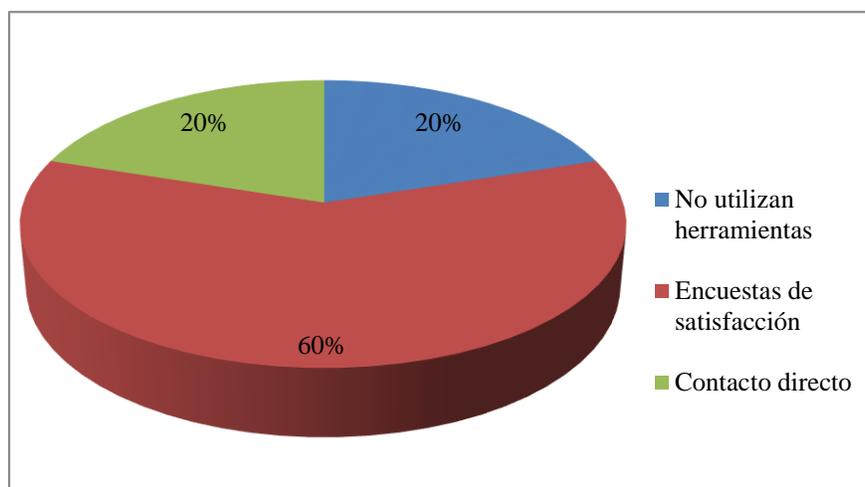


Figura 30. Herramientas que utiliza la empresa para conocer las necesidades del mercado

Nota: el gráfico representa las herramientas que utiliza la empresa para conocer las necesidades del mercado.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

Los datos arrojados muestran que el 60% de los empleados administrativos, consideran que su herramienta fundamental para conocer las necesidades de los clientes es a través del instrumento de la encuesta, proporcionando información del cliente y así trabajar en equipo para mejorar continuamente la relación cliente empresa, dando como resultado clientes fieles y

satisfechos. Estos resultados, demuestran que contar con un departamento de mercadeo y ventas emplean mayores acciones como investigaciones de mercadeo y desarrollo de productos para realizar mejoras, conocer las necesidades y tendencias que hay en el sector de la mampostería para tener innovación y poder ofrecer un portafolio de productos indispensables para la construcción con el objetivo de fidelizar al cliente y obtener una mayor rentabilidad.

Tabla 32.

Funciones indispensable para el buen servicio al cliente

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Identificar las necesidades de los clientes	1	20
Programar visita al cliente	0	0
Brindar Asesoría y Seguimiento al cliente	0	0
Realización de investigación de mercado	0	0
Elaborar las diferentes cotizaciones de acuerdo con las necesidades de los clientes	0	0
Todas las anteriores	4	80
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra las funciones indispensable para el buen servicio al cliente. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

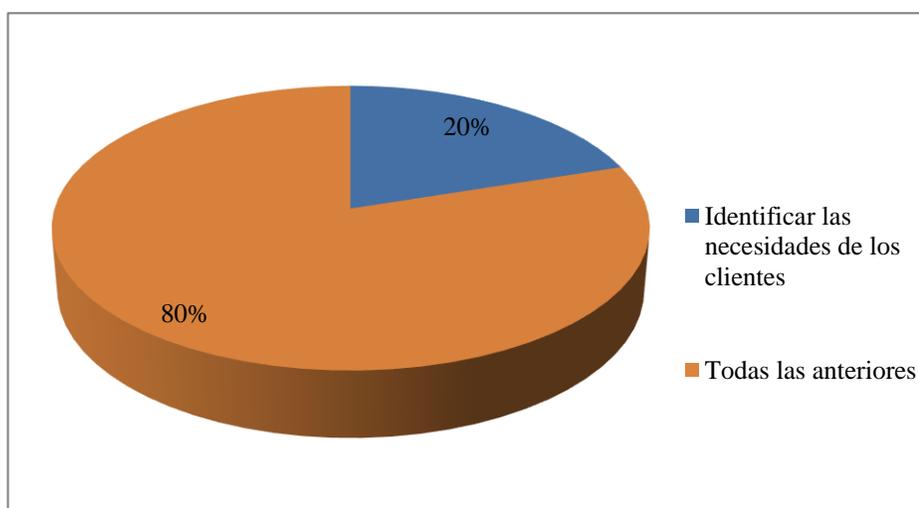


Figura 31. Funciones indispensable para el buen servicio al cliente

Nota: el gráfico representa las funciones indispensables para el buen servicio al cliente. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

La encuesta aplicada a los empleados administrativos de la empresa Hora Limitada consideran en un 80% que las funciones indispensables para un buen servicio el cliente es identificar la necesidad, programar visita al cliente, brindar asesoría y seguimiento, realización de investigación de mercado, elaborar diferentes cotizaciones para cumplir las expectativas que tienen los clientes, logrando mantener una buena relación y así aumentar ventas, originando rentabilidad y crecimiento de la empresa.

Los datos obtenidos, determinan que un departamento de mercadeo y ventas podrá ayudar a que se ejecuten todas las funciones indispensables para establecer un buen servicio al cliente, sin dejar pasar ninguna, porque este departamento se implementará con el propósito de acatar las peticiones y sugerencias que tienen los clientes para dar solución inmediata cumpliendo las expectativas para originar un excelente servicio al cliente.

Tabla 33.

Factor que se debe tener en cuenta para crear un departamento de mercadeo y ventas

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Personal capacitado en el área de mercadeo y ventas	0	0
Establecer las funciones y procedimientos enfocados al mercado	0	0
Información de los clientes	1	20
Todas las anteriores	4	80
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra el factor que se debe tener en cuenta para crear un departamento de mercadeo y ventas.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

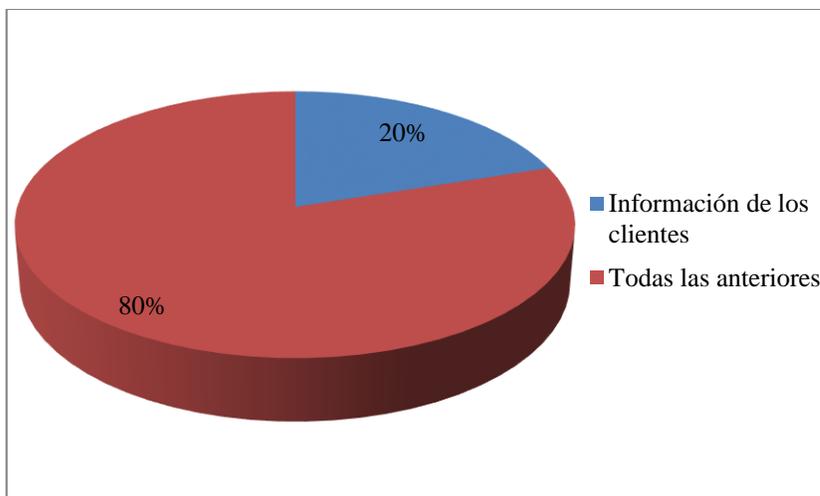


Figura 32. Factor que se debe tener en cuenta para crear un departamento de mercadeo y ventas

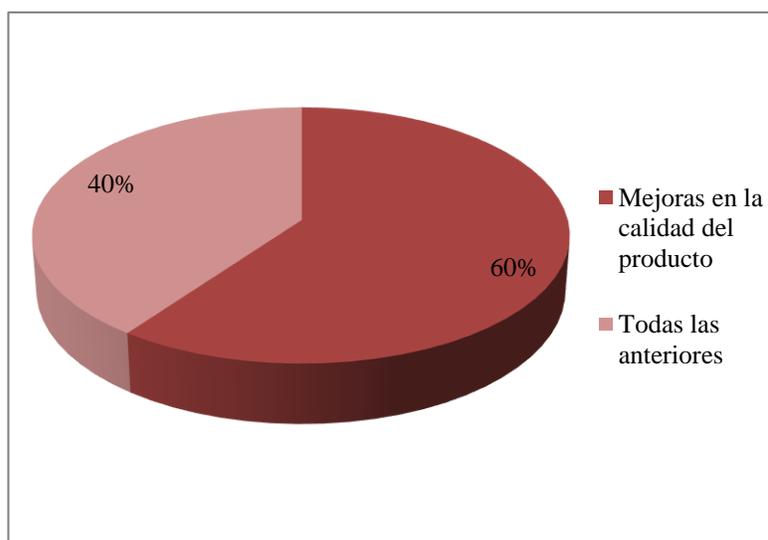
Nota: el gráfico representa el factor que se debe tener en cuenta para crear un departamento de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

Los datos arrojados por la encuesta determinan que el 80% de los empleados administrativos afirman que un departamento de mercadeo y ventas debe contar con personal capacitado en este área, donde se le asignen funciones y procedimientos enfocados al mercado y a los clientes, y de esta manera establecer un contacto directo, mejor atención personalizada, beneficios como promociones, descuentos, entregas a tiempo, con la finalidad de mejorar el servicio al cliente de la empresa Hora Limitada.

Tabla 34.*Estrategia más efectiva que maneja la empresa para llegar a sus clientes*

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena atención al cliente	0	0
Mejoras en la calidad del producto	3	60
Innovación de productos	0	0
Descuentos en los productos	0	0
Contacto personalizado	0	0
Cambios en los canales de distribución	0	0
Eficiencia en la distribución del producto	0	0
Todas las anteriores	2	40
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra la estrategia más efectiva que maneja la empresa para llegar a sus clientes. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

**Figura 33.** Estrategia más efectiva que maneja la empresa para llegar a sus clientes

Nota: el gráfico representa la estrategia más efectiva que maneja la empresa para llegar a sus clientes.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

Según el 60% de los empleados administrativos, la estrategia más efectiva que realiza la empresa Hora Limitada, para mantener y atraer nuevos clientes es la mejora continua de sus productos garantizando, calidad, consistencia y seguridad al momento de construir, así mismo, el 40% afirma que todas las estrategias mencionadas son fundamentales para fortalecer la relación cliente empresa, de este modo, crear un departamento de mercadeo y ventas garantiza trabajar

para la consecución de todas las estrategias planteadas en este departamento, y obtener los resultados deseados mejorando constantemente el servicio al cliente.

Tabla 35.

Manera de fidelizar y atraer nuevos clientes

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio de Post-venta	0	0
Ofrecer una entrega del producto eficiente	3	60
Canales de distribución	0	0
Vendedores Externos	0	0
Todas las anteriores	2	40
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra la manera de fidelizar y atraer nuevos clientes. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

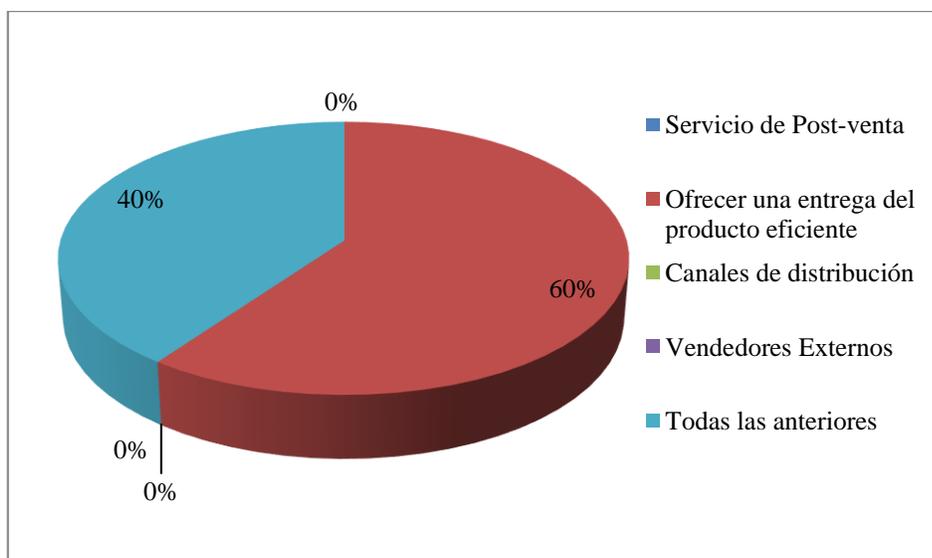


Figura 34. Manera de fidelizar y atraer nuevos clientes

Nota: el gráfico representa la manera de fidelizar y atraer nuevos clientes. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

Mediante la tabulación se observa que la entrega eficiente del producto, es el factor esencial para fidelizar y atraer nuevos clientes, lo cual, la empresa Hora Limitada le está apostando a mejorar este aspecto a través de la creación d un departamento de mercadeo y ventas para lograr una efectividad en la entrega del producto y demás procesos, dando como resultado

clientes satisfechos, aumento en las ventas, mayor participación en el mercado y sostenibilidad de la empresa.

