



**ANÁLISIS Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA  
EMPRESA CONSTRUCCIONES INDUSTRIALES COIN S.A.S.**

PROYECTO DE GRADO

LIZETH VALERIA RODRÍGUEZ ORTEGA  
JUAN SEBASTIÁN ARIAS

UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CALI 2013



ANÁLISIS Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA  
EMPRESA CONSTRUCCIONES INDUSTRIALES COIN S.A.S.

PROYECTO DE GRADO

LIZETH VALERIA RODRÍGUEZ ORTEGA  
JUAN SEBASTIÁN ARIAS

Director del proyecto de grado  
Doctor Edgar Sarria

UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CALI 2013

## CONTENIDO

MARCO TEÓRICO.....	8
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN .....	9
AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE COIN S.A.S. ....	13
PRIORIDADES COMPETITIVAS PARA COIN S.A.S. ....	25
SERVICIO AL CLIENTE DE COIN S.A.S.....	26
PALANCAS DE FABRICACIÓN .....	42
CONCLUSIONES.....	43
TABLA DE ANEXOS.....	46
BIBLIOGRAFÍA.....	55

## RESUMEN

Para COIN S.A.S. es de vital importancia realizar un diagnóstico o análisis estratégico que le permita revisar su situación actual y los posibles caminos de evolución para la empresa, de modo que éste proyecto pretende hacer un estudio interno del clima organizacional, que deduzca los puntos fuertes y débiles de la organización en cuanto a la necesidad de capacitación laboral y actividades de bienestar por parte de los funcionarios, con el fin de hacerle frente a las dificultades laborales y de relaciones interpersonales. Además, de un estudio de servicio al cliente que le servirá a la compañía para enfocarse en aspectos claves que le permitan mejorar sus relaciones con estos y plantearse estrategias para seguir siendo competitiva en el mercado.

La elaboración de éste proyecto pretende mostrarle a los directivos y colaboradores de COIN, que el correcto y exitoso funcionamiento de una compañía necesita del desarrollo e implementación de un plan estratégico que tenga como punto de partida, el enfoque hacia los actores internos y externos de la misma.

**PALABRAS CLAVES:** Industria metalmecánica, prioridades competitivas, sistemas de producción, palancas de fabricación, satisfacción laboral, clima organizacional y servicio al cliente.

## GLOSARIO

**CLIMA ORGANIZACIONAL:** El clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él. La medición del clima organizacional se suele hacer mediante encuestas aplicadas a los trabajadores de una organización, o de algún área dentro de ella que se quiera medir. Aunque existen distintos instrumentos, metodologías y encuestas para medir el clima organizacional, casi todos coinciden en la necesidad de medir las propiedades o variables en dos partes: una, el clima organizacional existente en la actualidad, y otra, el clima organizacional como debería ser. La brecha entre ambas mediciones es de gran utilidad para diagnosticar problemas organizacionales, que pudieran ser posteriormente explorados y corregidos.

**PALANCAS DE FABRICACIÓN:** Las palancas de fabricación representan los subsistemas del sistema productivo (Miltenburg, 1995). Estas son: Recursos humanos, estructura y controles de la organización, fuentes de aprovisionamiento, planificación y control de la producción, tecnología de procesos e instalaciones.

**PRIORIDADES COMPETITIVAS:** Para Leong, Snyder y Ward (1990), las prioridades competitivas son un "Conjunto concreto de objetivos o metas para la manufactura" (p. 115). En la actualidad se identifican siete prioridades competitivas básicas en la producción: Costos, calidad, entregas, flexibilidad, servicio, innovación y responsabilidad ambiental (Dangayach y Deshmukh, 2001).

Por su parte, Miltenburg (1995) introdujo la expresión *outputs de fabricación* para referirse a las prioridades competitivas y definió que dichas prioridades son de dos tipos: Cualificadoras de pedidos y ganadoras de pedidos. Las primeras son con las cuales el sistema de fabricación debe lograr y mantener un adecuado desempeño en comparación a sus competidores; y las segundas son aquellas en las cuales debe diferenciarse.

**SATISFACCIÓN LABORAL:** Para Gibson y Otros (1996: 138) la satisfacción laboral es una predisposición que los sujetos proyectan acerca de sus funciones

laborales. El propio autor la define como:

"El resultado de sus percepciones sobre el trabajo, basadas en factores relativos al ambiente en que se desarrolla el mismo, como es el estilo de dirección, las políticas y procedimientos, la satisfacción de los grupos de trabajo, la afiliación de los grupos de trabajo, las condiciones laborales y el margen de beneficios. Aunque son muchas las dimensiones que se han asociado con la satisfacción en el trabajo, hay cinco de ellas que tienen características cruciales". Siguiendo las indicaciones del propio autor, se destacan las siguientes:

- Paga: La cantidad recibida y la sensación de equidad de esa paga.
- Trabajo: El grado en el que las tareas se consideran interesantes, proporcionan oportunidades de aprendizaje y de asunción de responsabilidades.
- Oportunidad de ascenso: La existencia de oportunidades para ascender.
- Jefe: La capacidad de los jefes para mostrar interés por los empleados.
- Colaboradores: El grado de compañerismo, competencia y apoyo entre los colaboradores.

### **SERVICIO AL CLIENTE:**

Es el Servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. Es el conjunto de actividades interrelacionadas que la compañía ofrece con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de mercadeo. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales

**SISTEMAS DE PRODUCCIÓN:** Los sistemas de producción son engranajes que reciben insumos como materiales, fuerza de trabajo, energía, información entre otros y los transforma en productos y servicios a través del subsistema de conversión (Domínguez Machuca et al., 1995; Cuatrecasas y Casanova, 1999).

Miltenburg (1995) clasifica los sistemas de producción o manufactura en dos

grupos (*job shop*, flujo en lotes, flujo en línea acompañado por operarios, flujo en línea acompañado por equipos y flujo continuo) y nuevos sistemas (justo a tiempo y sistemas de manufactura flexible). Respondiendo así cada uno a un grupo claro de prioridades competitivas.

## MARCO TEÓRICO

Este proyecto centra sus bases teóricas en el libro Conceptos de Administración Estratégica de David Fred (2011), como fuente de investigación de la planeación estratégica.

Se resaltan aspectos importantes como el análisis organizacional mediante la evaluación de fortalezas y debilidades de la compañía en su ambiente interno, comprendiendo las actividades y procesos que tienen que ver con cada una de las áreas funcionales de una organización; Interpretación general del comportamiento de los clientes, mediante la identificación de oportunidades y riesgos del ambiente competitivo en el que se encuentra la firma, para emplear diferentes herramientas que permitirían a la organización establecer estrategias para el logro de su visión y misión; Plan Estratégico en el que se formulan planes de acción para los diferentes niveles de la organización (corporativas, unidades de negocio y funcionales), haciendo uso de herramientas de pensamiento sistémico y análisis de decisiones.

Además, se tomarán conceptos referentes al enfoque competitivo de las organizaciones de Michael Porter, de su libro Ventaja competitiva, (2006). Donde Define la ventaja competitiva, como la búsqueda de una posición favorable dentro del ámbito empresarial, escenario fundamental en donde se efectúa la competencia. La ventaja competitiva se entiende como aquella que constituye un factor diferencial en las características de una empresa, un producto o servicio que los clientes, consumidores o usuarios perciben como único y determinante.

El KNOW HOW, constituye en una destreza o habilidad especial que ha logrado desarrollar COIN S.A.S. y que la coloca en una posición de preferencia ante los ojos del mercado.

## CONTEXTUALIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

En el municipio de Yumbo, capital industrial del Valle del Cauca se encuentra desde el año 1969, COIN S.AS.

Han sido más de 40 años en el mercado brindando soluciones adecuadas a las necesidades de sus clientes.

COIN S.A.S. cuenta con la asesoría en diseños, planos de fabricación, asistencia técnica y tecnológica de compañías internacionales que a través de convenios especiales le han permitido realizar numerosos proyectos, muchos de ellos incluyendo montaje y puesta en marcha de casi todos los ingenios azucareros de Colombia y Ecuador, como también para compañías nacionales de mucho prestigio como Cerromatoso, Holcim, Grupo Argos, Bavaria, Smurfitt, Kappa, Propal, Mac, Abocol, Acerías Paz del Río, Pizzano, Peldar, Dow, Colgate Palmolive, Maizena, entre otros.

Desde sus inicios, han sido líderes en la fabricación de equipos especializados de uso industrial tales como: tachos, evaporadores, clarificadores, calentadores, cristalizadores, entre otros.

En 1978 se inició la fabricación de ventiladores industriales bajo la licencia de Chicago Blower Corporation de Estados Unidos y desde 1989 colectores de polvo por vía seca.

Para 1994, fabrican los primeros equipos especializados de la industria azucarera a la empresa Fives Fletcher de Inglaterra y Francia. Posteriormente con dicha organización se suscribe un acuerdo de representación exclusiva en Colombia (año 2005).

Más recientemente han ido suscribiendo representaciones de otras compañías como: Maguin de Francia. Esta firma es especializada en refinerías de alcohol, azúcar, y en la elaboración de equipos para el control ambiental entre otros.

La experiencia de trabajar de la mano con muchas de las mejores compañías colombianas, le ha permitido a COIN S.A.S. lograr la certificación de su sistema de calidad bajo el estándar internacional ISO 9001:2000 desde el año 2005. En dicha certificación se estableció como carta de navegación los siguientes elementos estratégicos que a la fecha continúan vigentes:

**Misión:** "Somos una empresa especializada en la fabricación y suministro de equipos industriales, sistemas de control de polvo y manejo de aire. Contribuimos con nuestro conocimiento y experiencia al desarrollo de los sistemas más adecuados a las necesidades del cliente, que contribuyan a mantener el equilibrio ecológico y a mejorar la calidad de vida de la comunidad".

**Visión:** "Visualizamos el presente y el futuro con optimismo y nos proyectamos como ejemplo de organización productiva y eficaz"

**Política de calidad:** "Es nuestra política de calidad, establecer y mantener una organización basada en procesos, que nos permita ofrecer productos y servicios de ingeniería que satisfagan las necesidades de nuestros clientes, apoyándonos en un recurso humano competente y propendiendo por la rentabilidad de la empresa". COIN S.A.S. (2004)

### **Objetivos de calidad**

De acuerdo con la política de calidad y los indicadores de gestión establecidos para cada proceso, nos proponemos:

- Mejorar permanentemente la calidad de nuestros productos y servicios.
- Desarrollar la competencia de nuestros colaboradores.
- Alcanzar la rentabilidad presupuestada para mantener el interés de los socios y garantizar las inversiones que se requieran.

La estructura organizacional de la empresa, contiene 30 cargos y se genera empleo para 75 personas, entre empleados y contratistas. (Ver anexo 1)

## Productos y servicios de Construcciones Industriales (Ver anexo 2)



Se complementan estos trabajos de ingeniería con la fabricación de los equipos, su montaje y puesta en operación de los mismos.

También se ofrecen diseños de insonorización, levantamiento de planos genéricos y detallados de fabricación de rotores y carcasas de ventiladores, directamente en el sitio de operación del equipo.

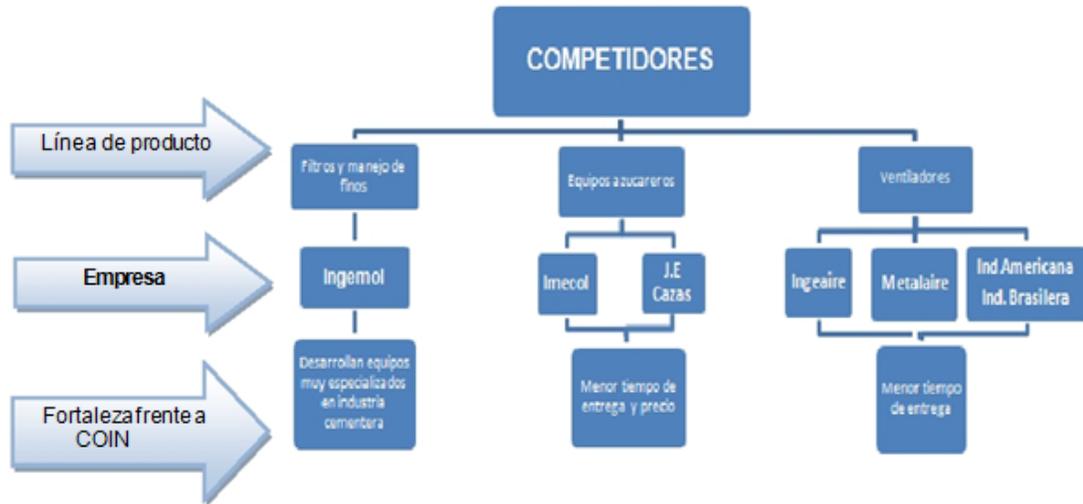
### Principales clientes de COIN S.A.S.

Los clientes de Construcciones Industriales S.A.S. se encuentran en distintos sectores industriales tales como: Industria Azucarera, Cementera, Alimenticio, Minas y Energía, Siderúrgicas, entre otros.

Algunos de los principales clientes son:

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Cerromatoso S.A. | <input type="checkbox"/> Ingenio del Cauca       |
| <input type="checkbox"/> Abocol S.A.      | <input type="checkbox"/> Ingenio Manuelita       |
| <input type="checkbox"/> Propal S.A.      | <input type="checkbox"/> Cervecería Bavaria S.A. |
| <input type="checkbox"/> Argos S.A.       | <input type="checkbox"/> Dupont de Colombia      |
| <input type="checkbox"/> Ingenio Pichichi |  |

## Principales competidores de COIN Ltda.



## **AMBIENTE ORGANIZACIONAL DE COIN S.A.S.**

Resaltando la importancia que tiene el recurso humano como algunas otras palancas de fabricación que se analizarían y teniendo en cuenta que era de vital importancia su evaluación dentro del análisis interno de COIN S.A.S, se desarrolló e implementó el día 20 de marzo de 2012 (esto lo realizó la estudiante que inicio este proyecto, se obtuvo resultados parciales que permitieron la continuación de la investigación actualmente), con la colaboración de la señora Ivette Kertnuz (asistente de gerencia general), una encuesta de satisfacción laboral que diligenciaron 60 de los 75 colaboradores de la empresa (Ver anexo 3)

La pretensión de dicho cuestionario era la de poder identificar fortalezas o debilidades de las palancas de fabricación que estén aportando beneficios a la producción o que por el contrario, dificulten el mejoramiento continuo de la empresa como consecuencia de niveles representativos de insatisfacción por parte de los colaboradores de COIN S.A.S. Algunos de los aspectos o incluso, palancas de fabricación estudiados fueron: Las condiciones físico ambientales del trabajo (planta e instalaciones), el plan carrera o ascensos dentro de la compañía, el nivel de satisfacción respecto a las relaciones laborales, la organización interna de COIN S.A.S y el alcance de control entre otros.

Partiendo de dicha encuesta, se pudo observar que la flexibilidad horaria es un factor que al 60% de los encuestados les genera algún grado de satisfacción laboral. El descanso durante la jornada laboral se identifica como una fortaleza de COIN S.A.S. ya que, no se revela ningún tipo de saturación o cansancio en el personal, sino que por el contrario, el 70% de los encuestados manifiesta estar más que conforme con el tiempo de reposo o pausa en las actividades diarias en la empresa.

Según análisis de las encuestas, la compensación económica al trabajo realizado para el 60% de los encuestados es justa y les genera satisfacción laboral, aunque un 37 por ciento de los encuestados manifiesta estar insatisfecho con éste factor y

existe un 3% de la población estudiada que es indiferente.

Además, La incapacidad de tener autonomía en el trabajo y la carencia de capacitación ofrecida por la empresa, son los factores que para el 70% y 69% de los encuestados (en el orden respectivo) generan los grados más altos de insatisfacción. Respecto a la falta de autonomía que se tiene en el desempeño de las tareas diarias o en la fabricación de un producto, los colaboradores lo argumentan con: "Día a día hay que seguir las especificaciones en los diseños ya sea que los presenten los clientes o que se desarrollen en COIN, porque si son nuestros debemos basarnos en las especificaciones de las empresas de las que somos licenciarios y perdemos autonomía y creatividad en los procesos".

Por otro lado, la carencia de capacitación se hace más evidente en cargos gerenciales ya que, dicho personal no cuenta con un programa continuo de entrenamiento que fortalezcan las competencias en áreas como: Gestión por procesos, indicadores de gestión, administración estratégica (planeación, seguimiento y control), modelos de gestión: ISO 9001, OHSAS 18001, ISO 14001, mejoramiento continuo, auditorías internas, liderazgo y trabajo en equipo entre otras y que vayan en pro del fortalecimiento de la ventaja competitiva de COIN S.A.S.

Por último, en el estudio de las instalaciones, y de las condiciones físico ambientales en las que se labora dentro de COIN S.A.S., ésta palanca de fabricación es de las que mejores indicadores de satisfacción presenta con un 73%. Pero, a pesar del alto nivel de bienestar de los colaboradores respecto al factor en mención, los operarios de planta y la gerencia general manifiestan que: "La mayoría de la maquinaria no ha sido remplazada con el paso del tiempo por equipo más avanzados tecnológicamente sino que, se le han hecho adaptaciones que con rapidez pierden vigencia y vuelven a dejar equipos obsoletos para ciertos procesos".

La empresa es concedora de dicho inconveniente pero no está en condiciones económicas para hacer grandes inyecciones de capital.

Por estas razones, se lleva a cabo una segunda encuesta (octubre de 2012, realizada por los estudiantes que presentan el actual proyecto) enfocada en la necesidad de capacitaciones y actividades de bienestar de los funcionarios de la compañía (anexo 4)

Los objetivos de realizar esta nueva encuesta fueron:

- Mejorar la calidad del ambiente laboral de COIN S.A.S.
- Creación del departamento de recursos humanos más estructurado que tenga como objetivo prioritario el contribuir al desarrollo de los colaboradores como factor clave de la consecución del éxito.
- Capacitación constante a los colaboradores como aspecto fundamental para el buen desempeño de sus actividades laborales.

Resultados obtenidos:

TABLA 1

	NIVEL DE ESCOLARIDAD	
PRIMARIA	1	2%
SECUNDARIA	28	54%
UNIVERSITARIA	21	40%
MAESTRÍA	2	4%
TOTAL	52	100%

GRAFICA 1

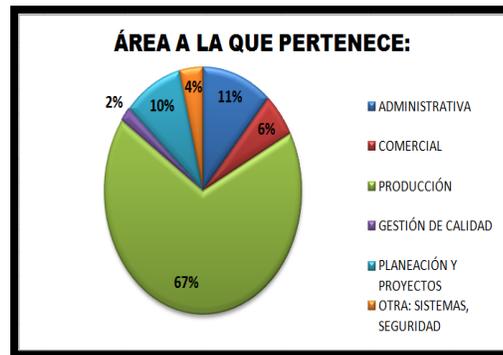


Según los datos obtenidos, el nivel de educación alcanzado por los diferentes miembros de la organización se sitúa en la educación básica secundaria con un 40% y educación superior universitaria con un 54%. Indicando que la mayoría de su personal tiene estudios superiores, haciendo a la organización más competitiva con su talento humano.

**TABLA 2**

ÁREA A LA QUE PERTENECE:		
ADMINISTRATIVA	6	12%
COMERCIAL	3	6%
PRODUCCIÓN	35	67%
GESTIÓN DE CALIDAD	1	2%
PLANEACIÓN Y PROYECTOS	5	10%
OTRA: SISTEMAS, SEGURIDAD	2	4%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

**GRAFICA2**

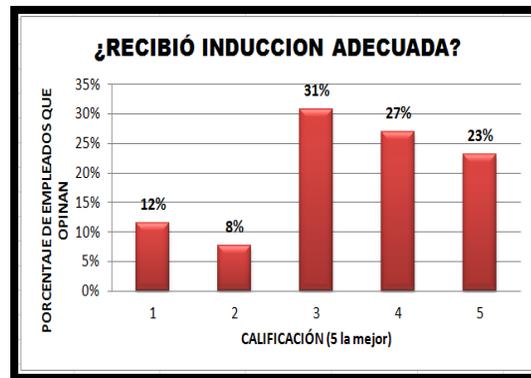


Es muy notable que la principal área en la que más participación de personas existe sea en producción con un 67% siendo la fuerza de trabajo más grande de la empresa.

**TABLA 3**

¿RECIBIÓ INDUCCION ADECUADA?		
1	6	12%
2	4	8%
3	16	31%
4	14	27%
5	12	23%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

**GRAFICA 3**



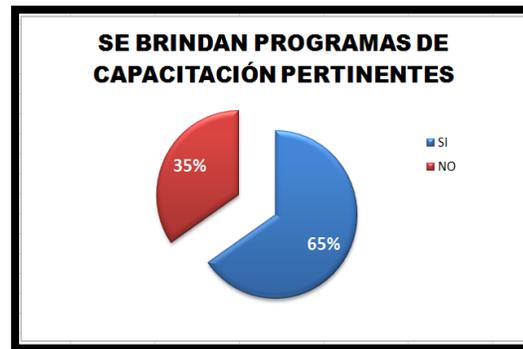
En el momento en que las personas ingresaron al puesto de trabajo, calificaron con 3, 4 y 5 una inducción adecuada para un porcentaje del 81%, lo que refleja que siempre se realiza una buena inducción al puesto.

Sin embargo se debe tener en cuenta que un 20% consideran que no fue adecuada la inducción que recibieron, esto es relevante en el momento de que se inicien las actividades laborales ya que tiene un impacto negativo en la motivación y en el que hacer de los trabajadores.

**TABLA 4**

SE BRINDAN PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PERTINENTES		
SI	NO	TOTAL
34	18	52

**GRAFICA 4**



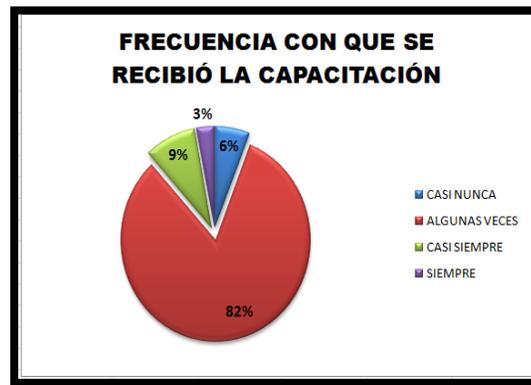
Los programas de capacitación que se brindan son pertinentes para el 65% de los empleados.

El 35% considero que los programas recibidos no brindan la retroalimentación adecuada y necesaria para el desempeño de sus labores.

**TABLA 5**

FRECUENCIA CON QUE SE RECIBIÓ LA CAPACITACIÓN		
CASI NUNCA	2	6%
ALGUNAS VECES	28	82%
CASI SIEMPRE	3	9%
SIEMPRE	1	3%
TOTAL	34	100%

**GRAFICA 5**



Un alto porcentaje considera que una vez que se recibió la inducción y capacitación para su puesto de trabajo, fueron muy pocas las veces que se volvieron a realizar nuevas capacitaciones.