Tabla 36.

Ventajas fundamentales para crear un departamento de mercadeo y ventas

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Alto nivel de calidad, servicio y rapidez	2	
Aprovechamiento de la tecnología para crear nuevos productos y ser más competitivo	1	20
Comunicación directa con el cliente	0	0
Captar nuevos clientes	0	0
Fidelización de los clientes	0	0
Aumento de las ventas	0	0
Todas las anteriores	2	40
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra las ventajas fundamentales para crear un departamento de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

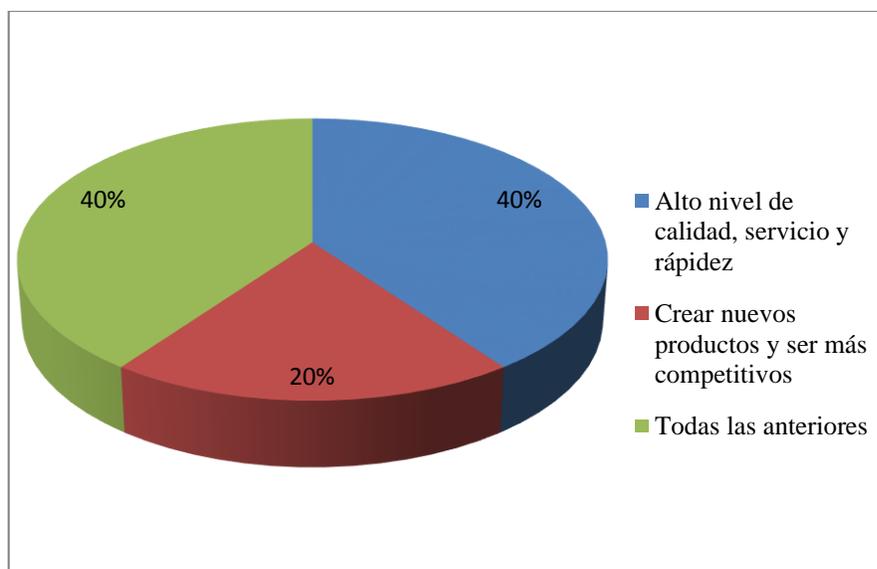


Figura 35. Ventajas fundamentales para crear un departamento de mercadeo y ventas

Nota: el gráfico representa las ventajas fundamentales para crear un departamento de mercadeo y ventas.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

Los empleados administrativos consideran que las ventajas fundamentales de crear un departamento de mercadeo y ventas, es obtener alto nivel de calidad, servicio y rapidez, porque hace que sus clientes se sientan a gusto y no prefieran a la competencia, así mismo argumentan y lo demuestran con un 40% que consideran indispensable el aprovechar la tecnología para crear nuevos productos y ser más competitivo, tener una comunicación directa con el cliente, Captar nuevos clientes, fidelización de los clientes y aumento de las ventas para generar rentabilidad y crecimiento de la empresa.

Tabla 37.

Impacto de la creación de un departamento de mercadeo y ventas

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Positivo	5	100
Negativo	0	0
No sabe	0	0
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra el impacto de la creación de un departamento de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

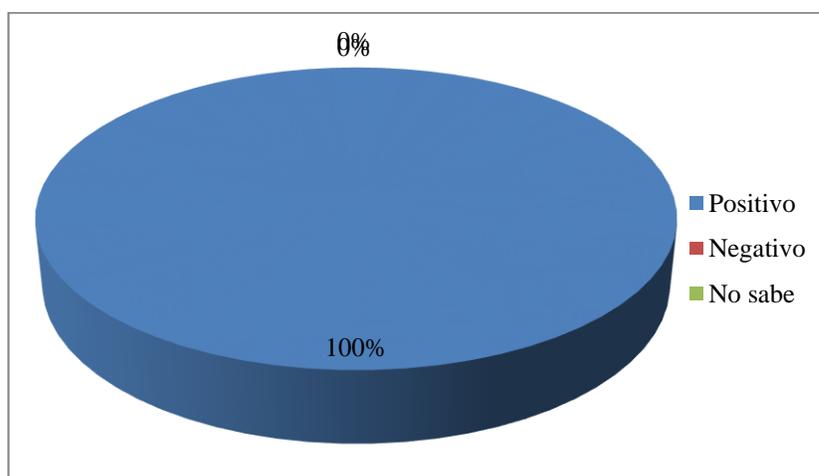


Figura 36. Impacto de la creación de un departamento de mercadeo y ventas

Nota: el gráfico representa el impacto de la creación de un departamento de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

La creación de un departamento de mercadeo y ventas según los empleados administrativos genera un impacto positivo sobre la empresa, porque permite establecer una atención personalizada que trata de visitar al cliente, hacerle seguimiento después de la compra, ayudando a conocer sus expectativas y sugerencias que tienen sobre el producto y así mejorar continuamente. Puesto que, este departamento consta de actividades ideadas para generar y facilitar los procesos de compra y venta, con la intención de satisfacer necesidades y deseos de los clientes.

Tabla 38.

Componentes que son importantes para el departamento de mercadeo y ventas

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena atención al cliente	1	20
Mejoras en la calidad del producto	0	0
Nuevos productos	1	20
Descuentos en los productos	0	0
Contacto personalizado	0	0
Cambios en los canales de distribución	0	0
Eficiencia en la distribución del producto	0	0
Todas las anteriores	3	60
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra los componentes que son importantes para el departamento de mercadeo y ventas.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

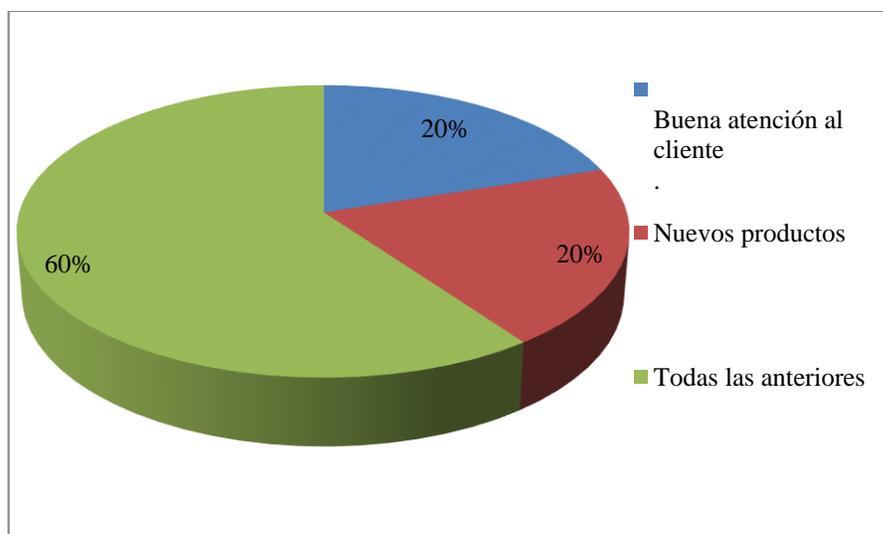


Figura 37. Componentes que son importantes para el departamento de mercadeo y ventas

Nota: el gráfico representa los componentes que son importantes para el departamento de mercadeo y ventas.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

El 60% de los encuestados consideran que tener buena atención al cliente, crear nuevos productos, hacer descuentos, tener contacto personalizado, realizar cambios en los canales y eficiencia en la distribución garantiza la lealtad de los clientes y aumento de ventas, logrando el éxito de la organización, por tal motivo, se considera importante crear el departamento de mercadeo y ventas el cual se encargará de desempeñar estos componentes fundamentales para proporcionar un excelente servicio al cliente, donde se le dé mayor importancia.

Tabla 39.

Aspectos que un departamento de mercadeo y ventas fortalecería

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Objetivos organizacionales	0	0
Estrategias competitivas	1	20
Participación de los colaboradores	1	20
Aumento de ventas	0	0
Todas las anteriores	3	60
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra los aspectos que un departamento de mercadeo y ventas fortalecería. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

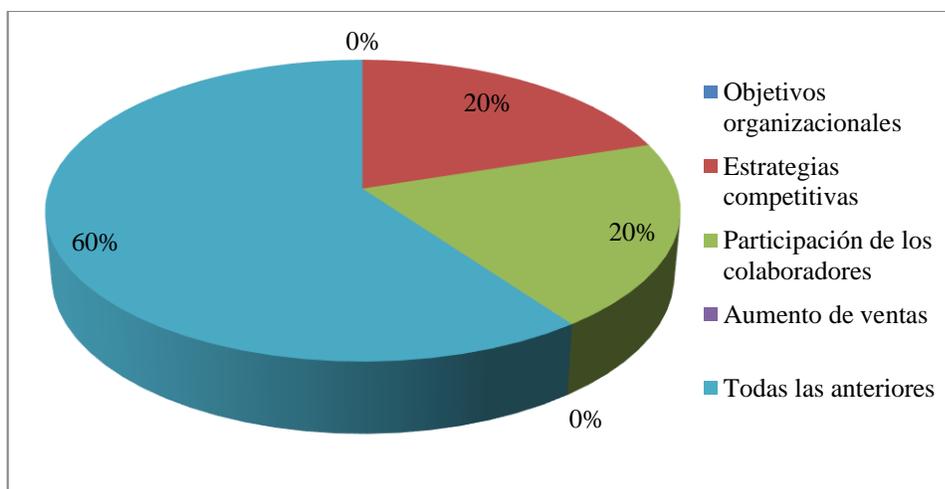


Figura 38. Aspectos que un departamento de mercadeo y ventas fortalecería

Nota: el gráfico representa los aspectos que un departamento de mercadeo y ventas fortalecería. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

Los aspectos que ayudaran a fortalecer el departamento de mercadeo y ventas según los empleados administrativos en un 60% son el cumplimiento de los objetivos organizacionales, las estrategias competitivas, participación de los colaboradores y aumento de ventas, para generar resultados positivos y adelantarse a los desafíos que presenta el mercado y de esta manera garantizar la lealtad de los clientes, lo cual, serán desarrollados al momento de implementar y poner en marcha el departamento enfocado a la satisfacción y mejoramiento del servicio al cliente.

Tabla 40.

El departamento de mercadeo y ventas mejorará el servicio al cliente

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100
NO	0	0
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra si el departamento de mercadeo y ventas mejorará el servicio al cliente. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

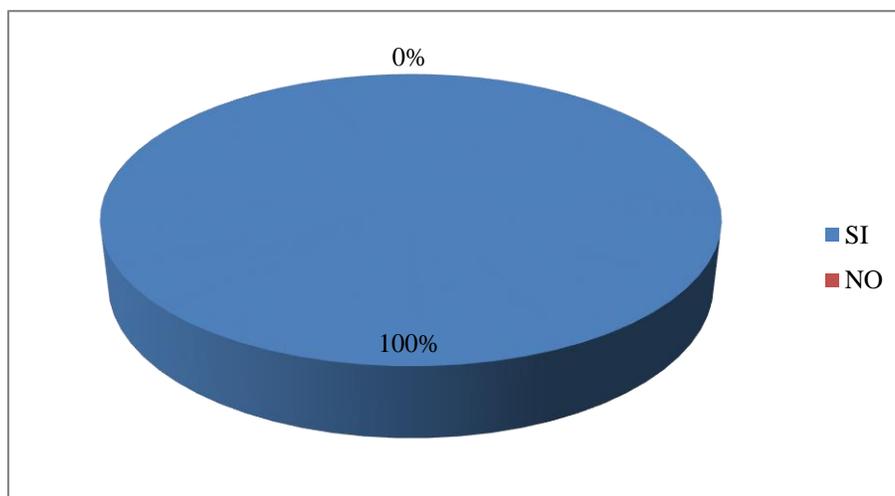


Figura 39. El departamento de mercadeo y ventas mejorará el servicio al cliente

Nota: el gráfico representa si el departamento de mercadeo y ventas mejorará el servicio al cliente. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

El 100% de los empleados administrativos afirman que la creación de un departamento de mercadeo y ventas mejorara el servicio al cliente, porque sería un área enfocada solo a ellos, ya que son la razón de ser de la empresa, se mantendrá un contacto personalizado, visitas periódicas, que ayudaran a conocer sus necesidades y así poder satisfacerlas.