Fueron 18 los empleados que consideraron no se les brindo la capacitación adecuada o pertinente a su área.

Esto es un aspecto crítico, ya que para que los empleados sean más productivos y eficientes en sus actividades, es necesaria la capacitación permanente, ya que les

brinda nuevos conocimientos y habilidades para su buen desempeño laboral. Las capacitaciones son de vital importancia tanto para el área de trabajo como para crear en el personal, sentido de pertenencia y amor por ser parte de la organización, es decir, se brinda un panorama más amplio del por qué y el para qué están dentro de la compañía.

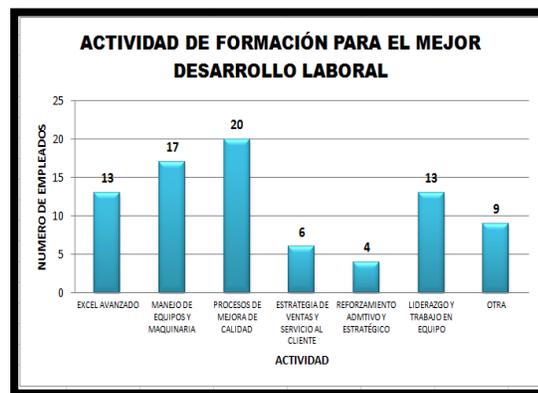
Según los encuestados, las tres capacitaciones más comunes que recibieron fueron: Salud Ocupacional, Prevención de Riesgos, Programas de Soldaduras.

Se considera, como opinión propia, que las capacitaciones deberían estar más orientadas al cargo y no tanto al área, ya que hay diferentes necesidades según nivel jerárquico y el tipo de actividad que se desarrolla. Esto quiere decir que por ejemplo los directivos buscan capacitaciones que les brinden conocimientos que les brinden una visión más clara de cómo desempeñar sus labores, lo cual, no puede ser dictado para un empleado que pueda pertenecer a la misma área (administrativa, gestión de proyectos, etc.), porque sus laborales no corresponden y pueden diferir mucho de lo que hace el directivo. En términos generales, se dictaron capacitaciones que incumben a la compañía en general y no hubo cabida para aquellas más especializadas y orientadas a cada cargo.

**TABLA 6**

ACTIVIDAD DE FORMACIÓN PARA EL MEJOR DESARROLLO LABORAL	
EXCEL AVANZADO	13
MANEJO DE EQUIPOS Y MAQUINARIA	17
PROCESOS DE MEJORA DE CALIDAD	20
ESTRATEGIA DE VENTAS Y SERVICIO AL CLIENTE	6
REFORZAMIENTO ADMITIVO Y ESTRATÉGICO	4
LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO	13
OTRA	9

**GRAFICA 6**



**OTRA**

-Habilidades Gerenciales

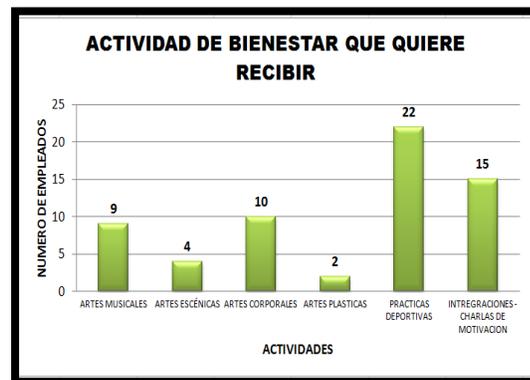
-Sistemas de Gestión Integral, TICS, Gerencia de Proyectos, Balance Score card

- Software de Diseño, Calculo y selección de Equipos para Sistemas de Transporte Neumático
- Actualización de Procesos y Maquinaria
- Photoshop y Dreamweaver Avanzado
- Actualización en Manejo de Software de Diseño
- Programación de Máquinas
- \* -Educación Superior
- Sistemas de Gestión de Calidad

**TABLA 7**

ACTIVIDAD DE BIENESTAR QUE QUIERE RECIBIR	
ARTES MUSICALES	9
ARTES ESCÉNICAS	4
ARTES CORPORALES	10
ARTES PLÁSTICAS	2
PRACTICAS DEPORTIVAS	22
INTREGRACIONES - CHARLAS DE MOTIVACION	15

**GRAFICA 7**



Teniendo en cuenta que el mayor número de funcionarios de COIN S.A.S. están empleados en el área de producción y que además, éstos son hombres, puede notarse que el gusto por desarrollar actividades deportivas es el más preferido. Seguidamente, es muy curioso ver como los funcionarios se sienten interesados por actividades de integración y charlas de motivación, lo cual puede indicar que existe cierto interés porque las relaciones interpersonales se encuentren en las mejores condiciones. Aquí, es importante mencionar la cultura organizacional, en

el sentido que la gerencia debe estar muy atenta en la gestión del recurso humano de la empresa bajo su cargo, sobre todo a que se integren grupos de trabajo (que pueden crearse gracias a las actividades de integración en espacios de bienestar), que estén plenamente identificados con la importancia de alcanzar una productividad que permita lograr los resultados de la compañía.

La ausencia de saber manejar estímulos, herramientas que incentiven la motivación del trabajador, su rendimiento y satisfacción en el trabajo, hace que no se garanticen logros de productividad.

**TABLA 8**

HORARIO MAS CÓMODO PARA RECIBIR CAPACITACIONES		
EN HORAS LABORALES	12	23%
FINES DE SEMANA (sabados)	14	27%
ANTES DE INICIAR LABORES	21	40%
TERMINADA LA JORNADA LABORAL	5	10%
TOTAL	52	

**GRAFICA 8**



Para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redundando en beneficios para la empresa.

Los funcionarios consideran que el espacio ideal para capacitarse con temas afines a sus labores, es antes de empezar la jornada, lo cual es muy positivo, ya que es reflejo del interés que se percibe porque esas capacitaciones se pongan en práctica de forma rápida y oportuna. La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización. Cuando se hace referencia a esta cuestión, se hace énfasis en que se pueda tomar un espacio de la jornada laboral (en caso de que, según el personal, tenga extensas horas de trabajo) y se dicten ahí en horas de la mañana; puede considerarse también la

posibilidad de que se ingrese a laborar una hora antes (acorde a la temática de la capacitación) con el fin de que ahí se dicte la capacitación. La capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo. Además, la obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

Cómo Beneficia la capacitación a las organizaciones:<sup>1</sup>

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.

Cómo beneficia la capacitación al personal:

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

---

<sup>1</sup> Sitio web Gestipolis. Cuál es la importancia de la capacitación del recurso humano? (2002)  
<http://www.gestipolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/rh/51/impcap.htm>

**TABLA 9**

FRECUENCIA CON LA QUE SE DEBERIAN DICTAR LOS CURSOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO	
CADA VEZ QUE HAYAN CAMBIOS EN PROCESOS	17
UNA VEZ AL MES	20
TRES VECES AL AÑO	15
TOTAL	52

**GRAFICA 9**

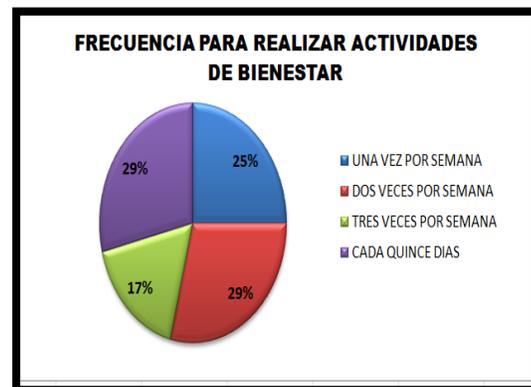


Contar con capacitaciones permanentes dirigidas a mejorar el desempeño de los funcionarios de COIN S.A.S., es algo realmente importante, ya que aunque no se presenten cambios en los procesos, es esencial que todos los niveles de la organización estén al día en cuanto a normas y procedimientos, asuntos de interés o casos actuales que relacionen a la compañía, temas de habilidades para el buen manejo del tiempo, del dinero y todos aquellos aspectos que de forma indirecta o directa tengan relación con la compañía, de modo que se genere un impacto positivo y se creen estímulos para que los funcionarios sientan pasión por lo que hacen y se enorgullezcan de ser parte de la organización.

**TABLA 10**

FRECUENCIA PARA REALIZAR ACTIVIDADES DE BIENESTAR	
UNA VEZ POR SEMANA	13
DOS VECES POR SEMANA	15
TRES VECES POR SEMANA	9
CADA QUINCE DIAS	15
TOTAL	52

**GRAFICA 10**



De acuerdo a los datos arrojados por las encuestas, puede verse como los funcionarios de COIN S.A.S. tienen la fuerte necesidad de que se les implementen espacios de recreación y descanso. Al menos dos veces por semana, ellos consideran adecuados que se les permita desarrollar actividades de bienestar. Por

otro lado, el 29% de los encuestados considera pertinente al menos cada 15 días, lo cual sitúa la frecuencia de estas actividades al extremo máximo, como se mencionó, la gran mayoría de los funcionarios están dispuestos a participar de las actividades de bienestar.

TABLA 11

DIAS PREFERIDOS PARA LLEVAR A CABO ACTIVIDADES DE BIENESTAR	
LUNES	16
MARTES	8
MIERCOLES	13
JUEVES	5
VIERNES	21
SABADO	11

GRAFICA 11

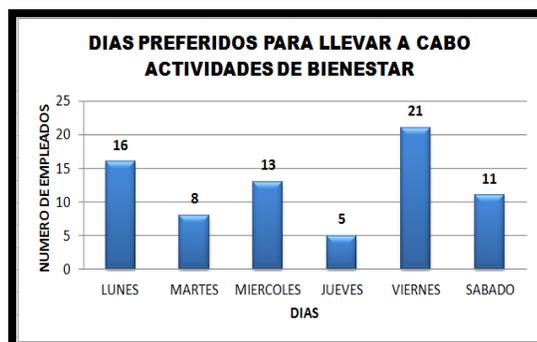


TABLA 12

		l	m	mi	j	v	s
AREA PRODUCCION	otra	1	1			2	
	pn	12	4	8	3	17	6
		13	5	8	3	19	6
AREA ADMINISTRATIVA	gest de cali					1	
	p y p	1	1	2	1		2
	admon	1	1	1	1	0	2
	comercial	1	1	2			1
		3	3	5	2	1	5

Se puede notar que la preferencia de los empleados del área de producción por realizar actividades de bienestar, es alta los días lunes y viernes. Por su parte, los empleados de las áreas administrativas, prefieren llevarlas a cabo los días miércoles y sábados. Teniendo en cuenta que la compañía desarrolla sus procesos productivos de acuerdo a órdenes de pedidos, puede ser algo pertinente considerar, que las actividades de bienestar se realicen varios días por semana, creando espacios de descanso y diversión para todos los funcionarios que en determinado momento no estén ocupados o su carga laboral sea más bien mínima. En este sentido y comparando los datos obtenidos tanto del área de

producción como administrativa, los días miércoles, viernes y sábado son espacios candidatos para que la organización desarrolle dichas actividades. Se están considerando aspectos como, los días miércoles, estando a mitad de semana, son un día adecuado para que los funcionarios descansen del estrés y de la rutina laboral. El bienestar laboral responde a la satisfacción de las necesidades tanto organizacionales, como individuales dentro del contexto laboral, asumiendo los nuevos retos de los cambios que ocurren dentro de la propia organización.

El Bienestar Laboral se expresa en la forma como cada trabajador dimensiona y satisface sus necesidades básicas, teniendo en cuenta que existen condiciones objetivas que las determinan, se construye a partir de los objetivos misionales y comunes que plantean la naturaleza de la organización.