Este dato obtenido permite conocer que los empleados administrativos están de acuerdo que un departamento de mercadeo y ventas, mejorara el servicio al cliente, porque estará orientado a generar lealtad de los clientes, preocupándose por cómo hacer sentir parte importante de la organización a los clientes.

Tabla 41.

El departamento de mercadeo y ventas fortalecerá la relación cliente-empresa

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100
NO	0	0
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra si el departamento de mercadeo y ventas al fortalecerá la relación cliente-empresa.

Fuente: Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

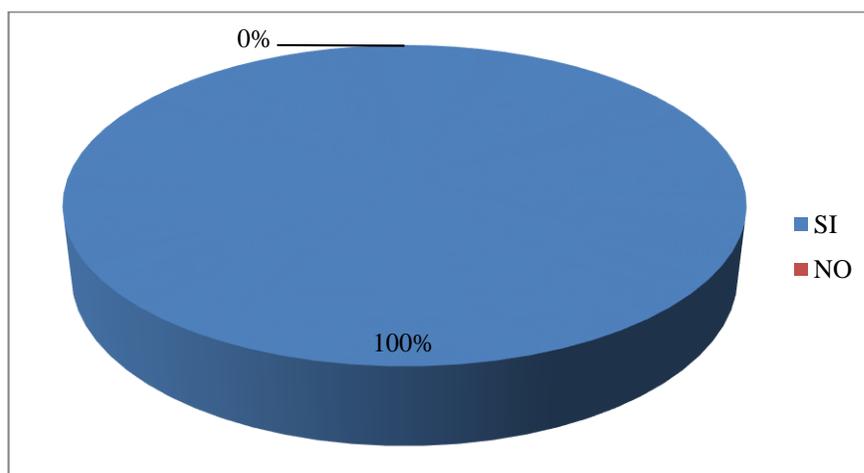


Figura 40. El departamento de mercadeo y ventas fortalecerá la relación cliente-empresa

Nota: el gráfico representa si el departamento de mercadeo y ventas al fortalecerá la relación cliente-empresa. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

A través de la encuesta aplicada se obtuvo que el departamento de mercadeo y ventas será la solución para fortalecer la relación cliente-empresa porque les proporcionarían a los clientes, agilidad en los procesos, solución de sus inquietudes, calidad constante en el producto, comunicación directa, creando vínculos que permitan conocer sus necesidades.

Tabla 42.

Disposición de la empresa a generar recursos y tiempo para la creación de un departamento de mercadeo y ventas

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100
NO	0	0
TOTAL	5	100%

Nota: La tabla muestra la disposición de la empresa a generar recursos y tiempo para la creación de un departamento de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

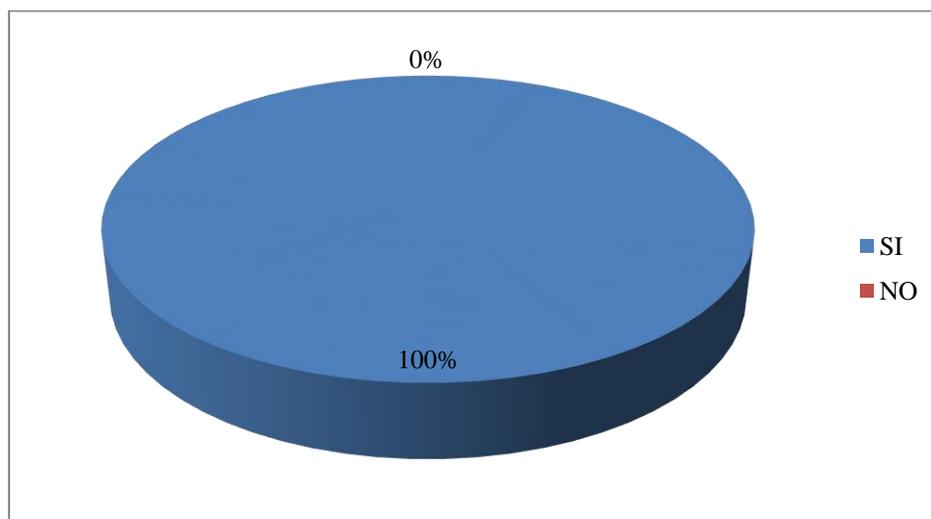


Figura 41. Disposición de la empresa a generar recursos y tiempo para la creación de un departamento de mercadeo y ventas

Nota: el gráfico representa la disposición de la empresa a generar recursos y tiempo para la creación de un departamento de mercadeo y ventas. **Fuente:** Autores del proyecto, basado en la encuesta aplicada los empleados administrativos de la empresa Hora Ltda.

El 100% de los empleados administrativos muestran disposición para crear un departamento de mercadeo y ventas, proporcionando recursos humanos, financieros y tecnológicos, debido a que es una necesidad prioritaria de la empresa, ya que, busca expansión y

diversidad de productos, siendo esto una solución inmediata al fortalecimiento de los procesos y a la mejora del servicio al cliente.

Cabe resaltar, que un departamento de mercadeo y ventas emplea procesos destinados al servicio del cliente para la satisfacción de sus necesidades y lograr los objetivos de supervivencia, rentabilidad y crecimiento que tiene propuesta la organización, lo cual, se aprecia el interés y la confianza que tienen los empleados administrativos para contribuir en la ejecución de este departamento.

4.1.3 Diagnostico para analizar la situación actual de la empresa Hora Limitada relacionado con el área de mercadeo y ventas.

El departamento de mercadeo y ventas es de vital importancia en una organización, porque le permite crecer en función del mercado, ayudando a crear estrategias comerciales encaminados al cumplimiento de objetivos estratégicos y al buen manejo de las funciones de marketing estipulados por la empresa. Además que esta área ayuda a integrar a los funcionarios para que trabajen en equipo y puedan conseguir resultados satisfactorios, logrando posicionamiento y recordación de la marca.

Por tal motivo, se destaca que a través de la aplicación de las encuestas a los clientes externos más representativos de la empresa Hora Limitada, se obtuvo que es necesario la creación de un departamento de mercadeo y venta que cuente con una estructura organizada, que se dedique a establecer una relación directa con el cliente proporcionándole todos los beneficios que ofrece la empresa Hora Limitada.

De igual manera, se analizó que la empresa Hora Limitada, por tener una larga experiencia en el sector de la mampostería y de ejercer esta actividad como única en la región cuenta con un

gran apoyo de los clientes, ya que, se observó que los más antiguos tienen entre 10 y 15 años, lo que significa que confían en la calidad del producto que fabrican en esta empresa, debido a que, está en juego el proyecto de vivienda de las familias que construyen creyendo en la seguridad y credibilidad que les genera edificar con estos productos.

No obstante, este instrumento permitió conocer que la empresa tiene aspectos por mejorar como la entrega del producto, resaltando que es aceptable, lo cual, indica que hasta el momento tiene fallas como desorganización, demora al despachar el producto, generando mala disposición de los clientes e inclinación por la competencia. De igual forma, Hora Limitada. no tiene establecido en la subgerencia comercial funciones que le permitan tener visita al cliente, seguimiento al cliente, atención personalizada y asesoría de los productos, motivos fundamentales que originan la necesidad de contar con un departamento de mercadeo y ventas que cuente con un personal idóneo y encargado de cumplir satisfactoriamente las necesidades de los clientes, pues este departamento tiene como propósito mejorar las debilidades de manera efectiva, aportando a que la empresa mantenga y capte nuevos clientes y sean en un 100% fieles a sus productos los cuales se conviertan indispensables para la edificación.

Dentro de este orden de ideas, cabe mencionar que la facilidad de pago es un factor que a la mayoría de los clientes los desmotivaban por no contar con el beneficio de financiación, pues siempre compran de contado y manejan una frecuencia de compra constante, lo cual, es favorable que les proporcionen un plazo para cancelar su pedido. Así mismo, el medio de comunicación que utiliza los clientes para hacer sus respectivos pedidos es ir directamente a la empresa y por llamada telefónica, pero ellos argumentan que les gustaría que haya un asesor

comercial que los oriente, los visite y directamente realizar su pedido evitando salir de su trabajo y obtener una compra eficiente.

Por otra parte, cabe destacar que los empleados administrativos demuestran disposición al cambio empleando el recurso humano, financiero y tecnológico, puesto que, afirman con un porcentaje del 100% lo esencial para la empresa la creación de un departamento de mercadeo y ventas porque fortalecería el servicio al cliente, la relación cliente-empresa, y además permite mejorar la rentabilidad de la organización, a través de una buena ejecución de procesos de mercadeo y ventas, proporcionando agilidad, eficiencia en la entrega del producto, comunicación más directa y sobre todo resaltar los beneficios ofrecidos por la organización que son: descuentos, calidad del producto, diferenciación, solución inmediata de las inquietudes de los clientes, mayor atención y asesoría, ya que, el crecimiento de la empresa depende de la permanencia y preferencia que tenga los clientes por sus productos, de igual forma, se pretende unificar esfuerzos de los colaboradores para el cumplimiento de responsabilidades para lograr implementar de la forma más adecuada este departamento, para así, poder obtener los resultados que anhelan y mejorar el servicio al cliente que se ha visto afectado debido al poco interés por solucionar y prestar un servicio personalizado ocasionado al no poseer un área que solo se enfoque a garantizar las expectativas y necesidades que tienen los clientes.

Finalmente, se puede decir que la encuesta fue un instrumento eficaz que permitió conocer las opiniones de los clientes externos más representativos y empleados administrativos de la empresa Hora Limitada, confirmando la necesidad de crear un departamento de mercadeo y venta para satisfacer las necesidades de los clientes, aumentar ventas, captar nuevos clientes, realizar investigaciones de mercado para adelantarse a la competencia generando ventajas

competitivas, propiciando publicidad llamativa y promociones adecuadas que despierte el deseo de los ciudadanos de adquirir y construir con productos de mampostería de calidad ofrecido por la empresa Hora Limitada.

4.2 Diseño de la estructura organizacional del departamento de mercadeo y ventas de la empresa Hora Limitada con el propósito de establecer un manual de funciones y de procedimientos.

Para el diseño de la estructura organizacional se realizó la reestructuración del organigrama, ya que, se integró el departamento de mercadeo y ventas con los cargos de coordinador y asesor comercial, así mismo, se creó el manual de funciones y de procedimientos de los respectivos cargos, también se modificó las funciones y procedimientos del despachador y del auxiliar administrativo y ventas.

4.2.1 Restauración del organigrama para integrar el departamento de mercadeo y ventas en el de la empresa Hora Limitada.

Se propone a la empresa implementar en el organigrama el departamento de mercadeo y ventas para mejorar las funciones y responsabilidades que conlleva el mismo, con el fin de ofrecer un mejor servicio al cliente, aumentar ventas, captar nuevos clientes, generar una excelente publicidad y/o promoción, logrando una mayor organización en la empresa y respetando los niveles de jerarquía.

Asignar un departamento de mercadeo ayuda a entender cuál es el papel del empleado dentro del cargo asignado, y de esta manera tener un desempeño eficiente, cumpliendo las tareas delegadas, estableciendo canales directos de comunicación para tomar buenas decisiones y no

tener inconveniente entre los otros departamentos. Puesto que, al contar con un excelente trabajo de mercadeo y ventas ayudará a que la empresa pueda obtener ingresos mediante la venta de su productos y el buen servicio al cliente, así mismo, lograr posicionamiento en el mercado y enfrentar los desafíos que genera la competencia.