Teniendo en cuenta que COIN S.A.S. es una compañía que hace construcciones industriales especializados en su mayoría, lo cual implica que sus funcionarios están sometidos a constantes acoplamientos tecnológicos y deben desarrollar habilidades de diseño, así como aquellos que laboran en la etapa productiva deben realizar trabajos que requieren un gran nivel de mano de obra y productividad, para así se logren los resultados esperados; es de vital importancia el Bienestar Laboral, ya que posee un carácter vivencial positivo, que surge del disfrute personal, consecuencia del grado óptimo de satisfacción del trabajador como expresión de la evaluación cognitiva –valorativa y resultado del balance entre las expectativas y los logros en el ámbito laboral, y que están considerablemente influenciados por la personalidad. Aquí la recreación evidentemente se constituye en una excelente estrategia. A través de sus dimensiones de diversión descanso y socialización, la recreación puede contribuir en inmensa forma a restaurar el equilibrio bio-psico-social perdido por los trabajadores en virtud de su actividad laboral cotidiana.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Sitio web Universidad de Málaga, El bienestar laboral y su incidencia en la gestión exitosa de las empresas (2010)  
<http://www.eumed.net/rev/turydes/08/errr.htm>

El área de Bienestar Social, debe dedicar esfuerzos orientados a la comprensión y estructuración de modos de generar satisfacciones de las necesidades humanas.

Todos aquellos aspectos deben orientar la búsqueda de las estrategias y los medios para propiciar la salud física, social y mental de la gente y en últimas un capital humano dispuesto a aportar al desarrollo de sí mismo, la empresa y la sociedad.

## **PRIORIDADES COMPETITIVAS PARA COIN S.A.S.**

En el análisis del mercado objetivo de COIN S.A.S., se evidencia lo siguiente: Tanto los clientes de COIN como los que no lo son, valoran como prioridades más importantes la calidad, la entrega oportuna (fiabilidad) y el precio. En la última encuesta realizada (se expone a continuación), se evidencia que este factor es una debilidad de la compañía.

Es decir, el mercado exige: Máxima calidad, representada en productos cuyo diseño sea altamente acorde con las especificaciones del cliente, cortos plazos de entrega desde que una orden es emitida por el cliente hasta cuando la mercancía llega a sus instalaciones y entregas fiables representadas en cumplimientos de pedidos en fechas pactadas, en la cantidad y lugar acordado y sin errores.

Sin embargo, en cuanto a la relación de las prioridades competitivas entre ellas, se evidencia que COIN S.A.S al igual que muchas otras empresas tanto de la industria metalmecánica como de otros sectores, no es eficiente en el manejo ya que, hay prioridades compatibles u opuestas entre sí.

## Relación de prioridades competitivas

PRIORIDAD	COMPATIBLE	OPUESTA
Costo	Entrega	Calidad/ Innovación
Calidad	Innovación	Entrega / Costos
Flexibilidad	Innovación/ Entrega	Costos
Innovación	Calidad	Costos
Entrega	Flexibilidad	Innovación/ Costos

En este orden de ideas, se hace necesaria la realización de una encuesta de servicio al cliente que permita identificar las inquietudes, necesidades y peticiones de los clientes de la compañía, con el fin de dar un panorama más claro de los aspectos en los que la empresa debe mejorar y de los que debe reforzar. Esto, en coherencia con el propósito estratégico de volver a la organización más competitiva. Afianzar clientes y velar por su bienestar, son acciones claves que permiten el éxito de toda organización.

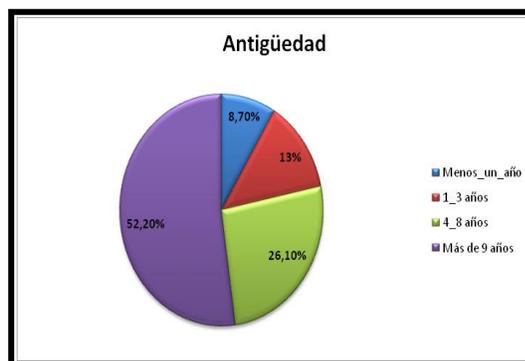
## SERVICIO AL CLIENTE DE COIN S.A.S.

A continuación se presentan los resultados de la encuesta realizada a los clientes de la compañía.

TABLA 12

ANTIGÜEDAD CLIENTE		
Menos_un_año	2	8,7%
1_3 años	3	13,0%
4_8 años	6	26,1%
Más de 9 años	12	52,2%
Total	23	100%

GRAFICA 12



Se observa que más de la mitad (52,2%) tiene una relación con COIN S.A.S. de más de 9 años, por lo que evaluar el servicio al cliente es un aspecto muy importante para la compañía, ya que a pesar de que su producción es por

pedidos, puede notarse que hay cierta fidelidad y preferencia por parte de los clientes a los productos que ofrece la empresa.

Según los directivos de COIN S.A.S. la empresa nunca se ha preocupado por evaluar el servicio al cliente, ya que simplemente brindan garantía de sus productos, esperando que el cliente este satisfecho por esto. Con este trabajo se pretende mostrarles a ellos, que los clientes son la razón de ser de la empresa y el éxito de la misma, depende en gran parte de la satisfacción de quienes adquieren sus productos y servicios.

**TABLA 13**

FRECUENCIA CON LA QUE SE UTILIZA EL SERVICIO DURANTE UN AÑO		
No. Veces	Frecuencia	Porcentaje
1	5	21,7%
2	10	43,5%
3	3	13,0%
4	1	4,3%
6	1	4,3%
7	1	4,3%
8	1	4,3%
9	1	4,3%
Total	23	100%

**GRAFICA13**



Según lo anterior, 65% de la muestra usa o adquiere en promedio entre 1 y 2 veces los productos o servicios de COIN S.A.S. durante el año. En general, los clientes de la compañía optan por seguir adquiriendo sus productos y es importante que esto siga así y mejore cada vez más. Sin importar el tipo de compra por parte del cliente, que hace que su frecuencia de compra sea diferente, la empresa debe preocuparse porque cada vez que sus compradores necesiten algo relacionado con los productos que se ofrecen, tengan como primera opción a COIN S.A.S.; según sus directivos, muchas empresas que compran, no conocen todo el portafolio de productos que se les puede ofrecer, por lo que se limitan a solicitar cosas que siempre han pedido y recurren a otras compañías para adquirir lo que según, COIN S.A.S. no ofrece. Si COIN S.A.S. logra tener una relación más

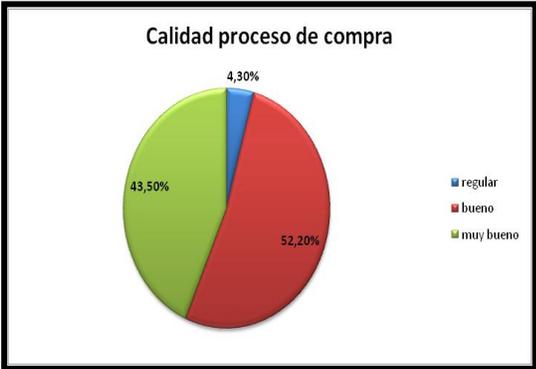
estrecha con sus clientes, gracias a este análisis sobre el servicio al cliente, seguramente, la frecuencia de compra se incrementará.

A continuación, se presentan diversos aspectos que son importantes saber del cliente, esto con el fin de crear una idea de lo que el cliente siente y percibe al momento de adquirir algún producto o servicio de la compañía.

**TABLA 14**

NIVEL IMPORTANCIA CALIDAD DEL PROCESO DE COMPRA		
Regular	1	4,3%
Bueno	12	52,2%
Muy Bueno	10	43,5%
Total	23	100%

**GRAFICA 14**



Teniendo en cuenta a los encuestados, el 95,7% considera la calidad del proceso de compra entre bueno y muy bueno. De hecho, la opción de “malo” no fue considerada por ninguno de sus clientes. Este resultado que arroja la encuesta, es algo muy positivo para la compañía, ya que no surgen inconvenientes que entorpecen el proceso de compra, al menos, que impacten negativamente la concepción del cliente respecto a las acciones que se realizan y el protocolo que se sigue al momento de venderles un producto o servicio. Hay que tener en cuenta que esto es lo mínimo que un consumidor espera por parte del vendedor, y COIN S.A.S. cumple con ello.

TABLA 15

NIVEL DE IMPORTANCIA CALIDAD DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO		
Bueno	8	34,8%
Muy Bueno	15	65,2%
Total	23	100%

GRAFICA 15

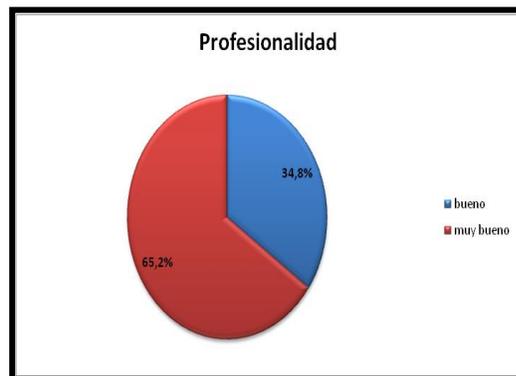


Se considera la calidad del producto o servicio de bueno a muy bueno. COIN S.A.S es una compañía que ha logrado posicionarse bien en el sector gracias a este factor. La empresa se preocupa mucho porque la calidad de los servicios y productos que vende, sean de la mejor calidad, de modo que el cliente expresa su entera aceptación por éstos. Hasta ahora, puede reconocerse que la compañía tiene un problema de relaciones duraderas y de comunicación con sus clientes, ya que a pesar de que estos últimos reconozcan la buena calidad de los productos que compran, no tienen conocimiento del portafolio de la empresa y esperan que se les brinden más cosas que fortalezcan dicha relación, más adelante se analiza con más detalle este aspecto.

TABLA 16

NIVEL DE IMPORTANCIA PROFESIONALIDAD		
Bueno	8	34,8%
Muy Bueno	15	65,2%
Total	23	100%

GRAFICA 16



Profesionalidad hace referencia a los términos usados y al conocimiento que los funcionarios de la empresa poseen para poder brindar la asesoría adecuada y

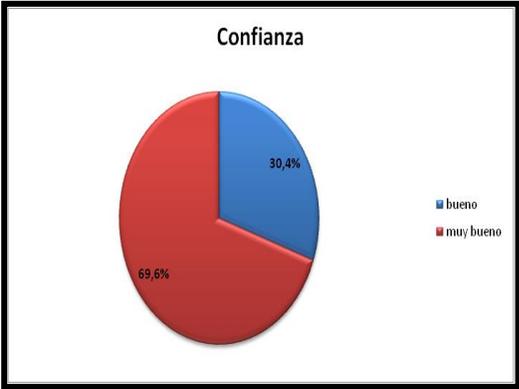
ofrecerle al cliente lo que él necesita. Los resultados así lo demuestran calificándola con muy bueno y bueno.

COIN S.A.S. cuenta con un recurso humano muy valioso, los directivos expresaban que muchos de los ingenieros de la compañía, son solicitados por los clientes para trabajos especiales y grandes proyectos que generaban un impacto positivo en las utilidades de la empresa. Esto, tiene que ver con determinadas personas que cuentan con las capacidades y destrezas necesarias que permiten la satisfacción del cliente. Aquí hay algo un poco preocupante, ya que en reuniones llevadas a cabo con los directivos, se notó que éstas personas (ingenieros) no son numerosos en la empresa, más bien, han sido funcionarios que llevan gran tiempo vinculados y los directivos expresaban algo de preocupación cuando se referían a ello, ya que de forma simple, temen que el día que les falte alguno de ellos, su empresa se vería en problemas; además, que los ingenieros por si solos podían llevar a cabo trabajos independientes a la compañía con los clientes de gran renombre y fidelidad, solo que creen que no se da eso porque el respaldo de la empresa en si es mayor que el que podrían brindar ellos de forma individual.