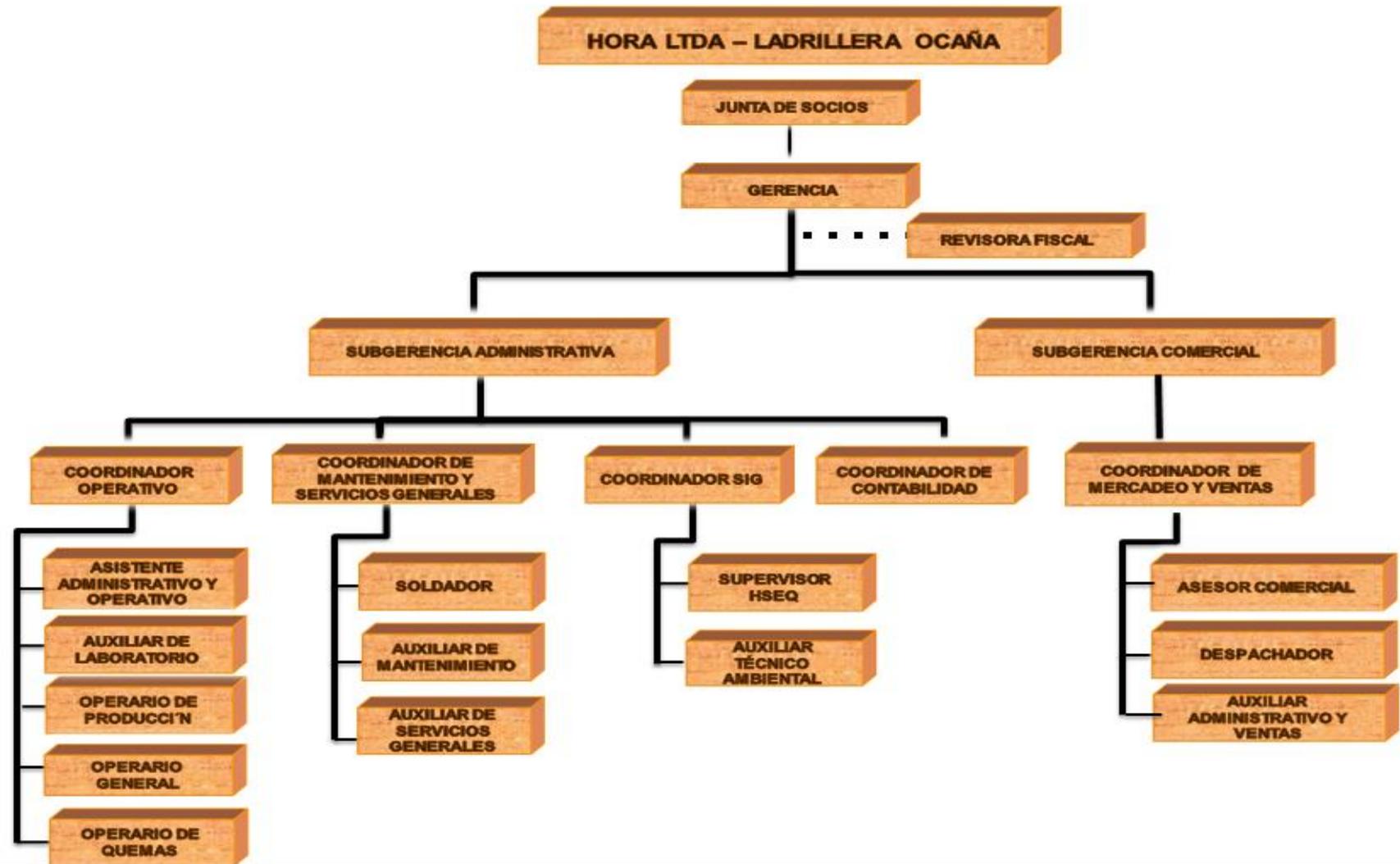


Figura 42. Organigrama de la empresa Hora Ltda.

Nota. Se creó en el organigrama de la empresa hora limitada el departamento de mercadeo y ventas. Fuente. Autores del proyecto.

4.2.2 Manual de funciones. La presente investigación hizo énfasis en la creación del departamento de mercadeo y ventas, no obstante, los cargos propuestos son el del coordinador de departamento de mercadeo y ventas y asesor comercial, debido a que, los otros no son objeto de estudio porque la empresa ya los tenía creados, sin embargo, se realizó ajustes a las funciones y procedimientos de los cargos de auxiliar administrativo y ventas y el despachador para obtener un departamento que garantice un cumplimiento de responsabilidades de manera organizada y eficiente.

El presente manual permite conocer las funciones internas, en lo relacionado a las tareas y requerimientos de cada cargo, para el buen desempeño y ejecución de las actividades asignadas, ayudando a la inducción del puesto, ya que describe de forma detallada las funciones que le corresponde a cada cargo y de esta manera aumentar la eficiencia de los empleados ya que indican cómo deben ejecutar correctamente sus labores.

Tabla 43.

Manual de Funciones del coordinador del departamento de mercadeo y ventas.

	MANUAL DE FUNCIONES
	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS
	MDF-06-16. RESPONSABILIDADES DEL COORDINADOR DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS
Cargo	Coordinador del departamento de mercadeo y ventas
Requisitos	<p>Perfil: Tecnólogo o profesional en carreras administrativas, como mercadeo y áreas afines.</p> <p>Experiencias: 2 a 3 años</p>

	Supervisa A: Asesor comercial, auxiliar administrativo y ventas, y despachador.
Objetivo principal	Velar por el cumplimiento de sus funciones que conlleven al éxito del departamento de mercadeo y ventas.
Jefe Inmediato	Subgerente comercial.
Funciones Esenciales	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Creación y ejecución de estrategias comerciales. ❖ Coordinar, editar y optimizar el material de Publicidad y/o promoción. ❖ Contactar y realizar seguimiento a proveedores ❖ Establecer cotizaciones. ❖ Establecer una coordinación con el auxiliar administrativo de ventas y el asesor comercial, que permita conocer el avance y los resultados de las ventas. ❖ Hacer investigación y plan de mercados para conocer las necesidades del cliente y así mismo el prever los cambios de la competencia. ❖ Evaluar tendencias innovadoras del sector de la mampostería, para estar a la vanguardia y crear nuevos productos, y de esta manera cumplir las expectativas del mercado. ❖ Formular y dar seguimiento a planes estratégicos de mercadeo y ventas, con el propósito de ser sostenibles en el presente y futuro. ❖ Contribuir con el equipo de Ventas en el logro de los objetivos de la empresa. ❖ Participar activamente en el proceso de gestión integral.

VERSION : 01	FECHA : 2018/03/15	Página 1 de 2
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR :
<hr/> Lina Marcela Serna Sanchez Maria Camila Carreño Felizzola	<hr/> Luisa Fernanda Ibañez Elam Subgerente Administrativa	<hr/> Dr. Adolfo Ibáñez Gerente

Nota. Manual de funciones para el coordinador del departamento de mercadeo y ventas de la empresa Hora Limitada. **Fuente.** Autores del proyecto.

Tabla 44.

Manual de funciones del asesor comercial.

	MANUAL DE FUNCIONES
	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS
	MDF-06-16. RESPONSABILIDADES DEL ASESOR COMERCIAL.

Cargo	Asesor comercial.
Requisitos	Perfil: Técnico o Tecnólogo en mercadeo y ventas.
	Experiencias: 1 a 2 años
	Supervisa A : N/A
Objetivo principal	Ofrecer asesoría a los clientes actuales y potenciales, para generar confianza y ventas efectivas, cumpliendo con los objetivos establecidos por la empresa.
Jefe Inmediato	Coordinador del departamento de mercadeo y ventas
Funciones Esenciales	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mantener una buena relación con el cliente. ❖ Tener información clara del producto a ofrecer. ❖ Conocer el mercado para detectar nuevos clientes, y establecer contacto previo. ❖ Organizar un plan de rutas para visitar a sus clientes y a los nuevos compradores. ❖ Durante la visita al cliente dar a conocer los beneficios, características y promociones del producto. ❖ Seguimiento de sus clientes, generando informe diarios sobre las ventas, sugerencias y peticiones con el fin de tener una mejora continua. ❖ Participar activamente en los programas de inducción, entrenamiento, capacitación que le proporcione obtener buenos resultados en las ventas. ❖ Participar activamente en el proceso de gestión integral.

VERSION : 01	FECHA : 2018/03/15	Página 1 de 1
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR :
_____ Lina Marcela Serna Sanchez Maria Camila Carreño Felizzola	_____ Luisa Fernanda Ibañez Elam Subgerente Administrativa	_____ Dr. Adolfo Ibáñez Gerente

Nota. Manual de funciones para el asesor comercial de la empresa Hora Limitada. **Fuente.** Autores del proyecto.

Tabla 45.

Manual de funciones del despachador.

	MANUAL DE FUNCIONES
	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS
	MDF-06-16. RESPONSABILIDADES DEL DESPACHADOR
Cargo	Despachador
Requisitos	<p>Perfil: Bachiller académico y Técnico en archivo y almacenamiento.</p> <p>Experiencias: Se convalida con seis meses de experiencia en cargos similares</p> <p>Supervisa A: N/A</p>
Objetivo principal	Ejecutar pedidos de almacén y hacer entrega de producto a clientes
Jefe Inmediato	Coordinador del departamento de mercadeo y ventas.
Funciones Esenciales	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Manejar y conservar el archivo de almacén. ❖ Entregar pedidos de almacén. ❖ Realizar órdenes de pedido. ❖ Mantener actualizado sistema de almacén. ❖ Realizar órdenes de salida de vehículos. ❖ Coordinar diariamente la entrega de material. ❖ Verificar la calidad del producto que es entregado a cada cliente. ❖ Organizar el cargue de camiones. ❖ Llevar formato diario de entrega de material. ❖ Llevar y enviar formato diario de bloque producido y desperdicios e inventarios en todas las etapas del proceso. ❖ Obedecer y realizar instrucciones que sean asignadas por su jefe inmediato. ❖ Suministrar información veraz, auténtica y oportuna cuando el subgerente administrativo lo requiera. ❖ Participar activamente en el proceso de gestión integral.

VERSION : 01	FECHA : 2018/03/15	Página 1 de 1
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR :
Lina Marcela Serna Sanchez Maria Camila Carreño Felizzola	Luisa Fernanda Ibañez Elam Subgerente Administrativa	Dr. Adolfo Ibañez Gerente

Nota. Manual de funciones para el despachador de la empresa Hora Limitada. **Fuente.** Autores del proyecto.

Tabla 46.

Manual de funciones del Auxiliar administrativo y ventas.

	MANUAL DE FUNCIONES
	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS
	MDF-06-16. RESPONSABILIDADES DEL AUXILIAR ADMINISTRATIVO Y VENTAS
Cargo	Auxiliar administrativo y ventas
Requisitos	Perfil: Bachiller académico y Técnico en asistencia administrativa o en contabilidad y finanzas
	Experiencias: Seis meses en cargos similares
	Supervisa A: N/A
Objetivo principal	Apoyar procesos administrativos y de ventas, y brindar la mejor disposición cumpliendo con las funciones asignadas.
Jefe Inmediato	Coordinador del departamento de mercadeo y ventas.
Funciones Esenciales	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Manejar y mantener al día la agenda, tanto telefónica como direcciones. ❖ Manejar y conservar el archivo general de la empresa. ❖ Recibir la correspondencia que llega y hacer su respectiva entrega. ❖ Emitir la correspondencia externa requerida por la empresa. ❖ Obedecer y realizar instrucciones que sean asignadas por su jefe inmediato. ❖ Suministrar información veraz, auténtica y oportuna cuando el gerente lo requiera. ❖ Participar activamente en el proceso de gestión integral. ❖ Brindar atención al cliente. ❖ Elaborar la respectiva factura. ❖ Realizar mensualmente inventarios por entregar. ❖ Realizar mensualmente informe de ventas y material entregado. ❖ Recolección de cartera. ❖ Realizar compras. ❖ Realizar cotizaciones. ❖ Realizar afiliaciones a EPS y Pensión.

VERSION : 01	FECHA : 2018/03/15	Página 1 de 1
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR :
Lina Marcela Serna Sanchez Maria Camila Carreño Felizola	Luisa Fernanda Ibañez Elam Subgerente Administrativa	Dr. Adolfo Ibañez Gerente

Nota. Manual de funciones para el auxiliar administrativo y de ventas de la empresa Hora Limitada.