**TABLA 17**

<b>NIVEL DE IMPORTANCIA CONFIANZA</b>		
Bueno	7	30,4%
Muy Bueno	16	69,6%
Total	23	100%

**GRAFICA 17**



Hay un nivel muy importante de confianza generado por parte de COIN S.A.S con sus clientes. La empresa ya lleva una larga trayectoria en el sector, además, está bien posicionada, lo cual de entrada, le genera al cliente confianza. Una vez el cliente compra algo en COIN, ratifica dicha confianza, ya que es una empresa que

se preocupa porque el diseño y la calidad del producto sean excelentes y superen las expectativas del comprador.

La confianza del cliente es lo que le ha permitido a la compañía la frecuencia de compra de éstos, ya que una vez experimentan la satisfacción por el producto o servicio, prefieren volver a comprar. Como ya se mencionó, la intención de compra del cliente para con la compañía está, lo que falta enfatizar es el afianzamiento con el cliente y que no solo vuelva a adquirir el mismo producto sino que se dé cuenta que hay otra variedad que se le puede ofrecer.

**TABLA 18**

NIVEL IMPORTANCIA RELACIÓN CALIDAD-PRECIO		
Regular	2	8,7%
Bueno	15	65,2%
Muy Bueno	6	26,1%
Total	23	100%

**GRAFICA 18**

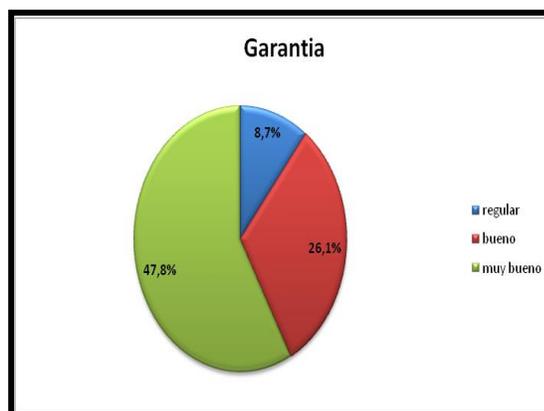


Teniendo en cuenta a los encuestados, el 91,3% creen que la relación calidad-precio es de buena a muy buena. Si bien la empresa produce muchos productos costosos al tratarse en su mayoría de maquinaria especializada, los clientes consideran que es acorde al producto. Como lo expresaba la gerente administrativa: “hemos tenido competencia en precios con productores chinos, pero los clientes nos han preferido por la calidad, el prestigio y respaldo que les podemos brindar”.

TABLA 19

NIVEL IMPORTACIA GARANTÍA		
Regular	2	8,7%
Bueno	6	26,1%
Muy Bueno	11	47,8%
Total	19	82,6%
No Respondieron	4	17,4%
Total	23	100%

GRAFICA 19

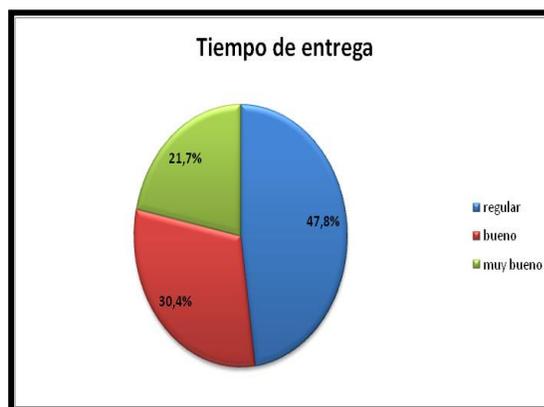


Según los encuestados, la gran mayoría considera que la garantía que ofrecen en COIN S.A.S. es buena y muy buena. Cuando se realizó esta pregunta, el cliente expreso percibir que la compañía si daba garantía de lo que vendía, pero se logró notar que esperaban más de ésta, es decir, se esperaba mayor acompañamiento y asesoría después de haberse efectuado la compra. Los clientes consideran que los productos o servicios prestados por COIN S.A.S. son de excelente calidad, pero falta mayor comunicación después de la compra.

TABLA 20

NIVEL DE IMPORTACIA EN TIEMPO DE ENTREGA		
Regular	11	47,8%
Bueno	7	30,4%
Muy Bueno	5	21,7%
Total	23	100%

GRAFICA 20



El tiempo de entrega considerado por los clientes lo califican con un 52% entre bueno y muy bueno pero se debe tener en cuenta el 47.8% que lo califican regular. A pesar de la satisfacción del cliente por el producto o servicio como tal, el tiempo de entrega es un factor que afecta mucho la posibilidad de elección del cliente en el momento de recompra. Es esto a lo que hace alusión este trabajo, a

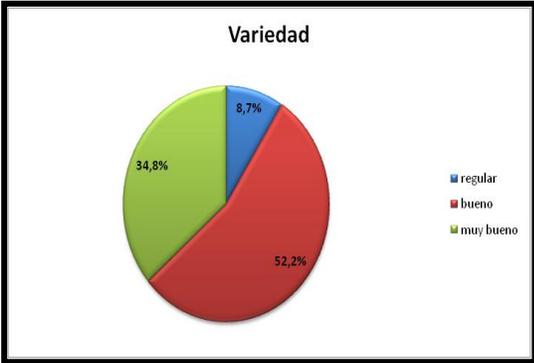
que se puede estar haciendo bien el trabajo a nivel de producción, diseño y venta de los productos, pero aspectos como este hacen que el cliente se sienta inconforme con el servicio prestado.

COIN S.A.S. es una empresa productora y distribuidora de productos muy especializados, a veces, producen cosas por primera vez cuando es el caso de un trabajo especial y adaptado para un cliente específico, por eso, el tiempo de entrega se puede ver afectado. Pero una vez se reconoce este aspecto como un factor que le preocupa e indispone al cliente, hay que crear estrategias efectivas que permitan el cumplimiento oportuno al comprador. Es más, la comunicación y buena relación con el cliente, permitirán que él comprenda cualquier tipo de inconveniente al momento de llevar a cabo el producto, lo cual, no genere que se dañe la percepción del mismo por la compañía, en caso de que el proyecto se tarde más de lo acordado.

**TABLA 21**

NIVEL IMPORTANCIA VARIEDAD		
Regular	2	8,7%
Bueno	12	52,2%
Muy Bueno	8	34,8%
No Respondio	1	4,3%
Total	23	100%

**GRAFICA 21**



Teniendo en cuenta a los encuestados, se concluye que el (87%) consideran a COIN S.A.S. como una fuente buena y muy buena de variedad de productos y/o servicios. Este alto porcentaje, obedece sobre todo a las empresas que llevan mucho tiempo vinculadas con la empresa en el proceso de adquisición de productos y servicios. Como la compañía tiene mayor relación con éstas por la frecuencia en el tiempo de compra, pues es apenas de esperarse que conozcan

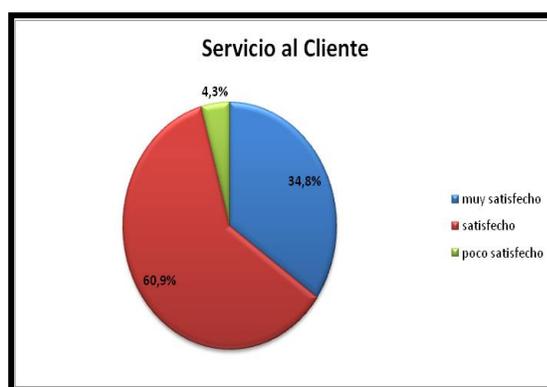
mucho más la variedad de productos que se ofrecen que aquellas empresas que compran una vez solamente al año.

Los siguientes aspectos, fueron preguntados al cliente para valorar el servicio como tal ante éste. El servicio al cliente debe ser el pilar fundamental de una empresa, ya que es la base para conquistar al público, es el medidor que determina cuando la empresa está siendo social y humanamente responsable o si falla en este aspecto. La estrategia que debería utilizar la empresa y el valor agregado que puede darle a sus clientes, lo obtiene a través del servicio efectivo al cliente. Una empresa debe “ponerse” en los zapatos del comprador, meterse en el roll de este e identificar que satisface sus necesidades y que prioridades tiene. Por eso, para que COIN S.A.S. atraiga más clientes y evite que huyan, debe mejorar la atención al cliente, centrándose en los siguientes resultados. Cabe recordar, que hasta el momento, la compañía no realiza servicios postventa ni seguimiento continuo a sus clientes. El servicio que se logró analizar, se enfatiza sobretodo en el que se brinda al momento de efectuar la compra.

**TABLA 22**

<b>GRADO DE SATISFACCIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE</b>		
Muy Satisfecho	8	34,8%
Satisfecho	14	60,9%
Poco Satisfecho	1	4,3%
Total	23	100%

**GRAFICA 22**



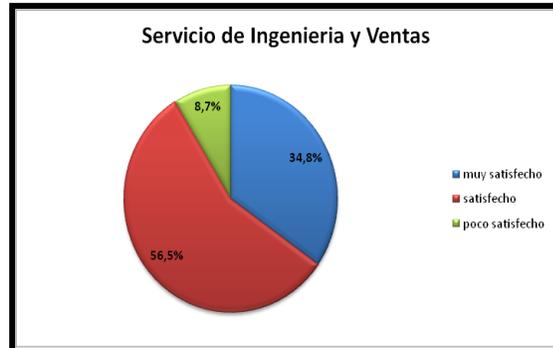
En el tema de servicio al cliente se encuentran 95,7% satisfechos y muy satisfechos. Como ya me menciono, este resultado hace alusión a la buena atención prestada al cliente durando el proceso de compra. Los clientes expresaron que los funcionarios de COIN S.A.S. son personas cálidas y preparadas. El porcentaje de poco satisfecho, podría referirse a la necesidad de

un seguimiento continuo. Pero se podría decir que en términos generales, la empresa presto un buen servicio a sus clientes por lo que estos están satisfechos.

**TABLA 23**

<b>GRADO DE SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO DE INGENIERÍA Y VENTAS</b>		
Muy Satisfecho	8	34,8%
Satisfecho	13	56,5%
Poco Satisfecho	2	8,7%
Total	23	100%

**GRAFICA 23**

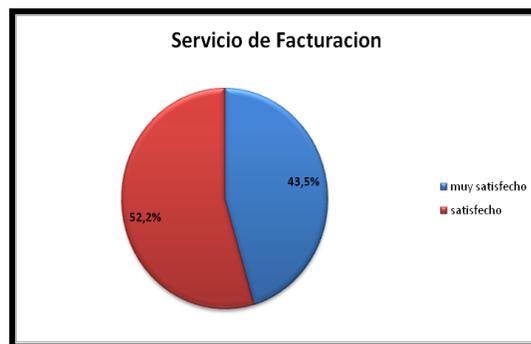


Los encuestados consideran que se sienten satisfechos con el servicio de ingeniería y ventas (56,5%), muy satisfechos (34,8%) y poco satisfechos (8,7%). En general, la empresa va por buen camino en este aspecto, no presenta mayores dificultades, pero hay que prestar atención a ese porcentaje que no se sintió muy satisfecho, ya que podrían ser clientes que este aspecto es relevante para ellos y se pueden perder.