Fuente. Autores del proyecto.

4.2.3 Manual de Procedimientos. El manual de procedimientos es un instrumento que detalla las operaciones que se deben seguir para el cumplimiento de las funciones asignadas del cargo, orientando al empleado para que logre un buen desempeño en cada una de sus responsabilidades, y así obtener eficiencia en cada uno de los procesos.

Tabla 47.

Manual de procedimientos del coordinador del departamento de mercadeo y ventas.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS
	MDP-06-16. RESPONSABILIDADES DEL COORDINADOR DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS

RESPONSABLE		PROCESO
Coordinador del departamento de mercadeo y ventas		Operacionalizar las funciones del coordinador en el departamento de mercadeo y ventas
OBJETIVO: Definir las actividades para el buen desempeño de la coordinación del departamento de mercadeo y ventas.		
ALCANCE: Este procedimiento inicia con la asignación del cargo para el buen funcionamiento del departamento de mercadeo y ventas.		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
Nº	ACTIVIDADES	REGISTRO
1	Crear estrategias comerciales	Documento de estrategias.
2	Ejecutar estrategias comerciales	Plan de acción
3	Coordinar, editar y optimizar el material de publicidad y promoción	Informe de publicidad y promoción.
4	Establecer coordinación con el asesor comercial, para conocer el avance de las ventas	Informe de ventas diarios

5	Elaborar informes para presentar los resultados obtenidos.	Informe de resultados mensuales
6	Hacer investigación y plan de mercado	Encuestas Oficio de resultados de las encuestas
7	Evaluar tendencias innovadoras relacionadas con la mampostería	Investigar el sector de la mampostería.
8	Seguimiento a los planes estratégicos de mercadeo y ventas.	Informe de inspección a los planes estratégicos.
9	Participar con el equipo de ventas para cumplir objetivos de la empresa.	Actas de reunión.
10	Participar activamente en el proceso de gestión integral.	Actas de reunión.

VERSION : 01	FECHA : 2018/03/15	Página 1 de 1
ELABORADO POR: _____	REVISADO POR: _____	APROBADO POR : _____
Lina Marcela Serna Sanchez Maria Camila Carreño Felizzola	Luisa Fernanda Ibañez Elam Subgerente Administrativa	Dr. Adolfo Ibañez Gerente

Nota. Manual de procedimientos para el coordinador del departamento de mercadeo y ventas. **Fuente.** Autores del proyecto.

Tabla 48.

Manual de procedimientos del asesor comercial.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS
	MDP-06-16. RESPONSABILIDADES DEL ASESOR COMERCIAL

RESPONSABLE	PROCESO
Asesor comercial	Operacionalizar las funciones del asesor comercial para el departamento de mercadeo y ventas

OBJETIVO: Definir las actividades para el desarrollo del asesor comercial en el departamento de mercadeo y ventas		
ALCANCE: Este procedimiento inicia con la asignación del cargo para el buen funcionamiento del departamento de mercadeo y ventas.		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
Nº	ACTIVIDADES	REGISTRO
1	Relacionarse con el cliente	Lista de firmas Llamadas telefónicas
2	Conocer el producto	Informe de las características del producto.
3	Conocer el mercado al que se va a dirigir.	Oficios de información de la ferretería y maestros de construcción.
4	Organizar un plan de rutas.	Mapa de las rutas.
5	Visitar a los clientes, de acuerdo al plan de rutas.	Lista de los clientes.
6	Orientar al cliente sobre las características del producto.	Portafolio del producto.
7	Seguimiento de los clientes.	Llamadas telefónicas.
8	Generar informes diarios sobre ventas, sugerencias y peticiones.	Informes diarios de ventas.
9	Participar en programas de inducción, entrenamiento y capacitación.	Lista de asistencia.

VERSION : 01	FECHA : 2018/03/15	Página 1 de 1
ELABORADO POR: _____	REVISADO POR: _____	APROBADO POR : _____
Lina Marcela Serna Sanchez Maria Camila Carreño Felizzola	Luisa Fernanda Ibañez Elam Subgerente Administrativa	Dr. Adolfo Ibañez Gerente

Nota. Manual de procedimientos para el asesor comercial. **Fuente.** Autores del proyecto.

Tabla 49.

Manual de procedimientos del despachador.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS
	MDP-06-16. RESPONSABILIDADES DEL DESPACHADOR

RESPONSABLE		PROCESO
Despachador		Operacionalizar las funciones del despachador para el departamento de mercadeo y ventas
OBJETIVO: Definir las actividades para el buen desempeño del despachador en el departamento de mercadeo y ventas		
ALCANCE: Este procedimiento inicia con el cumplimiento de las actividades del cargo para el buen funcionamiento del departamento de mercadeo y ventas.		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
N°	ACTIVIDADES	REGISTRO
1	Manejar y conservar el archivo de almacén.	Archivo de almacén.
2	Entregar pedidos de almacén.	Recibo de entrega.
3	Realizar órdenes de pedido.	Factura de pedido.
4	Mantener actualizado sistema de almacén.	Información digital de materiales del almacén.
5	Realizar órdenes de salida de vehículos.	Recibo de orden de salida.
6	Coordinar diariamente la entrega de material.	Inspección de la entrega de material. Informe diario.
7	Verificar la calidad del producto que es entregado a cada cliente.	Inspección del producto. Recibo de entrega de producto.
8	Organizar el cargue de camiones.	Lista de turnos para el cargue.
9	Llevar formato diario de entrega de material.	Formato diario de entrega de material.
10	Llevar y enviar formato diario de bloque producido y desperdicios e	

	inventarios en todas las etapas del proceso.	Formato diario de bloque producido y desperdicios e inventarios
11	Obedecer y realizar instrucciones que sean asignadas por su jefe inmediato.	Calificación del jefe inmediato.
12	Suministrar información veraz, auténtica y oportuna cuando el subgerente administrativo lo requiera.	Informes
13	Participar activamente en el proceso de gestión integral.	Acta de reunión.

VERSION : 01	FECHA : 2018/03/15	Página 1 de 1
ELABORADO POR: _____ Lina Marcela Serna Sanchez Maria Camila Carreño Felizzola	REVISADO POR: _____ Luisa Fernanda Ibañez Elam Subgerente Administrativa	APROBADO POR : _____ Dr. Adolfo Ibáñez Gerente

Nota. Manual de procedimientos para el despachador. **Fuente.** Autores del proyecto.

Tabla 50.

Manual de procedimientos del auxiliar administrativo y ventas.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS
	MDP-06-16. RESPONSABILIDADES DEL AUXILIAR ADMINISTRATIVO Y VENTAS

RESPONSABLE	PROCESO
Auxiliar administrativo y ventas	Operacionalizar las funciones del auxiliar administrativo y ventas para el departamento de mercadeo y ventas
OBJETIVO: Definir las actividades para el desarrollo del auxiliar administrativo y ventas en el departamento de mercadeo y ventas	
ALCANCE: Este procedimiento inicia con el cumplimiento de las actividades del cargo para el buen funcionamiento del departamento de mercadeo y ventas.	
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	

N°	ACTIVIDADES	REGISTRO
1	Manejar y mantener al día la agenda, tanto telefónica como direcciones.	Agenda telefónica y direcciones.
2	Manejar y conservar el archivo general de la empresa.	Archivo general
3	Recibir la correspondencia que llega y hacer su respectiva entrega.	Oficio de recibido.
4	Emitir la correspondencia externa requerida por la empresa.	Emisión de correspondencia.
5	Obedecer y realizar instrucciones que sean asignadas por su jefe inmediato.	Acatamiento de instrucciones.
6	Suministrar información veraz, auténtica y oportuna cuando el gerente lo requiera.	Documento con información específica y clara.
7	Participar activamente en el proceso de gestión integral.	Acta de reunión.
8	Brindar atención al cliente.	Lista diaria de clientes atendidos.
9	Elaborar la respectiva factura.	Factura de venta
10	Realizar mensualmente inventarios por entregar.	Informe de inventario mensual.
11	Realizar mensualmente informe de ventas y material entregado.	Informe de ventas y material entregado mensual.
11	Recolección de cartera.	Recibos de pago.
12	Realizar compras.	Factura de compras.
13	Realizar cotizaciones.	Recibo de cotización.
14	Realizar afiliaciones a EPS y Pensión.	Documentos de los empleados afiliados.

VERSION : 01	FECHA : 2018/03/15	Página 1 de 1
ELABORADO POR: _____	REVISADO POR: _____	APROBADO POR : _____
Lina Marcela Serna Sanchez Maria Camila Carreño Felizzola	Luisa Fernanda Ibañez Elam Subgerente Administrativa	Dr. Adolfo Ibañez Gerente

Nota. Manual de procedimientos para el auxiliar administrativo y ventas. **Fuente.** Autores del proyecto.

4.3 Estrategias para fortalecer el departamento de mercadeo y ventas.

La formulación e implementación de estrategias es fundamental para el desarrollo de las empresas porque les permiten trazar unos lineamientos que van encaminados con los objetivos para superar las debilidades y crear ventajas competitivas, y de esta manera, generar un valor diferencial frente a su competencia.

Cabe resaltar que las organizaciones que son comprometidas con la ejecución de las estrategias despierta la unión de los empleados, por lo cual, es conveniente integrar a todos sus colaboradores para que participen y tengan resultados positivos y la empresa pueda crecer y ser sostenible.

De igual forma, la estrategia empresarial es un instrumento que permite tomar mejores decisiones sobre las acciones que va tomar la empresa, pues es necesario que la organización tenga un profundo conocimiento del entorno o el área que va fortalecer, teniendo en cuenta los recursos y las capacidades que tienen la empresa.

En el caso de la empresa Hora Limitada, se plantearán estrategias para el departamento de mercadeo y ventas basadas en el marketing mix, ya que, es una herramienta que ayuda analizar los elementos fundamentales respecto a la actividad en que se desarrolla, intentando generar un máximo beneficio en las ventas del producto, además, ayuda a elegir el canal de distribución y técnica de publicidad y/o promoción más adecuada, esta técnica permite consolidar tanto al departamento de mercadeo y ventas a la empresa para minimizar las debilidades y aprovechar las oportunidades que le brinda el mercado y el sector de la mampostería.

Las estrategias propuestas son las siguientes:

4.3.1 Estrategia de producto y/o servicio. El Producto se define como un bien o servicio que se ofrece al mercado para un uso o consumo que satisfaga una necesidad.

La empresa Hora Limitada. Cuenta con una experiencia de 24 años en el mercado en la ciudad de Ocaña, dedicada a la fabricación y comercialización de productos de mampostería, así mismo, tiene personal altamente calificado y tecnificación adecuada para ofrecer productos de calidad y así satisfacer las necesidades del sector de construcción.

Estrategia 1. Realizar investigaciones de mercado y desarrollo de producto.

La estrategia mencionada consiste en que el coordinador del departamento de mercadeo y venta sea un colaborador proactivo donde realice constantemente investigaciones de mercados, donde evalué a la competencia para poder adelantarse a los cambios, captar nuevos clientes y conocer las nuevas expectativas tanto de clientes antiguos como nuevos y destacar las tendencias más representativas del mercado buscando mejoras en los productos existentes y la innovación de productos de perforación vertical y estructural, para así, ejecutar un plan estructurado de marketing implementando estrategias comerciales que beneficien y maximicen las ganancias de la empresa Hora Limitada.

Estrategia 2. Implementar el servicio de Post-venta

El servicio de post-venta es necesario implementarlo en la empresa Hora Limitada, ejecutado por el departamento de mercadeo y ventas para mejorar el servicio al cliente, esta estrategia consiste en ofrecer una excelente atención al cliente después de la compra asegurando fidelización, además brinda la oportunidad de conseguir nuevos clientes, generando que el cliente se sienta parte de la organización y que está interesada en ayudarlo y ofrecerle lo mejor.

El servicio de post-venta debe tener en cuenta estos aspectos:

Promoción. Es importante dar a conocer las ofertas y descuentos especiales por ser clientes frecuentes, por una fecha especial.

Comunicación personalizada. En este componente es fundamental brindar un seguimiento personalizado sobre la experiencia del producto, y poder atender dudas, sugerencias, peticiones de los clientes fortaleciendo la relación con ellos, y de esta manera lograr satisfacción y que siga comprando el producto.