**TABLA 24**

<b>GRADO DE SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO DE FACTURACIÓN</b>		
Muy Satisfecho	10	43,5%
Satisfecho	12	52,2%
No Respondio	1	4,3%
Total	23	100%

**GRAFICA 24**

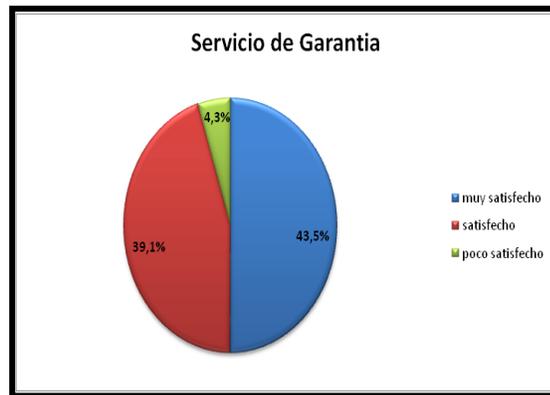


El servicio de facturación actual mantiene a los clientes satisfechos y muy satisfechos, siendo más del 90%.

**TABLA 25**

<b>GRADO DE SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO DE GARANTIA</b>		
Muy Satisfecho	10	43,5%
Satisfecho	9	39,1%
Poco Satisfecho	1	4,3%
Total	20	87%
No Respondieron	3	13%
Total	23	100%

**GRAFICA 25**



La garantía que maneja la empresa sobre sus diferentes productos y/o servicios, mantiene a la gran mayoría de clientes satisfechos y muy satisfechos. Solo el 4,3% se consideran poco satisfechos con este servicio. Esto es coherente con el resultado obtenido con anterioridad sobre la percepción de la garantía que da la empresa. Es un servicio que se está prestando bien, pero hay clientes que piensan que hace falta mayor atención después de efectuada la compra, ya que surgen inconvenientes con los productos o cosas parecidas y es al cliente al que le toca recurrir a la empresa.

**TABLA 26**

<b>SATISFACCIÓN GENERAL CON COIN S.A.S.</b>		
Muy Satisfecho	6	26,1%
Satisfecho	15	65,2%
Poco Satisfecho	2	8,7%
Total	23	100%

**GRAFICA 26**

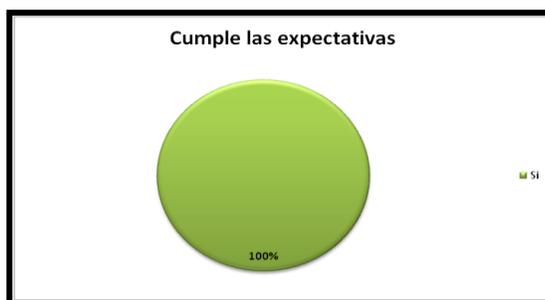


Teniendo en cuenta los encuestados, el 65,2% se consideran satisfechos, el 26,1% muy satisfechos y el 8,7% poco satisfechos con los productos y/o servicios de COIN S.A.S. por fortuna ningún cliente se encontró totalmente insatisfecho con la compañía, pero hay que darle la importancia que se merece a ese pequeño porcentaje que se siente algo inconforme.

TABLA 27

<b>EL PRODUCTO Y/O SERVICIO CUMPLIÓ CON LA EXPECTATIVAS</b>		
si	23	100%

GRAFICA 27

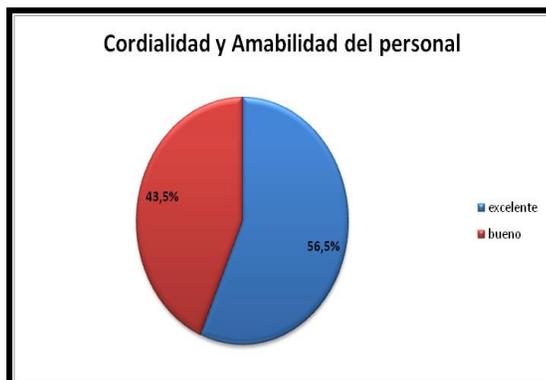


Teniendo en cuenta los encuestados, los productos y/o servicios cumplen con las expectativas con el 100% de los clientes. Los clientes no tienen quejas de los productos como tal, por eso, es que se hace énfasis en que la insatisfacción de ellos radica es en el servicio post y el seguimiento que se les debería dar, como ya se ha dicho, son productos especializados en su mayoría y es importante que estos aspectos se lleven a cabo.

TABLA 28

<b>CALIFICACIÓN DE CORDIALIDAD Y AMABILIDAD DEL PERSONAL</b>		
Excelente	13	56,5%
Bueno	10	43,5%
Total	23	100%

GRAFICA 28

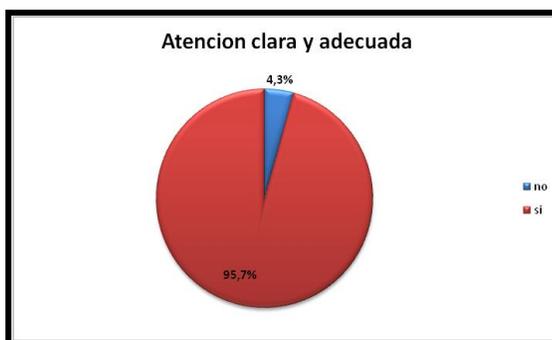


La cordialidad y amabilidad del personal de trabajo de COIN S.A.S. es bueno en un 43,5% y excelente un 56,5% de las veces. Ningún cliente calificó de forma negativa este aspecto. La empresa cuenta con un recurso humano muy excelente. En esta parte, se debe recordar del estudio anterior, que los funcionarios necesitan ser capacitados y piden a la compañía espacios de ocio y actividades lúdicas.

TABLA 29

<b>LA INFORMACIÓN PRESTADA ES CLARA Y ADECUADA</b>		
No	1	4,3%
Si	22	95,7%
Total	23	100%

GRAFICA 29



Según los encuestados, se concluye que el personal presta una atención clara y adecuada a los clientes con un 95,7% de las veces. Los diferentes clientes que acuden a la prestación de los productos y/o servicios se sienten cómodos con la información que se les suministra, es evidente que la experiencia de los diferentes miembros de la organización permite interpretar muy bien las necesidades de los diferentes clientes brindando empatía, con una atención inmediata ante lo que soliciten para encontrar una solución.

TABLA 30

<b>TIEMPO DE ENTREGA DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS ACORDE A LO ESTABLECIDO</b>		
No	8	34,8%
Si	15	65,2%
Total	23	100%

GRAFICA 30



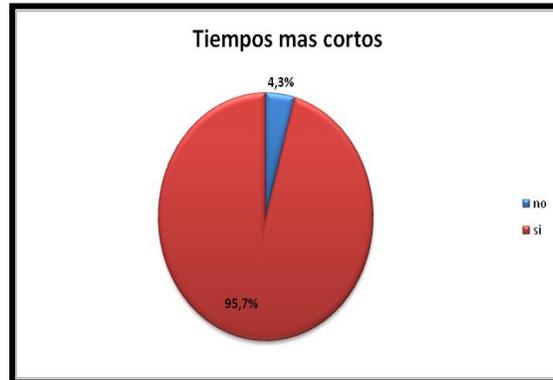
Los tiempos de entrega, son cumplidos el 65,2% y no son cumplidos el 34,8%. Hay que tener un respeto y brindar gran importancia por la puntualidad en la entrega del producto y/o servicio para los clientes que buscan a COIN S.A.S. es representativo el porcentaje de clientes que no se sienten conformes con la entrega a tiempo de su solicitud, pues esto puede generar en el corto, mediano o largo plazo que el cliente opte por otra opción y la empresa pierda esta

oportunidad, no hay que olvidar que la supervivencia de la empresa depende de los clientes que se tengan y el hecho de incumplir se puede perder este cliente.

TABLA 31

<b>BRINDAR TIEMPOS MÁS CORTOS DE ENTREGA</b>		
No	1	4,3%
Si	22	95,7%
Total	23	100%

GRAFICA 31



Los clientes (95,7%) preferirían tiempos más cortos de entrega. El cliente de hoy en día es mucho más exigente, pues espera que si está adquiriendo los diferentes servicios de COIN S.A.S. en cada una de las compras se genere mayor confianza no solo con la calidad del producto y/o servicio, sino también con el cumplimiento de los tiempos acordados en un principio para la entrega del trabajo final.

TABLA 32

<b>POSTERIOR A LA COMPRA DESEARÍA SER CONSULTADO SOBRE LA SATISFACCIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO</b>		
No	1	4,3%
Si	22	95,7%
Total	23	100%

GRAFICA 32



Según lo anterior, el 95,7% de los encuestados les gustaría que les consultaran sobre su satisfacción con el producto, esto indica la importancia de tener el servicio post-venta, pues conocer e indagar sobre el servicio o producto que fue entregado al cliente, para ganarse un lugar en la mente de los clientes y por ende en el mercado meta. El objetivo central debe ser mantener satisfecho a cada

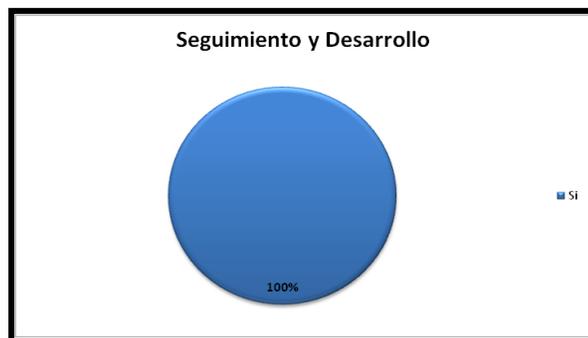
cliente y recordar que no es trabajo solo de un área de la empresa, debe involucrar todas las áreas

Un cliente satisfecho por lo general vuelve a comprar, es así, como la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro. Adicional a esto, estos clientes satisfechos lo más seguro es que comuniquen a otros sus experiencias positivas con la empresa y muy posiblemente no busquen opciones en la competencia.

**TABLA 33**

<b>MANEJAR UN SEGUIMIENTO Y DESARROLLO DE NUEVAS ALTERNATIVAS PARA MEJORAR LOS REQUERIMIENTOS DE SU EMPRESA</b>		
si	23	100%

**GRAFICA 33**



Al 100% de las personas les gustaría que COIN S.A.S. manejara un tipo de seguimiento y desarrollo. Vale la pena tener en cuenta que para poder realizar este tipo de seguimiento es necesario contar con una mayor cantidad de talento humano que se encargue exclusivamente de este tema.

**TABLA 34**

<b>RECIBIR LLAMADA DE SEGUIMIENTO POR PARTE DE COIN S.A.S.</b>		
Mes	10	43,5%
Dos Meses	4	17,4%
Tres Meses	4	17,4%
Cuatro Meses	5	21,7%
Total	23	100%

**GRAFICA 34**



Teniendo en cuenta los encuestados, se concluye que un 43,5% de los clientes les gustaría que les hicieran una llamada de seguimiento cada mes. Un 21,7% cada

cuatro meses, un 17,4% cada tres meses y 17,4% cada dos meses. Es muy diversa la opinión presente en esta pregunta pero la mayoría se inclina por un seguimiento mensual de por lo menos una llamada al cliente que utilizó los productos y/o servicios de la empresa.

## PALANCAS DE FABRICACIÓN

Consideraciones acerca de las palancas de fabricación en COIN Ltda.