Asesoría. Brindar información sobre las características y beneficios de construir con productos de mampostería elaborados por la empresa Hora Limitada, generando confianza y seguridad al momento de edificar.

Estrategia 3. Ofrecer servicio de entrega del producto

Es necesario fortalecer la entrega del producto para que los clientes se sientan a gusto y evitar inconvenientes al momento de ir a cargar los bloques, por consiguiente, sería una oportunidad de mejora para la empresa ofrecerle este servicio de que ellos ordenen su pedido y la empresa se encargue de llevar su encargo a las ferreterías u obra de construcción, originando satisfacción y fidelización.

4.3.2 Estrategia de Precio. El precio es el valor económico que se le asigna al producto, y con el que la empresa puede adaptarse a la competencia o a los diferentes costes que intervienen en el proceso de producción y comercialización.

Estrategia 1. Mantener un precio razonable y competitivo.

La estrategia de precio se fundamenta en que los colaboradores del departamento de mercadeo y ventas al estar en contacto con el mercado y evaluar la competencia podrán reunirse con el área administrativa y de producción para utilizar la maquinaria tecnológica que será adquirida e instalada para ahorrar tiempo, no generar desperdicios y producir a mayor volumen originando un precio razonable y competitivo, y establecer un poder de negociación con el proveedor que suministra el carbón, aprovechando que cuentan con el insumo principal que es la arcilla, y así, elaborar un producto de calidad, con un buen precio, provocando que haya atracción por los clientes y puedan aumentar las ventas.

4.3.3 Estrategia de Plaza o distribución. Distribución es el elemento o canal que se utiliza para que el producto llegue a manos del consumidor.

Estrategia 1: Fortalecer el canal de distribución indirecto

Esta estrategia de la plaza o distribución es una de las más importantes para el departamento de mercadeo y ventas, porque se verá fortalecido gracias a la eficiente implementación de un canal indirecto pues se conoce que la empresa Hora Limitada. solo ejecuta de manera constante el canal directo donde los clientes deben ir hasta la organización y dejando el canal indirecto a cargo de transportista que distorsionan la información y precio del producto, por tal motivo esta estrategia consiste en contratar un técnico o tecnólogo en mercadeo y ventas donde se le asignará el cargo de asesor comercial, y será él quien se encarga de la función de tener una relación personalizada con el cliente donde debe establecer un plan de rutas, visitar los clientes resaltando los beneficios de los productos de mampostería, agendar el pedido y ofrecer asesoría siempre destacando la calidad, la seguridad y el compromiso que tiene esta

organización con el sector de la construcción, esto permitirá aumentar ventas y hacer sentir al cliente importante para la misma.

4.3.4 Estrategia de promoción. La promoción se trata de una comunicación que persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado. Los objetivos principales de la comunicación son: dan a conocer las características y beneficios del producto y que quede recordación de la marca al adquirir un producto.

Estrategia 1: Brindar descuentos entre el 10% o 20% a los clientes que manejan una frecuencia de compra constante, de igual manera, a los clientes que cumplen años ofrecerles un descuento como beneficio mostrando agradecimiento por ser buen cliente y fiel a la empresa Hora Limitada. El porcentaje de descuento se estableció en común acuerdo con la Subgerente Administrativa de la empresa Hora Ltda.

4.3.5 Estrategias de personas. Personas en un elemento que se integró al marketing mix, el cual refiere al factor humano que es clave para el desempeño de la organización, es el grupo de colaboradores que ayuda a cumplir cada uno de los objetivos trazados por la empresa y a generar alta competitividad, satisfacción al cliente, y crecimiento de la misma.

Estrategia 1. Contratar a dos profesionales para fortalecer el departamento de mercadeo y ventas.

El talento humano es primordial para el excelente desempeño de la organización, por lo que se plantea que la empresa Hora Limitada. al poner en marcha el departamento de mercadeo debe contar con un coordinador y un asesor comercial que trabajen en equipo con el subgerente comercial y el auxiliar administrativo de ventas y puedan encaminarse al cumplimiento de

objetivos organizacionales, logrando aumentar ventas, mejorar relación con el cliente, dar un buen manejo a la publicidad y/o promoción todo con el propósito de satisfacer a los clientes.

4.3.6 Estrategia de procesos. Los procesos significan las técnicas que proporcionan una guía, puesto que tiene una estructura correcta para manejar una logística generando organización en la empresa y permitiendo maximizar utilidades.

Estrategia 1. Implementar los manuales de funciones y procedimientos de los nuevos cargos que integran el departamento de mercadeo y ventas.

Es importante dar un buen manejo a los manuales de funciones y de procedimientos para generar procesos eficientes, desempeño de cada actividad asignada y sobre todo organización y una buena toma de decisiones que conlleva al crecimiento éxito y de la empresa Hora Limitada.

4.4 Diseño del plan de acción para el departamento de mercadeo y venta con el propósito de brindar un mejor servicio al cliente.

Un plan de acción es clave porque se estructura actividades donde se prioriza según la importancia para ejecutarlas de acuerdo al responsable asignado, tiempo, recursos y así poder determinar si van por un buen rumbo y lograr los objetivos establecidos.

Por este motivo, se propone el diseño de un plan de acción con las estrategias formuladas para ayudar a la empresa Hora Limitada para que fortalezca el servicio al cliente por medio de un buen funcionamiento del departamento de mercadeo y ventas.

Ver Anexo.

	EMPRESA HORA LTDA.			
	NIT: 800209343-1			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO PLAN DE ACCIÓN		F-DP-EPS-001	01/04/2018
Dependencia		Aprobado		Pág
DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS		SUBGERENCIA COMERCIAL		1

PLAN DE ACCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS	
PROCESO / ÁREA:	Departamento de mercados y ventas.
OBJETIVO DEL PROCESO / ÁREA:	Mejorar el producto y el servicio al cliente con la intención de maximizar las ganancias.
PERIODO DE LA PLANEACIÓN:	Junio 2018-Enero 2021

PROPÓSITOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	SUBACTIVIDADES	PESO PONDERADO DE LA SUBACTIVIDAD	INDICADOR O MEDIO DE VERIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA META	RECURSOS NECESARIOS (HUMANOS, TECNOLÓGICOS Y)	RESPONSABLE DE LA SUBACTIVIDAD	FECHA DE INICIO (DD/MM/AA)	FECHA DE FINALIZACIÓN (DD/MM/AA)
Realizar investigaciones de mercado y desarrollo de producto.	Realizar las respectivas investigaciones para conocer las necesidades de los clientes.	1.Hacer investigaciones teniendo en cuenta a los siguientes pasos: Planteamiento del problema Formulación de objetivos Determinar grupo de estudio Elegir fuentes de información Selección de instrumentos para recolección de datos Análisis de los datos Presentación de resultados Conclusiones Informe Final	16.67%	Numero de investigaciones realizadas / Investigaciones programadas * 100	En 1 año realizar dos investigaciones para identificar los gustos y preferencias de los clientes.	Recurso humano y tecnológico	Coordinador del departamento de mercadeo y ventas.	01/06/2018	01/10/2018
	Diseño de portafolio de nuevos productos.	2.Comprar e instalar maquinaria tecnológica. 3.Diseñar nuevos productos de perforación vertical y estructural. 4.Prueba de mercado. 5. Lanzamiento del producto. 6.Evaluación Post-venta. 7. Masificar la producción.	16.67%	Maquinaria adquirida e instalada Productos desarrollados/productos nuevos programados*100	En el año 2021 tener maquinaria instalada y ofrecer 2 productos de perforación vertical y estructural.	Talento humano Recurso financiero y tecnología \$4.000 millones	Subgerencia administrativa Coordinador operativo.	01/06/2018	01/06/2021
Implementar el servicio de Post-venta	Al contratar el asesor comercial se encargará de establecer una relación con el cliente más personalizada, donde le brinde un seguimiento y generar un ambiente de confianza.	1.Dar a conocer las ofertas y descuentos especiales por ser clientes frecuentes y por una fecha especial. 2.Seguimiento personalizado sobre la experiencia del producto, y poder atender dudas, sugerencias, peticiones de los clientes. 3.Brindar información sobre las características y beneficios de construir con productos de Hora Ltda.	33.33%	Servicio de Post-venta implementado.	En 2 meses tener implementado el servicio de post-venta.	Recurso humano	Asesor comercial	01/06/2018	01/08/2018
Ofrecer servicio de entrega del producto	Implementar un servicio a domicilio.	1.Adquirir o contratar un servicio de transporte. 2. Recoger los pedidos realizados por el Asesor comercial. 3.Organizar los pedidos en el vehículo asignado para entregas del producto. 4.Verificar que el producto se encuentre en buen estado al momento de la entrega del producto. 5.Valoración de la entrega del producto.	33.33%	Camión adquirido.	En 5 meses ofrecer una entrega a domicilio.	Talento Humano Recurso financiero Compra de vehículo \$20.000.000 ó contratación de vehículo mensual \$1.500.000	Subgerencia administrativa. Operario general	01/06/2018	01/11/2018

Figura 43. Estrategia de producto y/o servicio

Nota. Plan de acción de la estrategia de producto y/o servicio para la empresa Hora Limitada. **Fuente.** Autores del proyecto.

	EMPRESA HORA LTDA.			
	NIT: 800209343-1			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO PLAN DE ACCIÓN		F-DP-EPR-001	01/04/2018
Dependencia		Aprobado		Pág
DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS		SUBGERENCIA COMERCIAL		2

PLAN DE ACCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS	
PROCESO / ÁREA:	Departamento de mercadeo y ventas.
OBJETIVO DEL PROCESO / ÁREA:	Mantener un precio razonable y competitivo con el propósito de aumentar ventas.
PERIODO DE LA PLANEACIÓN:	Junio 2018-Diciembre 2018

PROPÓSITOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	SUBACTIVIDADES	PESO PONDERADO DE LA SUBACTIVIDAD	INDICADOR O MEDIO DE VERIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA META	RECURSOS NECESARIOS (HUMANOS, TECNOLÓGICOS Y)	RESPONSABLE DE LA SUBACTIVIDAD	FECHA DE INICIO (DD/MM/AA)	FECHA DE FINALIZACIÓN (DD/MM/AA)
Mantener un precio razonable y competitivo.	Establecer un poder de negociación con el proveedor que suministra el carbón, aprovechando que cuentan con el insumo principal que es la arcilla, y así, elaborar un producto de calidad, con un precio razonable y competitivo.	1. Seleccionar y fidelizar los clientes con estrategias de marketing. 2. Aumentar número de proveedores. 3. Investigar los precios de la competencia.	100%	Precio competitivo.	Proporcionar en seis meses un precio justo y competitivo, generando altos volúmenes de ventas.	Recurso humano y tecnológico	Subgerencia administrativa Subgerencia comercial	01/06/2018	01/12/2018

Figura 44. Estrategia de precio

Nota. Plan de acción de la estrategia de precio para la empresa Hora Limitada. **Fuente.** Autores del proyecto.

	EMPRESA HORA LTDA.			
	NIT: 800209943-1			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO PLAN DE ACCIÓN	F-DP-EPD-001	01/04/2018	A
	Dependencia	Aprobado	Pág	
DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS	SUBGERENCIA COMERCIAL			3

PLAN DE ACCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS	
PROCESO / ÁREA:	Departamento de mercadeo y ventas.
OBJETIVO DEL PROCESO / ÁREA:	Fortalecer de la mejor manera el canal indirecto con el fin de mejorar la relación con el cliente y brindarle mejores servicios cumpliendo sus necesidades.
PERIODO DE LA PLANEACIÓN:	Junio 2018-Diciembre 2018

PROPÓSITOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	SUBACTIVIDADES	PESO PONDERADO DE LA SUBACTIVIDAD	INDICADOR O MEDIO DE VERIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA META	REURSOS NECESARIOS (HUMANOS, TECNOLÓGICOS Y FINANICERO)	RESPONSABLE DE LA SUBACTIVIDAD	FECHA DE INICIO (DD/MM/AA)	FECHA DE FINALIZACIÓN (DD/MM/AA)
Fortalecer el canal de distribución indirecto.	Asesor comercial contratado que cumpla con sus respectivas funciones, logrando mayor fidelidad, aumento en las ventas y satisfacción de las necesidades.	<ol style="list-style-type: none"> Fortalecimiento del canal indirecto. Asignación de funciones al asesor comercial. Elaboración de un plan de rutas para visitar al cliente. Seguimiento despues de la compra. Asesoria personalizada 	100%	Lista de firmas de clientes visitados. Número de visitas programadas al cliente/ Número de visitas que se realizaron a los clientes *100	En 6 meses fortalecer el canal de distribución indirecto para crear atención personalizada y así poder conocer sus inquietudes mejorando continuamente.	Recurso humano.	Coordinador del departamento de mercadeo y ventas. Asesor comercial. Despachador.	01/06/2018	01/12/2018

Figura 45. Estrategia de plaza y/o distribución

Nota. Plan de acción de la estrategia de plaza y/o distribución para la empresa Hora Limitada. **Fuente.** Autores del proyecto.

	EMPRESA HORA LTDA.			
	NIT: 800209943-1			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO PLAN DE ACCIÓN	F-DP-EPN-001	01/04/2018	A
	Dependencia	Aprobado	Pág	
DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS	SUBGERENCIA COMERCIAL			4

PLAN DE ACCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS									
PROCESO / ÁREA:	Departamento de mercadeo y ventas.								
OBJETIVO DEL PROCESO / ÁREA:	Establecer mejores promociones y/o publicidad para incentivar al cliente y generar recordación de la marca.								
PERIODO DE LA PLANEACIÓN:	Junio 2018-Agosto 2018								
PROPÓSITOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	SUBACTIVIDADES	PESO PONDERADO DE LA SUBACTIVIDAD	INDICADOR O MEDIO DE VERIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA META	REURSOS NECESARIOS (HUMANOS, TECNOLÓGICOS Y FINANICERO)	RESPONSABLE DE LA SUBACTIVIDAD	FECHA DE INICIO (DD/MM/AA)	FECHA DE FINALIZACIÓN (DD/MM/AA)
Brindar descuentos entre el 10% o 20%	Proporcionar descuento a los clientes externos de la organización.	1.Promocionar los descuentos a través de los medios de comunicación y del asesor comrcial. 2.Seleccionar a los clientes de acuerdo a: volumen de compra, frecuencia de compra y fechas especiales para poder dar el descuento según corresponda. 3.Ejecutar la promoción mediante una factura de ventas.	100%	Porcentaje estipulado en la factura de venta.	En 2 meses brindar los respectivos descuentos a los clientes generando crecimiento en las ventas.	Recurso humano.	Coordinador del Departamento de mercadeo y ventas Asesor Comercial Auxiliar administrativo y ventas.	01/06/2018	01/08/2018

Figura 46. Estrategia de promoción

Nota. Plan de acción de la estrategia de plaza y/o distribución para la empresa Hora Limitada. **Fuente.** Autores del proyecto.

	EMPRESA HORA LTDA.			
	NIT: 800209943-1			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO PLAN DE ACCIÓN	F-DP-EPA-001	01/04/2018	A
	Dependencia	Aprobado	Pág	
DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS	SUBGERENCIA COMERCIAL			5

PLAN DE ACCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS	
PROCESO / ÁREA:	Departamento de mercadeo y ventas.
OBJETIVO DEL PROCESO / ÁREA:	Brindar un excelente servicio al cliente mediante el buen desempeño de los profesionales del departamento de mercadeo y ventas.
PERIODO DE LA PLANEACIÓN:	Junio 2018-Septiembre 2018.

PROPÓSITOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	SUBACTIVIDADES	PESO PONDERADO DE LA SUBACTIVIDAD	INDICADOR O MEDIO DE VERIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA META	REURSOS NECESARIOS (HUMANOS, TECNOLÓGICOS Y FINANCIERO)	RESPONSABLE DE LA SUBACTIVIDAD	FECHA DE INICIO (DD/MM/AA)	FECHA DE FINALIZACIÓN (DD/MM/AA)
Contratar a dos profesionales (coordinador del departamento de mercadeo y ventas y asesor comercial) para fortalecer el departamento de mercadeo y ventas.	Contratar los dos empleados idóneos para colocar en funcionamiento el departamento de mercadeo y ventas ayudando a los otros cargos para cumplir cada uno de los objetivos establecidos por la empresa.	1.Realizar el proceso de selección y vinculación de personal para el departamento de mercadeo y venta. 2.Dar inducción y capacitacion a los dos profesionales nuevos..	100%	Nómina.	En 3 meses contratar a los dos empleados para poner en funcionamiento el departamento de mercadeo y ventas para que haya una mayor organización y coordinación de las actividades de la empresa.	Talento Humano. Recurso financiero \$2.800.000	Subgerencia administrativa Subgerencia comercial	01/06/2018	01/09/2018

Figura 47.Estrategia de personas

Nota. Plan de acción de la estrategia de personas para la empresa Hora Limitada. **Fuente.** Autores del proyecto.

	EMPRESA HORA LTDA.			
	NIT: 800209943-1			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO PLAN DE ACCIÓN	F-DP-EPS-001	01/04/2018	A
Dependencia			Aprobado	Pág.
DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS			SUBGERENCIA COMERCIAL	6

PLAN DE ACCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO Y VENTAS	
PROCESO / ÁREA:	Departamento de mercadeo y ventas.
OBJETIVO DEL PROCESO / ÁREA:	Generar una mayor organización mediante el buen desempeño de las funciones y procedimientos de los cargos del departamento de mercadeo y ventas.
PERIODO DE LA PLANEACIÓN:	Junio 2018-Enero 2021

PROPÓSITOS	ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	SUBACTIVIDADES	PESO PONDERADO DE LA SUBACTIVIDAD	INDICADOR O MEDIO DE VERIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA META	REURSOS NECESARIOS (HUMANOS, TECNOLÓGICOS Y FINANICERO)	RESPONSABLE DE LA SUBACTIVIDAD	FECHA DE INICIO (DD/MM/AA)	FECHA DE FINALIZACIÓN (DD/MM/AA)
Implementar los manuales de funciones y procedimientos de los nuevos cargos que integran el departamento de mercadeo y ventas.	Al contratar los empleados idóneos de mercadeo y venta dar a conocer las funciones y procedimientos que debe desempeñar para mejorar el servicio al cliente y aumento de las ventas.	1. Dar a conocer las respectivas funciones a cada empleado. 2. Insepeccionar el cumplimiento de cada una de las responsabilidades de los empleados del departamento de mercadeo y ventas..	100%	Evaluación del desempeño.	En 3 meses implementar los manuales de funciones y de procedimiento para los nuevos cargos del departamento de mercadeo y ventas.	Recurso humano y tecnológico	Subgerencia comercial Coordinador de departamento de mercadeo y ventas.	01/06/2018	01/09/2018

Figura 48. Estrategia de Procesos

Nota. Plan de acción de la estrategia de personas para la empresa Hora Limitada. **Fuente.** Autores del proyecto.

Conclusiones

Al realizar la propuesta de creación de un departamento de mercadeo y ventas para la empresa Hora Limitada, se elaboró un diagnóstico con el fin de conocer la situación actual sobre el mercadeo y ventas, lo cual, se detectó que la organización posee falencias en la prestación de atención personalizada, seguimiento de compra, entrega del producto, precio, ocasionando deslealtad de los clientes, factores que se pretende darle solución inmediata al implementar este departamento, logrando satisfacción y preferencia de los clientes.

Con la elaboración del proyecto se suplió la necesidad de reestructurar el organigrama de la empresa, integrando el departamento de mercadeo y ventas, así mismo, se estableció un manual de funciones y de procedimientos para los cargos del presente departamento, con el propósito de obtener una mejor organización interna respetando los niveles de jerarquía, y cumpliendo a cabalidad las actividades, responsabilidades y operaciones que conlleva cada proceso, para el éxito de la organización.

Se fortaleció el departamento de mercadeo y ventas a través del diseño de estrategias, las cuales, estuvieron enfocadas en el producto y/o servicio, precio, promoción, plaza, personas y procesos, elementos que son de vital importancia para el funcionamiento y desempeño de la empresa, ayudando a superar las debilidades y generando ventajas competitivas para enfrentar nuevos desafíos que le proporcionan el sector de la mampostería.

Así mismo, se diseñó un plan de acción para el departamento de mercadeo y venta como guía de cumplimiento de las estrategias planteadas, siendo medible y teniendo en cuenta tiempo, recursos humanos y financieros, para garantizar el logro de las metas trazadas y brindar todos los servicios que requieren los clientes de la organización.

Recomendaciones

Se propone que la empresa Hora Limitada implemente el departamento de mercadeo y ventas con la finalidad de brindarle un buen servicio al cliente, crear una comunicación directa, mejorando la publicidad, incentivando a los clientes con promociones generando un aumento en las ventas y mayor preferencia por parte de los clientes.

Se considera fundamental que adapten el departamento de mercadeo y ventas en el organigrama de la empresa, para que haya coordinación entre los distintos niveles de jerarquía generando organización y cumplimiento de las funciones y procedimientos adecuados para el excelente desempeño del talento humano encargado del departamento de mercadeo y ventas.

Se recomienda que se ejecuten las estrategias para generar ventajas competitivas y de esta manera, adelantarse a los nuevos desafíos que proporciona el mercado superando las debilidades, aprovechando las oportunidades que brinda el sector de la construcción y así mismo, se plantea que se realice un estudio de post-venta después de un año de funcionamiento del departamento de mercadeo y ventas para evaluar la eficiencia y efectividad de este servicio en la organización.

Por último, se considera que se implemente el plan de acción para el cumplimiento de las estrategias formuladas de acuerdo a las actividades establecidas en un tiempo estipulado, para garantizar la consecución de los objetivos organizacionales y resultados positivos que generen rentabilidad y crecimiento a la empresa.

Referencias

- Rodriguez, L. F., & Bermudez, L. T. (1995). *EL DESARROLLO DE LA TEORIA DEL MERCADEO MODERNO*. Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/42197/1/28039-99362-1-PB.pdf>
- Standards Institution, B. (2018). *BSI*. Obtenido de <https://www.bsigroup.com/es-ES/Gestion-ambiental-ISO-14001/>
- Alcaldía Mayor de Bogotá, D. (1991). *CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991*. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>
- Botero, M. A. (22 de septiembre de 2017). *¿Qué es mercadeo?* Obtenido de <https://www.gerencie.com/que-es-mercadeo.html>
- CEIPA. (2011). *Fundamentos de mercadeo*. Obtenido de http://aprendeenlinea.udea.edu.co/lms/men_udea/pluginfile.php/28733/mod_resource/content/0/Cartilla_Fundamentos_Mercadeo.pdf
- CreceNegocios. (30 de octubre de 2015). *CreceNegocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/que-es-el-servicio-al-cliente-y-cual-es-su-importancia/>
- Gerencia.com. (2017). *Ventas*. Obtenido de <http://www.degerencia.com/tema/ventas>
- Grupo ALBE, c. S. (2018). *Definición de Estrategia*. Obtenido de <http://www.grupoalbe.com/productos-de-consultoria/planeacion-estrategica/definicion-de-estrategia-empresarial-y-conceptos-relacionados/>
- ISOTOOLS. (22 de ENERO de 2015). *SOFTWARE DE GESTIÓN PARA LA EXCELENCIA EMPRESARIAL*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2015/01/22/ohsas-18001-tipos-de-auditoria-para-las-organizaciones/>
- Leader Summaries. (2003). *Marketing Lateral*. Obtenido de <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/marketing-lateral>

- Oorganizacion Internacion del Trabjao . (01 de Enero de 1991). *Código Sustantivo de Trabajo*.
Obtenido de <http://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/WEBTEXT/21646/64829/S90COL01.htm>
- Peñarroya, M. (27 de Mayo de 2005). *Philip Kotler: los 10 principios del Nuevo Marketing*.
Recuperado el 31 de Enero de 2018, de https://alzado.org/articulo.php?id_art=439
- Pérez, D., & Martínez de Ubago, P. (2006). *Escuela de negocios*. Recuperado el 20 de Diciembre
de 2017, de http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45086/componente45084.pdf
- Pérez, P. J., & Gardey, A. (2012). *Definición.De*. Obtenido de <https://definicion.de/procedimiento/>
- Porto, J. P. (2017). Obtenido de <https://definicion.de/estructura-organizacional/>
- Porto, J. P., & Gardey, A. (2012). *Procedimiento*. Obtenido de <https://definicion.de/procedimiento/>
- Porto, J. P., & Merino, M. (2009). *Definición de plan de acción*. Obtenido de <https://definicion.de/plan-de-accion/>
- Revista M2M. (09 de Junio de 2015). *M2M*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2018, de <https://m2m.com.co/mercadeo/los-comienzos-del-mercadeo-en-colombia/>
- Riquelme, M. (2017). *Web y empresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/que-son-las-funciones-administrativas/>
- Significados*. (2013). Obtenido de <https://www.significados.com/estrategia/>
- Thompson, I. (2018). *promonegocios net*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/definicion-concepto-venta.htm>
- Vergara, C. (10 de diciembre de 2017). *Definición de mercadeo*. Obtenido de <http://www.revistapym.com.co/destacados/definicion-mercadeo-lo-que-lo-que-fue-lo-que-puede-ser/>

Vive Ocaña. (25 de Abril de 2013). *Ladrillera Ocaña*. Obtenido de <http://viveocana.com/ladrillera-ocana-una-empresa-modelo-en-la-region/>

Apéndices

Apéndice A. Encuesta dirigida a los clientes externos más representativos de la empresa Hora Limitada, de la de Ciudad de Ocaña

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
Administración de Empresas**

Objetivo general: Evaluar la percepción que tienen los clientes externos más representativos sobre la empresa Hora Limitada con el propósito de fortalecer el servicio ofrecido.