PALANCAS DE FABRICACIÓN	VALORACIÓN A PARTIR DE TRABAJO DE CAMPO Y ENTREVISTAS CON MIEMBROS DE LA EMPRESA
<b>Recursos humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Existen vínculos muy cercanos (casi familiares) en los cargos directivos</li> <li><input type="checkbox"/> Hay alta concentración de cargos a nivel gerencial</li> <li><input type="checkbox"/> La mayor parte de los directivos posee formación profesional.</li> <li><input type="checkbox"/> Aunque hay un programa de capacitación establecido, no es de efectivo cumplimiento.</li> <li><input type="checkbox"/> El perfil de los operarios de producción es polivalente y de eficiencia media.</li> </ul>
<b>Estructura y Controles de la Organización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los "sistemas de información" son poco fiables</li> <li><input type="checkbox"/> No existen programas de sucesión de cargos</li> <li><input type="checkbox"/> Se carece de análisis, descripción valoración de cargos y de matrices de autoridades y responsabilidades de los mismos.</li> <li><input type="checkbox"/> Falta establecer frecuencia y tipo de informes con indicadores de gestión a presentar a gerencia.</li> </ul>
<b>Aprovisionamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Es evidente la poca integración de procesos con proveedores. (TICS)</li> <li><input type="checkbox"/> La compra de materias primas se hace por cada proyecto a ejecutarse, podrían hacer una negociación previa con proveedores teniendo en cuenta ventas promedio de los materiales más utilizados.</li> </ul>
<b>Planeación y control de la producción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Se resalta el uso de alianzas estratégicas por medio de licencias de operación. La planeación está centrada en el corto plazo; hay ausencia casi total de planeación en ámbitos estratégicos y tácticos.</li> </ul>
<b>Tecnología de Procesos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Hay dificultad para planear presupuesto anual operacional como de ventas. Hay mezcla entre maquinaria de uso manual como con dispositivos automáticos</li> </ul>
<b>Instalaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los equipos son obsoletos y sólo cuentan con algunas mejoras elaboradas dentro de la planta de COIN Ltda.</li> </ul>

## CONCLUSIONES

Construcciones Industriales COIN S.A.S., se enfrenta a un mercado objetivo (nacional e internacional) de grandes exigencias y teniendo en cuenta los hallazgos y la jerarquización de las prioridades competitivas, es claro el esfuerzo que ésta empresa debe hacer para permanecer y ser competente en el mercado. Es de obligatorio cumplimiento la excelencia en calidad, exactitud en especificaciones del cliente y la entrega oportuna; También es necesario que se trabaje en la flexibilidad, servicio post venta e innovación ya que éstos últimos podrían escalonar en niveles de importancia en el corto plazo.

Es de urgente implementación un sistema de comunicación que garantice la efectiva interacción entre las áreas, que logre garantizar el conocimiento del negocio a todos los implicados, impidiendo así que, el ingreso de nuevos competidores, nacionales o extranjeros más organizados sistemáticamente los coja por sorpresa.

Fortalecer y controlar los procesos de capacitación del personal, ayudaría a cumplir los objetivos de calidad de COIN S.A.S. que consisten en incrementar la calidad de los productos y servicios ofrecidos, desarrollar las competencias de sus colaboradores y alcanzar la rentabilidad presupuestada para poder garantizar las inversiones que se requieran. De esta manera se podría dar frente a posibles competidores más tecnificados y capacitados.

Como parte de la asignación adecuada de recursos se apoya la idea de la señora Ivette Kernutz de crear un departamento de Recursos Humanos con el objetivo de contribuir al desarrollo integral de las personas como factor clave para la obtención de resultados y que trabaje de la mano de la gerencia general en el mejoramiento de las debilidades detectadas siendo responsable de la definición de puestos, reclutamiento, capacitación, sistema de recompensa y calidad de vida de los colaboradores de COIN Ltda. Esta área de recursos humanos integral que vele por la satisfacción laboral de los colaboradores de COIN S.A.S. disminuiría la posibilidad de migración a otras compañías y además, fortalecería la

organización como un lugar deseado para laboral, minimizando rotación de personal.

Diferenciándose en la actitud y en las habilidades por medio de capacitaciones constantes y en las mejoras de los factores causales de insatisfacción laboral en la empresa obteniendo así un enfoque de coproducción que mejore los índices de productividad y que convierte a COIN S.A.S. en una organización estratégicamente alineada.

Quizás la empresa hasta ahora se haya mantenido en el tiempo con buenas utilidades y posicionamiento, pero cabe recordar, que la competencia en el sector se ha venido incrementando, y es hora de tomar decisiones y diseñar estrategias que le den respaldo a la compañía y garanticen la preferencia de los clientes por COIN.

La compañía sabe e identifica a que se dedican las otras empresas que obtienen sus productos, de modo que reconoce que muchas de ellas dejan de comprarles ciertas cosas por falta de conocimiento del portafolio.

A pesar de que COIN S.A.S. cuenta con personal capacitado y muy eficiente en lo que respecta a la ingeniería y diseño de los productos que se llevan a cabo, es un factor de mucha relevancia el analizar la posibilidad de tener más personas que tengan tal nivel de destrezas y capacidades, ya que la empresa no puede depender de un individuo en particular que solo está especializado en cierta área. Como se apuntó en el análisis interno de la empresa, la necesidad de capacitaciones es vital, además de incorporar otras personas y no depender de solo una para determinada tarea o área. Para esta empresa eso si es un inconveniente, ya que el individuo podría abandonar la empresa o irse con la competencia, lo que afectaría a la empresa ya que un personal tan especializado y tan pequeño es difícil de volver a obtener, sino se cuenta con al menos otra persona u otras que estén capacitadas para las mismas tareas.

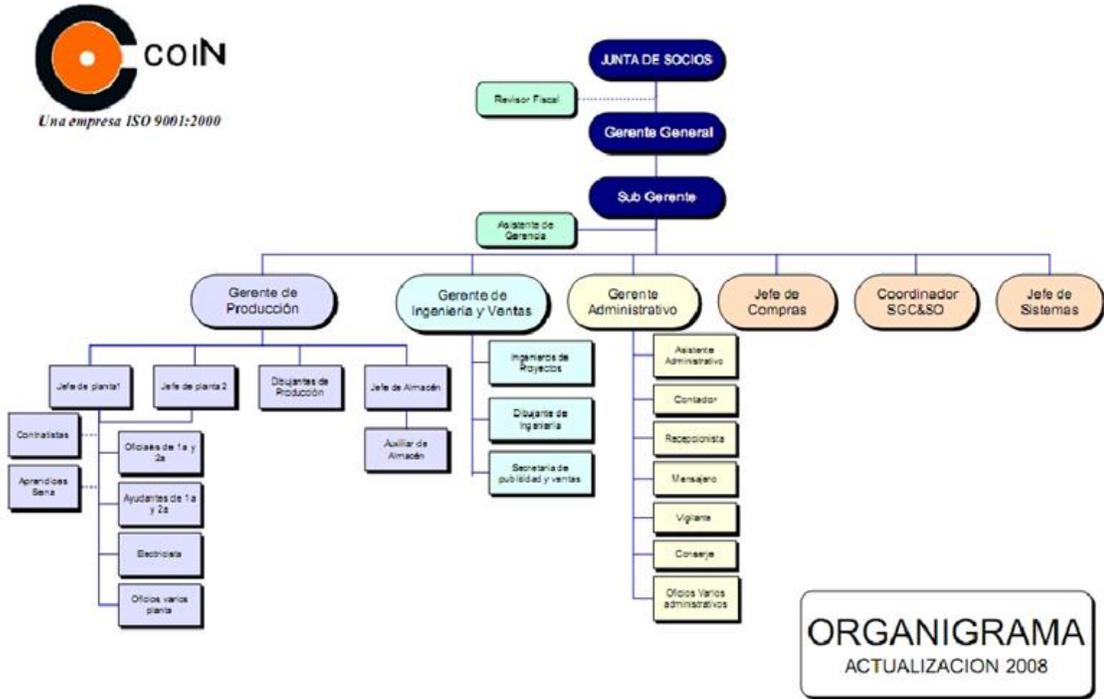
El estudio permite ver que se necesita urgente un servicio postventa al cliente que le dé mayor seguimiento, permitiendo a la empresa profundizar al cliente y ver

potenciales necesidades que tendrá ya sean en cuanto a obtención de servicios o productos. Conocer más al cliente, permite identificar sus inquietudes y necesidades con mayor facilidad, que si solo se le vende y no se genera interés por saber que paso con ese cliente que podría traer mayores proyectos futuros. Esto le da garantía a la empresa de seguir fuerte en el mercado y de fortalecerse frente a sus posibles competidores.

Así como se le hace un llamado a la compañía para mejorar el servicio al cliente una vez se efectúa la compra, se le recomienda no perder el dinamismo, calidez y cumplimiento de su fuerza de trabajo, por lo que se espera se tomen las acciones pertinentes.

# TABLA DE ANEXOS

Anexo 1: Organigrama Construcciones Industriales COIN Ltda.



**Anexo 2: Productos ofrecidos por Construcciones Industriales COIN S.A.S.**

**Ventiladores industriales**



**Colectores de polvo y lavadores de gases**



**Equipos industriales**



**Equipos de procesos para ingenios azucareros**



<b>FICHA TÉCNICA</b>	
<b>ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	
POBLACIÓN	Funcionarios vinculados a la empresa COIN S.A.S.
METODOLOGÍA	Estudio descriptivo, empleando la encuesta como instrumento de investigación.
MUESTRA	52 Empleados encuestados de 73
NIVEL DE CONFIANZA	95%
MÁRGEN DE ERROR	5%
FECHA DE TRABAJO DE CAMPO	OCTUBRE DE 2012

<b>FICHA TÉCNICA</b>	
<b>ENCUESTA SERVICIO AL CLIENTE</b>	
POBLACIÓN	Clientes que adquirieron los productos y/o servicios de COIN S.A.S en los últimos 16 meses
METODOLOGÍA	Estudio descriptivo, empleando la encuesta como instrumento de investigación.
MUESTRA	23 Clientes encuestados de 75
NIVEL DE CONFIANZA	90%
MÁRGEN DE ERROR	10%
FECHA DE TRABAJO DE CAMPO	ABRIL DE 2013

### Anexo 3: Encuesta de satisfacción laboral aplicada a colaboradores de COIN S.A.S

#### CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

Su opinión también cuenta  
 La información que proporcione será utilizada para evaluar el nivel de satisfacción general de los colaboradores de COIN Ltda.  
 Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y solo serán utilizadas para ayudarnos a mejorar

#### Datos descriptivos

1. Edad:	<input type="text"/>										
2. Nivel de escolaridad:	<table border="0"> <tr><td>Ninguno</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Primaria</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Secundaria</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Universitaria</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Master o doctorado</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Ninguno	<input type="checkbox"/>	Primaria	<input type="checkbox"/>	Secundaria	<input type="checkbox"/>	Universitaria	<input type="checkbox"/>	Master o doctorado	<input type="checkbox"/>
Ninguno	<input type="checkbox"/>										
Primaria	<input type="checkbox"/>										
Secundaria	<input type="checkbox"/>										
Universitaria	<input type="checkbox"/>										
Master o doctorado	<input type="checkbox"/>										
3. Tipo de contrato laboral:	<table border="0"> <tr><td>Término indefinido</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Término definido</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Prestación de servicios</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Practicante</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Término indefinido	<input type="checkbox"/>	Término definido	<input type="checkbox"/>	Prestación de servicios	<input type="checkbox"/>	Practicante	<input type="checkbox"/>		
Término indefinido	<input type="checkbox"/>										
Término definido	<input type="checkbox"/>										
Prestación de servicios	<input type="checkbox"/>										
Practicante	<input type="checkbox"/>										
4. Cargo que desempeña	<table border="0"> <tr><td>Gerente</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Jefe</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Asistente</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Operario de equipos</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Oficios administrativos</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Gerente	<input type="checkbox"/>	Jefe	<input type="checkbox"/>	Asistente	<input type="checkbox"/>	Operario de equipos	<input type="checkbox"/>	Oficios administrativos	<input type="checkbox"/>
Gerente	<input type="checkbox"/>										
Jefe	<input type="checkbox"/>										
Asistente	<input type="checkbox"/>										
Operario de equipos	<input type="checkbox"/>										
Oficios administrativos	<input type="checkbox"/>										
5. Antiquedad en la empresa	<table border="0"> <tr><td>Años</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Meses</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Años	<input type="checkbox"/>	Meses	<input type="checkbox"/>						
Años	<input type="checkbox"/>										
Meses	<input type="checkbox"/>										

Marque con una X de acuerdo con las siguientes alternativas el grado de satisfacción o insatisfacción que le produce los distintos aspectos de su trabajo. Debe marcar sólo una alternativa

	INSATISFECHO			INDIFERENTE	SATISFECHO		
	Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
6. Flexibilidad horaria	<input type="checkbox"/>						
7. Descanso durante jornada	<input type="checkbox"/>						
8. Salario	<input type="checkbox"/>						
9. Ambiente de trabajo (compañeros)	<input type="checkbox"/>						
10. Oportunidad de ascensos	<input type="checkbox"/>						
11. Condiciones físico ambientales	<input type="checkbox"/>						
12. Autonomía en el trabajo	<input type="checkbox"/>						
13. Relación con los jefes	<input type="checkbox"/>						
14. Capacitación por parte de COIN	<input type="checkbox"/>						
15. Reconocimiento por el trabajo	<input type="checkbox"/>						
16. Organización de la empresa	<input type="checkbox"/>						
17. Participación en toma de decisiones	<input type="checkbox"/>						

¡Gracias por su colaboración!

**ANEXO 4. ENCUESTA DE CAPACITACIÓN LABORAL**

La información que proporcione será utilizada para evaluar las diferentes necesidades de capacitación de los colaboradores de COIN S.A.S. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y solo serán utilizadas para ayudarnos a mejorar.

Contesta el siguiente cuestionario, marcando con una **X** según sea su respuesta.

**1. Nivel de Escolaridad:**

- |                  |                          |              |                          |
|------------------|--------------------------|--------------|--------------------------|
| 1. Primaria      | <input type="checkbox"/> | 4. Maestría  | <input type="checkbox"/> |
| 2. Secundaria    | <input type="checkbox"/> | 5. Doctorado | <input type="checkbox"/> |
| 3. Universitaria | <input type="checkbox"/> |              |                          |

**2. Área a la que pertenece:**

- |                                  |                          |                           |                          |
|----------------------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|
| 1. Administrativa                | <input type="checkbox"/> | 5. Gestión de calidad     | <input type="checkbox"/> |
| 2. Comercial (Mercadeo y ventas) | <input type="checkbox"/> | 6. Planeación y Proyectos | <input type="checkbox"/> |
| 3. Contabilidad                  | <input type="checkbox"/> | 7. Facturación            | <input type="checkbox"/> |
| 4. Operación y Mantenimiento     | <input type="checkbox"/> | 8. Otra: _____            | <input type="checkbox"/> |

**3. ¿Al ingresar al puesto de trabajo, recibió una inducción adecuada al cargo y a la empresa en general, califique de 1 a 5, siendo 5 la mejor?**

1.	2.	3.	4.	5.

**4. ¿La empresa brinda Programas de Capacitación pertinentes?**

1. SI                       2. NO

Si su respuesta es **SI** por favor responda las siguientes dos preguntas, si su respuesta es **NO** continúe a la pregunta 7.

**5. ¿Con que frecuencia ha recibido esta capacitación en su área de trabajo?**

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre

**6. ¿Qué tipo de programa recibió por parte de la empresa?**

\_\_\_\_\_

**7. ¿Qué actividad de formación le gustaría recibir para tener un mejor desempeño en su área de trabajo?**

- |  |                          |
|--|--------------------------|
| 1. Manejo de Excel avanzado                          | <input type="checkbox"/> |
| 2. Manejo de equipos y maquinaria                    | <input type="checkbox"/> |
| 3. Procesos de mejora de calidad- procesos           | <input type="checkbox"/> |
| 4. Estrategias de Ventas y Servicio al cliente       | <input type="checkbox"/> |
| 5. Curso de reforzamiento administrativo estratégico | <input type="checkbox"/> |
| 6. Liderazgo y trabajo en equipo                     | <input type="checkbox"/> |
| 7. Otra: _____                                       | <input type="checkbox"/> |

8. ¿Qué actividad de bienestar le gustaría recibir?

1. Artes musicales (Clases de Guitarra, violín, Técnica vocal)
2. Artes Escénicas (Teatro, baile)
3. Artes Corporales (Aero rumba, yoga)
4. Artes Plásticas ( Taller de tejidos, madera, vidrio)
5. Prácticas Deportivas ( Fútbol, baloncesto, voleibol)
6. Integraciones- charlas de motivación
7. Otra: \_\_\_\_\_

9. ¿Qué horario considera el más cómodo para una capacitación oportuna?

1. En horas laborales
2. Fines de Semana (sábados)
3. Antes de iniciar labores
4. Después de terminada la jornada laboral
5. Otro: \_\_\_\_\_

10. Con qué frecuencia le parece pertinente que se dicten los cursos que le ayudarían a desempeñarse mejor en su área de trabajo:

1. Cada vez que hayan cambios en los procesos
2. Una vez al mes
3. Al menos tres veces al año
4. Otro: \_\_\_\_\_

11. Con que frecuencia le parece pertinente que se realicen las actividades de bienestar

- |                         |                          |                          |                          |
|-------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Una vez por semana   | <input type="checkbox"/> | 3. Tres veces por semana | <input type="checkbox"/> |
| 2. Dos veces por semana | <input type="checkbox"/> | 4. Cada quince días      | <input type="checkbox"/> |

12. Según su disponibilidad de tiempo, que días le parecen adecuados para que se lleven a cabo las actividades de bienestar. Marque los días según la frecuencia que indicó en la pregunta anterior.

- |              |                          |            |                          |
|--------------|--------------------------|------------|--------------------------|
| 1. Lunes     | <input type="checkbox"/> | 4. Jueves  | <input type="checkbox"/> |
| 2. Martes    | <input type="checkbox"/> | 5. Viernes | <input type="checkbox"/> |
| 3. Miércoles | <input type="checkbox"/> | 6. Sábado  | <input type="checkbox"/> |

¡¡¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!!

Elaborado por:

Valeris Rodríguez  
Sebastián Arias

UNIVERSIDAD ICESI CALI

Para:

EMPRESA CONSTRUCCIONES INDUSTRIALES COIN S.A.S.



## ANEXO 5



### ENCUESTA

- **EVALUAR EL SERVICIO AL CLIENTE DE COIN S.A.S. CONSTRUCCIONES INDUSTRIALES S.A.S.**

Esta encuesta está diseñada para obtener información sobre manejo de Servicio al Cliente, por parte de COIN S.A.S. CONSTRUCCIONES INDUSTRIALES S.A.S. La información suministrada por cada entrevistado será de uso confidencial.

1. ¿Desde hace cuánto, es usted cliente de COIN S.A.S. CONSTRUCCIONES INDUSTRIALES S.A.S.?  
Menos de un año \_\_ Entre 1-3 años \_\_ Entre 4-8 años \_\_ Más de 9 años \_\_

2. En promedio, ¿Cuántas veces al año utiliza el servicio de COIN S.A.S. CONSTRUCCIONES INDUSTRIALES S.A.S.

3. Califique la importancia de los siguientes aspectos

	1 Menor calificación			5 Mayor Calificación	
	1	2	3	4	5
Calidad del proceso de compra					
Calidad del producto y/o servicio					
Profesionalidad					
Confianza					
Relación Calidad- Precio					
Garantía					
Tiempo de Entrega					
Variedad					

4. Marque con una (X) el grado de satisfacción con diferentes aspectos de COIN S.A.S. CONSTRUCCIONES INDUSTRIALES S.A.S.

	Muy Satisfecho	Satisfecho	Poco Satisfechos	Nada Satisfechos
Servicio al Cliente				
Servicio de Ingeniería y Ventas				
Servicio de Facturación				
Servicio de Garantía				

Jueves, 25 de abril de 2013  
Apoyo Investigativo Universidad Icesi



5. Por favor, indíquenos su grado de satisfacción en general con Coin S.A.S. Construcciones Industriales S.A.S.  
Alta mente satisfechos\_\_ Satisfechos \_\_ Medianamente Satisfechos\_\_ Poco Satisfechos\_\_ Nada Satisfechos\_\_

6. ¿El producto y/o servicio cumplió con las expectativas?

Sí\_\_ No\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. ¿Cómo califica la cordialidad y amabilidad de parte de nuestro personal al ser usted atendido?

Excelente \_\_ Bueno \_\_ Regular \_\_ Malo\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8. ¿La persona encargada o que generalmente lo atiende, le brinda información completa y de forma adecuada?

Sí\_\_ No\_\_ En caso de que su respuesta sea negativa, favor comente su experiencia y observaciones al respecto.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### Tiempo de entrega

9. ¿El tiempo de entrega de los productos y/o servicios, ha sido acorde con lo establecido en el momento de la compra?

Sí\_\_ No\_\_

10. ¿Le gustaría que brindáramos tiempos de entrega más cortos?

Sí\_\_ No\_\_

11. ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar por un producto y/o servicio?

\_\_\_\_\_



**Servicio postventa**

**Coin S.A.S. Construcciones Industriales S.A.S. quiere estar más pendiente de usted, por lo tanto desarrollará un Servicio POST Venta, que permitirá tener retroalimentación de la compra, posibles sugerencias, mejoramiento continuo de parte y parte, etc. Con el fin de que se creen relaciones a largo plazo, basadas en estándares de calidad y la personalización del producto y/o servicio.**

12. ¿Le gustaría que después de la compra fuese consultado sobre su satisfacción con el producto y/o servicio?  
Sí\_\_ No\_\_

13. ¿Le gustaría que manejáramos un tipo de seguimiento y desarrollo de nuevas alternativas para mejorar los requerimientos en su empresa?  
Sí\_\_ No\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

14. ¿Cada cuanto le gustaría recibir una llamada de seguimiento por parte de Coin S.A.S. Construcciones Industriales S.A.S.?

Cada mes \_\_Cada 2 meses\_\_ Cada 3 meses \_\_Cada 4 meses \_\_ Nunca \_\_

15. ¿Por qué le compra a Coin S.A.S. Construcciones Industriales S.A.S.?  
\_\_\_\_\_

**Sugerencias**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Información general**

Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Contacto: \_\_\_\_\_

Email: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Ciudad: \_\_\_\_\_

Gracias.

Jueves, 25 de abril de 2013  
Apoyo Investigativo Universidad Icesi

## BIBLIOGRAFÍA

- David Fred, (2011). *Conceptos de Administración Estratégica*. México. Pearson.
- Michael Porter (2006). *Ventaja Competitiva*.
- Días de Santos, (1995). *Guía de gestión de la empresa*. España
- Robbins, S.P. (1998). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall, Octava edición.
- Marín Hoyos, A. (2002). *¿Cómo recuperar su empresa?* Editorial Norma S.A.
- Serna Gómez, H. (2008). *Gerencia Estratégica*. Bogotá D.C.: 3R Editores.
- Luna González, A. (2010). *Administración Estratégica*. México. Grupo Editorial Patria.
- Miltenburg, J. (1995). *Manufacturing strategy*. Portlans, Oregon: Productivity Press.
- Sarache Castro, W., Cárdenas Aguirre. D. M y Giraldo. J, (2006). Procedimiento para la definición y jerarquización de prioridades competitivas de fabricación: aplicaciones en la industria metalmecánica. *Revista de Ingeniería y Competitividad*, 7 (2), 84-91.