Nombre: _____

Cargo: _____

Género: _____ F _____ M

Información de los clientes

1. ¿Cuánto tiempo tiene de ser cliente de la empresa Hora Limitada?

2. ¿Por qué decidió comprar en esta empresa?

3. ¿Cuál es su frecuencia de compra en la empresa Hora Limitada?

- a. Diario
- b. Semanal
- c. Quincenal
- d. Mensual
- e. Trimestral
- f. Semestral
- g. Anual

4. ¿Cómo califica la calidad del producto que ofrece la empresa Hora Limitada?

- a. Excelente___
- b. Bueno___
- c. Regular___
- d. Insuficiente___

5. Como considera la entrega del producto

- a. Eficiente___
- b. Aceptable___
- c. Deficiente___

Conocimiento de las funciones y procedimientos de la subgerencia comercial

6. Que perspectiva tiene del personal encargado del área de subgerencia comercial

- a. Excelente___
- b. Buena___

- c. Regular____
7. De las siguientes funciones cuál(es) considera usted indispensables para un buen servicio al cliente?
- a. Satisfacción de la necesidad
 - b. Visita al cliente
 - c. Asesoría y Seguimiento al cliente
 - d. Diferentes cotizaciones de acuerdo con las necesidades de los clientes
 - e. Todas las anteriores
 - f. Otra ¿cuál?_____

8. ¿Cómo valora el servicio al cliente ofrecido por la empresa Hora Limitada?
- a. Excelente____
 - b. Bueno____
 - c. Regular____
 - d. Insuficiente____

9. Como califica el proceso de compra
- a. Excelente____
 - b. Bueno____
 - c. Regular____

10. ¿Cree usted que la Subgerencia comercial de la empresa Hora Limitada. le brinda los servicios que usted requiere?

SI____ ¿Por qué?_____

NO____ ¿Por qué?_____

11. ¿Considera que la Subgerencia comercial proporciona un seguimiento de control de compra, atención personalizada y entrega eficiente?

SI____ ¿Por qué?_____

NO____ ¿Por qué?_____

Estrategias para fortalecer el departamento de mercadeo y ventas.

12. ¿Cree que la empresa le brinda facilidad de pago que usted merece por ser cliente de la empresa?

SI____ ¿Por qué?_____

NO____ ¿Por qué?_____

13. ¿Cuál es el medio que usted utiliza para ponerse en contacto con la empresa?

- a. Ir a la empresa
- b. Visita del asesor de ventas
- c. Correo electrónico
- d. Llamada Telefónica
- e. Otro ¿Cuál?_____

14. Le gustaría que la empresa asigne un vendedor para que se dirija a usted y puede efectuar su pedido, brindándole asesoría de los productos ofrecidos por la empresa.

SI___ ¿Por qué?_____

NO___ ¿Por qué?_____

15. ¿Cuál cree usted que es la ventaja(s) de crear un departamento de mercadeo y ventas?

- a. Alto nivel de calidad, servicio y rapidez
- b. Nuevos productos
- c. Comunicación directa
- d. Promociones y descuentos
- e. Buena atención al cliente
- f. Todas las anteriores
- a. Otro ¿Cuál?_____

16. ¿Usted qué aspecto considera que se debe mejorar?

- a. Atención al cliente
- b. Visita al cliente
- c. Seguimiento al cliente
- d. Solución inmediata a sus inquietudes
- e. Entrega del producto
- f. Todas las anteriores
- g. Otra ¿cuál?_____

Diseño de un plan de acción para el departamento de mercadeo y venta

17. ¿cuales componentes considera usted que son importantes para el departamento de mercadeo y ventas?

- a. Buena atención al cliente
- b. Mejoras en la calidad del producto
- c. Nuevos productos
- d. Descuentos en los productos
- e. Contacto personalizado
- f. Cambios en los canales de distribución
- g. Eficiencia en la distribución del producto
- h. Todas las anteriores
- i. Otra ¿cuál?

18. ¿Cree necesario que haya un departamento de mercadeo y ventas encargado de brindar solución inmediata a sus necesidades?

SI ___ ¿Por qué? _____

NO ___ ¿Por qué? _____

19. Cuáles son los factores que satisfacen su necesidad

- a. Calidad
- b. precio
- c. Buen servicio al cliente
- d. Promociones
- e. Todas las anteriores
- f. Otro ¿cuál? _____

Comentarios:

Apéndice B. Encuesta dirigida a los empleados administrativos de la empresa Hora Limitada, de la Ciudad de Ocaña.

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
Administración de Empresas**

Objetivo general: Determinar la percepción que tienen los empleados administrativos respecto a la necesidad de crear un departamento de mercadeo y ventas para ofrecer un mejor servicio al cliente en la empresa Hora Limitada. Ciudad de Ocaña.

Cargo: _____

Género: _____F _____M

Información actual de la Subgerencia comercial

1. ¿Usted tiene conocimiento acerca de mercadeo y ventas?

SI_____ NO_____

2. ¿Según su experiencia en la empresa usted cómo empleado como califica el servicio al cliente prestado?

a. Excelente____

b. Bueno____

c. Insuficiente____

3. ¿Cuáles son los beneficios que la empresa Hora Limitada. ofrece a los clientes?

4. ¿Cuál es el factor más importante que los clientes reciben del producto ofrecido por la empresa? a.

Calidad____

b. Precio____

c. Diferencia de los materiales____

d. todas las anteriores____

e. Otro ¿Cuál?_____

5. ¿Cuál es el canal de distribución empleado por la empresa?

a. Canal directo

b. Canal indirecto

c. Todas las anteriores

6. ¿Cree usted que el canal de distribución empleado por la empresa es el más adecuado?

SI_____ ¿Por qué?_____

NO_____ ¿Por qué?_____

7. ¿Cuáles son las falencias que ha generado no tener un departamento de mercadeo y venta? _____

Conocimiento de las funciones y procedimientos de la subgerencia comercial

8. ¿Conoce usted las funciones y procedimientos de la subgerencia comercial?
SI___ ó NO___

9. ¿Cuál(es) de las siguientes funciones cree usted que se están empleando para el buen desempeño del cargo de la subgerencia comercial?
- a. Mantener buenas relaciones públicas en pro de la consecución de negocios
 - b. Dar solución oportuna a las quejas de los clientes cuando la situación lo amerite.
 - c. Aprobar la solución de los productos no conformes que se lleguen a generar.
 - d. Realizar encuestas de satisfacción del cliente
 - e. Desempeñar las demás funciones propias de su cargo.
 - f. Realizar órdenes de salida de camiones, volquetas y carros
 - g. Verificar calidad y cantidad del material que es entregado al cliente diariamente
 - h. Todas las anteriores
 - i. Otra ¿cuál? _____

10. ¿Cree usted que el personal que se encarga de la subgerencia comercial es el idóneo para conocer las necesidades del mercado y de brindar la información adecuada a los clientes?

SI___ ¿Por qué? _____

NO___ ¿Por qué? _____

11. ¿Qué herramientas utiliza la empresa para conocer las necesidades del mercado?

12. ¿De las siguientes funciones cuál(es) considera usted indispensables para el buen servicio al cliente?

- a. Identificar las necesidades de los clientes
- b. Programar visita al cliente
- c. Brindar Asesoría y Seguimiento al cliente
- d. Realización de investigación de mercado
- e. Elaborar las diferentes cotizaciones de acuerdo con las necesidades de los clientes
- f. Todas las anteriores
- g. Otra ¿cuál? _____

13. ¿Qué factor cree usted que se debe tener en cuenta para crear un departamento de mercadeo y ventas?

- a. Personal capacitado en el área de mercadeo y ventas
- b. Establecer las funciones y procedimientos enfocados al mercado
- c. Información de los clientes
- d. Todas las anteriores

e. Otro ¿Cuál?_____

Estrategias para fortalecer el departamento de mercadeo y ventas.

14. De las siguientes estrategias, ¿cuál cree usted que es la más efectiva que maneja la empresa para llegar a sus clientes?

- a. Buena atención al cliente
- b. Mejoras en la calidad del producto
- c. Innovación de productos
- d. Descuentos en los productos
- e. Contacto personalizado
- f. Cambios en los canales de distribución
- g. Eficiencia en la distribución del producto
- h. Todas las anteriores
- i. Otra ¿cuál?

15. De acuerdo a su experiencia, ¿cuál cree usted que sería la mejor manera de fidelizar y atraer nuevos clientes?

- a. Servicio de Post-venta
- b. Ofrecer una entrega del producto eficiente
- c. Canales de distribución
- d. Vendedores Externos
- e. Todas las anteriores
- f. Otro ¿Cuál?_____

16. De las siguientes ventajas, ¿Cuáles considera que son fundamentales para crear un departamento de mercadeo y ventas?

- b. Alto nivel de calidad, servicio y rapidez
- c. Aprovechamiento de la tecnología para crear nuevos productos y ser más competitivo
- d. Comunicación directa con el cliente
- e. Captar nuevos clientes
- f. Fidelización de los clientes
- g. Aumento de las ventas
- h. Todas las anteriores
- i. Otro ¿Cuál?_____

Diseño de un plan de acción para el departamento de mercadeo y venta

17. De acuerdo a su conocimiento, ¿la creación de un departamento de mercadeo y ventas genera un impacto?:

- a. Positivo_____
- b. Negativo_____
- c. No sabe_____

18. ¿Cuál(es) de estos componentes considera usted que son importantes para el departamento de mercadeo y ventas

- a. Buena atención al cliente
- b. Mejoras en la calidad del producto
- c. Nuevos productos
- d. Descuentos en los productos
- e. Contacto personalizado
- f. Cambios en los canales de distribución
- g. Eficiencia en la distribución del producto
- h. Todas las anteriores
- i. Otra ¿cuál?

19. ¿Cuáles de los siguientes aspectos cree usted que un departamento de mercadeo y ventas fortalecería?

- a. Objetivos organizacionales
- b. Estrategias competitivas
- c. Participación de los colaboradores
- d. Aumento de ventas
- e. Todas las anteriores
- f. Otro ¿Cuál?_____

20. ¿Considera usted que al crear el departamento de mercadeo y ventas podrá mejorar el servicio al cliente?

SI___ ¿Por qué?_____

NO___ ¿Por qué?_____

21. ¿Cree usted que un departamento de mercadeo y ventas fortalecerá la relación cliente-empresa?

SI___ ¿Por qué?_____

NO___ ¿Por qué?_____

22. ¿Considera usted que la empresa está dispuesta a generar recursos y tiempo para la creación de un departamento de mercadeo y ventas?

Comentarios:

