

Universidad APEC



ESCUELA DE GRADUADOS

Maestría en Gerencia y Productividad

Tema:

***“FORMULACION DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE
ENTREGA AL CLIENTE EN LA EMPRESA INDESA ELECTROMUEBLES EN
LA PROVINCIA DE SAN CRISTÓBAL AÑO 2011”***

Sustentado por:

CLARIBEL MALDONADO

MATRÍCULA: 2000-1699

Asesor (a):

EDDA FREITES, MBA

Santo Domingo, D.N.

Agosto 2011

RESUMEN

La presente investigación tiene como título “Formulación de un plan de mejoramiento del servicio de entrega al cliente en la empresa Indesa Electromuebles en la provincia de San Cristóbal año 2011”.

La República Dominicana está asimilando con rapidez la importancia de satisfacer las necesidades del cliente. Cada día las empresas buscan nuevas formas para cumplir con las expectativas del cliente, ahorrar costos y minimizar el tiempo de ciclo de entrega.

En este caso, el plan consistió en realizar un levantamiento en campo de información de cómo estaban siendo realizadas las operaciones del servicio de entrega al cliente en Indesa Electromuebles y cómo proponer posibles cambios para mejorar.

En la investigación realizada, fueron recogidos y analizados los datos obtenidos a través de libros, folletos y la experiencia para que en función de los recursos con los que se contó, ofrecer mejoras en el servicio de entrega al cliente que como se pudo notar, no estaba siendo efectivo.

Esta investigación inicia exponiendo una breve descripción del sector electromuebles tanto en la República Dominicana como internacionalmente, así como definiciones de conceptos fundamentales de este sector industrial. Por otro lado, se estará desarrollando el pensamiento estratégico de la empresa haciendo la declaración de la misión, visión y valores de la misma; creación del manual de procedimientos de la operaciones que influyen en el servicio de entrega al cliente y la implementación de un sistema logístico integrado para la eficientización del servicio de entrega al cliente y la satisfacción de las necesidades de los mismos.

ÍNDICE

RESUMEN

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

Definición de conceptos fundamentales del sector electrodomésticos...1

1.1 Industria de electrodomésticos en la Rep. Dom. como
internacionalmente.....1

1.2 Conceptos fundamentales en el sector electrodomésticos.....8

CAPITULO II

Diseño del pensamiento estratégico de Indesa Electromuebles.....20

CAPITULO III

**Creación de manual de procedimiento de los diferentes departamentos,
para la optimización de la organización y el aprovechamiento
de los recursos.....27**

CAPITULO IV

Implementación de un sistema de logística integrado para la satisfacción de las necesidades del cliente.....	52
Estructura organizacional.....	53
Descripción de los departamentos del proceso de servicio de entrega al cliente.....	55
Mejoras Propuestas al Diseño del Sistema Logístico de la Cadena de Suministro.....	59
 CONCLUSIONES.....	69
BIBLIOGRAFÍA.....	70
ANEXOS.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA No. 1 Diagrama de la estructura organizacional actual de Indesa Electromuebles.....	52
FIGURA No. 2 Diagrama de la estructura organizacional mejorada de Indesa Electromuebles.....	53
FIGURA No. 3 Diagrama de la cadena de suministro de Indesa Electromuebles.....	65
FIGURA No. 4 Diagrama de flujo de ventas.....	66
FIGURA No. 5 Diagrama de flujo de gestión.....	67
FIGURA No. 6 Flujograma Interdepartamental.....	68

DEDICATORIA

A mi madre **AURELINA MALDONADO** por su constante esfuerzo, entusiasmo y dedicación para alentarme cada día a seguir hacia adelante. Por el incondicional apoyo que siempre ha estado dispuesta a brindarme sin importar la circunstancia. Por ser mí reina. Te Amo mami.

A mi padre **OSVALDO MENDEZ** porque junto a mi madre siempre se ha mantenido al cielo de sus hijos. Gracias por el apoyo que siempre me has brindado.

A mis **HERMANOS** por estar ahí siempre que los he necesitado sin importar si es en las buenas o en las malas. Por ser mí ejemplo a seguir.

A mis **SOBRINOS** por hacerme su ejemplo a seguir lo cual me inspira a seguir creciendo como persona y profesional.

A **VICTOR JULIO DE LA CRUZ** por ser esa gran persona que llegó para iluminar mi vida. Gracias por tus sabios consejos e incondicional apoyo que siempre me brindas. Has llegado para hacer la diferencia. Te Amo Chichi lindo.

A **DIOS** por sus bendiciones y haber puesto en mi camino a los antes mencionados.

AGRADECIMIENTOS

A **DIOS** por siempre estar ahí conmigo y darme el valor y las fuerzas necesarias para seguir adelante.

A **VICTOR JULIO DE LA CRUZ** por su gran empeño en brindarme todo el soporte necesario para que este trabajo fuera desarrollado exitosamente. Gracias mil mi amor, a tu lado no existen fronteras.

A **INDESA ELECTROMUEBLES** por haberme servido de inspiración para desarrollar este trabajo de investigación.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, lograr la plena satisfacción del cliente es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por eso, el objetivo de mantener satisfecho a cada cliente ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (compras, producción, finanzas, recursos humanos, etcétera) de las empresas exitosas.

Por ese motivo, resulta de vital importancia que tanto mercadólogos, como todas las personas que trabajan en Indesa Electromuebles, conozcan cuáles son los beneficios de lograr la satisfacción del cliente, cómo definirla, cuáles son los niveles de satisfacción, cómo se forman las expectativas en los clientes y en qué consiste el rendimiento percibido, para que de esa manera, estén mejor capacitados para contribuir activamente con todas las tareas que apuntan a lograr la tan anhelada satisfacción del cliente que nos brindará la sostenibilidad y permanencia en el mercado.

Este informe final está estructurado de la manera siguiente. En el primer capítulo se presentan definiciones de los conceptos e informaciones fundamentales del sector de electrodomésticos. En el segundo capítulo se presenta el diseño del pensamiento estratégico de la empresa Indesa Electromuebles: misión, visión, valores. En el capítulo III se presenta la creación del manual de procedimientos de los diferentes departamentos, para la optimización de la organización y el aprovechamiento de los recursos. En el capítulo IV se presenta la Implementación de un sistema de logística integrado para la satisfacción de las necesidades del cliente. En la sección de anexos, se presenta una encuesta de satisfacción de los clientes y los resultados de la misma tabulados y graficados, al igual que el anteproyecto.

CAPITULO I

Definición de conceptos fundamentales del sector electrodomésticos

1.1 Industria de electrodomésticos tanto en la República Dominicana como internacionalmente

La historia ofrece numerosos ejemplos de cómo la actividad comercial ha sido el medio que posibilitó los contactos económicos y sociales, e incluso los posteriores intercambios políticos y culturales, entre los distintos pueblos de la tierra. La necesidad de vender sus productos forzó siempre a los comerciantes a buscar en lugares lejanos nuevos mercados donde hallarles salida. En la actualidad, la actividad comercial sigue siendo un medio idóneo para reforzar, o incluso para crear, las relaciones entre naciones muy alejadas unas de otras.

Resulta de gran trascendencia analizar la gestión administrativa de las empresas comerciales en especial la gestión que ha desarrollado la empresa, Indesa Electromuebles, la cual ha sido una administración efectiva a pesar de su ubicación geográfica.

La gestión administrativa es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los últimos años hay mucha competencia, por lo tanto, hay que retroalimentarse en cuanto al tema. Para esto, existe una organización que le

facilita el acceso a conocimientos a todas las empresas asociadas y, a través de esto, les ayuda a desarrollar al máximo su potencial en diferentes aspectos.

Cámara de comercio (AMCHAMDR)

La Cámara Americana de comercio de la República Dominicana, es una organización sin fines de lucro compuesta por más de 2,500 empresas, dominicanas y estadounidenses, que busca apoderar a sus socios a desarrollar al máximo su potencial económico, profesional y social a través de la facilitación del acceso a conocimientos, oportunidades, una cultura de mejores prácticas, el respeto al estado de derecho y la responsabilidad social empresarial.

La membresía de AMCHAMDR es la única institución de su clase con verdadera presencia a nivel nacional a través de las 10 oficinas de provincias ubicadas en las ciudades de Santiago de los Caballeros, San Francisco de Macorís, La Vega, Puerto Plata, Moca, La Romana, Baní, San Pedro de Macorís, Barahona e Higüey.

A nivel nacional AMCHAMDR es miembro del Consejo Nacional de Empresa Privada (CONEP), de Acción Pro Educación y Cultura, Inc. (APEC), así como de otras organizaciones.

La AMCHAM está afiliada a la Cámara de Comercio de los Estados Unidos de Norteamérica y, a la Asociación de Cámaras Americanas de Comercio de América Latina (AACCLA) en Washington, D.C.

Las actividades organizadas por AMCHAMDR están diseñadas específicamente para mantener a sus socios informados de las tendencias más importantes en el mundo de los negocios, tanto a nivel nacional como internacional. A través de su cartera de servicios busca, además, ofrecerles soluciones concretas y oportunidades de crecimiento empresarial y profesional que logren tener un impacto positivo en el desarrollo económico de sus empresas y, por vía de consecuencia, de la nación.

Consejo de directores

El Consejo de Directores es el organismo responsable de la fijación de políticas y pautas de la institución. Es responsable de que las acciones de la entidad estén dirigidas a cumplir con los propósitos y fines de los estatutos de la institución. Vela además por el mantenimiento y buen manejo del patrimonio de AMCHAMDR.

Los miembros del Consejo de Directores son elegidos cada año y está compuesto por el Comité Ejecutivo, los directores, los pasados presidentes y los directores representantes de los Comités Provinciales.

Visión

La consolidación en República Dominicana del desarrollo económico sostenible basado en un ambiente de negocios transparente y justo, el respeto al estado de derecho y socialmente responsable.

Misión

Empoderar a nuestros socios para lograr su máximo potencial económico, profesional y social a través del acceso a conocimientos, oportunidades y mejores prácticas y una cultura de responsabilidad social empresarial”.

Requisitos

Requisitos para afiliarse a AMCHAMDR:

Todas las empresas que estén legalmente constituidas pueden aplicar a la membresía AMCHAMDR.

Afiliación por Santo Domingo

Afiliación por Provincias

Afiliación de Empresas Extranjeras sin presencia física en el país (OVERSEAS)

La Cámara Americana de Comercio de la República Dominicana (AMCHAMDR) sirve a los intereses empresariales de su membresía, es por ello que para garantizar una buena calidad de las empresas afiliadas, las solicitudes depositadas serán revisadas por el Comité de Membresía, para su respectiva aprobación. Luego que este proceso haya culminado, la empresa será contactada para dar respuesta a su solicitud.

AMCHAMDR trabaja en la organización de misiones comerciales y ferias tanto desde República Dominicana hacia Estados Unidos y Puerto Rico, como a la inversa, dándoles la oportunidad a nuestros socios de expandir sus contactos comerciales y promocionar su empresa en estos importantes mercados. Al participar en estos eventos, el socio cuenta con el apoyo y la asesoría experta del equipo de Servicios Comerciales de la institución, que lo guiará y lo acompañará en todo el trayecto para maximizar la experiencia en beneficio de su empresa.

Dentro de los diferentes mercados a nivel internacional, fue elegido el mercado de Estados Unidos, específicamente el estado de Illinois, por su relevancia económica.

El mercado de Illinois

Es el polo de atracción industrial, comercial, financiera, turística y educativa más importante de la región del Medio Oeste de Estados Unidos.

Por ser la zona metropolitana de Chicago, la tercera en importancia en Estados Unidos y por su relevancia económica, la ciudad representa un mercado de gran atractivo para los productos de origen latino y centroamericano.

En Illinois, se encuentran muchas de las empresas más importantes de Estados Unidos. Su ubicación geográfica y su excelente red de transporte han convertido al estado en uno de los centros industriales y comerciales mejor

situados de Estados Unidos. Ocupa el cuarto lugar en cuanto al valor agregado de su producción industrial, en el mercado de consumo y en ventas al por menor en Estados Unidos. La producción de maquinaria industrial es la principal actividad de manufactura en el estado.

El área metropolitana de Chicago se está convirtiendo en un importante centro multicultural, donde la población de latinos, al crecer en un 41% en los últimos diez años, participa ahora con el 17.4% de la población. Tan sólo el Condado de Cook, que incluye a la mayor parte del área metropolitana de Chicago, ocupa el cuarto lugar en cuanto a concentración de hispanos en Estados Unidos después de Los Ángeles, Nueva York y Miami.

En el año 2002, el ingreso promedio por hogar de los hispanos en Estados Unidos se acercó a los 40 mil dólares. El poder adquisitivo de toda la población latina en Estados Unidos, 400 mil millones de dólares, registró un crecimiento de 40% en menos de una década. En la zona metropolitana de Chicago el poder de compra de los hispanos asciende a 12,706 millones de dólares, y las ventas al menudeo en las áreas hispanas suman 8,380 millones al año. Esta característica le permite a Chicago ser uno de los mercados naturales para las exportaciones de alimentos, vegetales y frutas, ropa, calzado, de origen latino. Para el empresario exportador, Chicago también constituye un mercado importante para artículos de ferretería, hogar, partes para maquinaria, subcontratación en el área metalmecánica, plásticos y electrónica.

El puerto interior más importante de Estados Unidos está localizado en Chicago, el cual se conecta con el Océano Atlántico por el Río San Lorenzo, y se vincula con el Golfo de México a través del Río Mississippi. Las facilidades portuarias son parte de la clave del sistema de transporte. El sistema de transporte ferroviario de la zona de Chicago maneja millones de toneladas de productos cada año, los cuales son enviados por 37 rutas diferentes que parten de esta región.

Illinois figura entre los líderes en la producción de maquinaria para la construcción, equipo agrícola, teléfonos celulares, aparatos electrodomésticos, impresión industrial, tuercas y tornillos, productos sanitarios, artículos quirúrgicos, contenedores para alimentos, estampado de metal, maquinaria para impresión, controles ambientales, transformadores y bobinas eléctricas, productos de confitería, extractos de sabor y jarabes, aceite comestible, harina y otros productos de cereales y alimentos para mascotas. Los mercados internacionales juegan un rol importante en la economía de Illinois. El estado ocupa el tercer lugar en Estados Unidos por sus exportaciones agrícolas (después de California), el quinto lugar en el valor de exportaciones totales y el quinto en ventas de productos manufacturados.

Cerca de la mitad de los bienes y servicios que se producen en todo Estados Unidos son elaborados dentro de un área de 500 millas a la redonda del estado de Illinois. Esta proximidad con mercados tan importantes permite a las industrias locales embarcar o recibir bienes terminados, semi terminados, materias primas, insumos, u otro tipo de recursos productivos, sin incurrir en costos elevados en el transporte, haciéndolos más competitivos. Chicago es considerado como un punto de gran importancia de destino, así como un centro clave de distribución de alimentos, perecederos y no perecederos, bebidas, manufacturas metálicas, ferretería, maquinaria, o componentes eléctricos, entre otros productos.

En Chicago se realizan más convenciones y ferias especializadas que en ninguna otra ciudad de Estados Unidos. El área metropolitana de Chicago cuenta con varios centros de exhibiciones, entre los cuales se encuentran:

McCormick Place, que es el recinto para las ferias más grande de Estados Unidos, y cuenta con una superficie de 2.3 millones de pies cuadrados. Es sede de más de 55 eventos cada año y atrae a más de cuatro millones de visitantes especializados y del público en general.

Rosemont Convention Center, en Rosemont, Illinois, por lo general se concentra en eventos especializados y técnicos de menor tamaño que los que se realizan en el McCormick Place.

Merchandise Mart. El recinto tiene 25 pisos y se considera como uno de los edificios comerciales más grandes del mundo con 4.2 millones de pies cuadrados. Comprende en su conjunto a una serie de recintos especializados (salones permanentes y temporales) en productos como muebles, materiales de construcción, textiles, decoración y regalos, entre otros. Dentro del Merchandise Mart se ubican el Apparel Center (1.1 millones de pies cuadrados), el World Trade Center y otros centros importantes al comercio exterior.

Navy Pier, que cuenta con una pequeña área de exposición y también con zona de entretenimiento.

1.2 Definición de los conceptos fundamentales del sector de electrodomésticos

El sector de electromuebles está enfocado en el aumento de la calidad de vida de todas las personas, la mejora continua del servicio al cliente, ya que las nuevas tendencias esto es lo que persigue.

Su función principal es de amueblar cualquier espacio habitable para el desenvolvimiento de las personas y sus actividades diarias.

Para un mejor entendimiento, serán definidos los siguientes conceptos relacionados al tema de las empresas de electromuebles.

Empresa:

Se concibe como una unidad de producción de la economía, tanto en los países de libre mercado, como en los países socialistas.

Una empresa es el ejercicio profesional de una actividad económica planificada con la finalidad o el objetivo a determinar en el mercado de bienes o servicios y una unidad económica organizada en la cual ejerce su actividad.

Todas las empresas cumplen una función económica, proporcionan una fuente de empleo y una función social, pues al generar empleo contribuyen a preservar y profundizar el bienestar nacional.

Los objetivos de una empresa consisten en:

1. Producir bienes y servicios.
2. Obtener beneficios.
3. Lograr la supervivencia.
4. Mantener un crecimiento.
5. Ser rentable.

Naturaleza de las Empresas:

Una empresa se crea para producir, vender y controlar. Cuando una empresa inicia sus operaciones por lo regular tendrá la función de elaborar un producto o servicio (producción), venderlo (mercadotecnia) e investigar los resultados (finanzas o control).

Tipos de Empresas:

Existen dos tipos de empresas: Públicas y Privadas.

Públicas: en este tipo de empresa el capital pertenece al Estado y generalmente su final es satisfacer las necesidades sociales.

Privadas: el capital de estas es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es eminentemente lucrativa.

Indesa Electromuebles pertenece al tipo de empresas privadas debido a que el capital que posee es puramente de inversionistas privados.

Según su capital pueden ser:

- Micro Empresas: son unidades productivas menores que las pequeñas empresas que difieren en el monto de capital y la cantidad de empleados.
- Pequeñas Empresas: son unidades que tienen dueños y gerentes locales, que trabajan en un solo lugar.
- Medianas Empresas: son empresas que por lo general no son de un único dueño, se forman como compañía por acciones.
- Grandes Empresas: son empresas que tienen grandes capacidades y que tienen acceso al crédito ilimitado; en la mayoría de los casos funciona como su principal fuente de financiamiento. Se diferencia de las demás en que realizan grandes inversiones y por ende obtienen grandes beneficios sobre estas inversiones, estas poseen mayores tecnología sus costos son menores por que producen en grandes escalas.

De acuerdo al capital y a la cantidad de empleados que posee Indesa Electromuebles es una Micro empresa.

Empresas comerciales

Son intermediarios entre el productor y el consumidor, y su función principal, es la compra y venta de productos terminados.

Partiendo de esta definición, Indesa Electromuebles es una empresa comercial pues está dedicada a la compra y venta de muebles y electrodomésticos.

Mercado

Es el conjunto de compradores reales y potenciales que tienen una determinada necesidad y/o deseo, dinero para satisfacerlo y voluntad para

hacerlo, los cuales constituyen la demanda, y vendedores que ofrecen un determinado producto para satisfacer las necesidades y/o deseos de los compradores mediante procesos de intercambio, los cuales constituyen la oferta. Ambos, la oferta y la demanda son las principales fuerzas que mueven el mercado.¹

Es el conjunto de consumidores de un lugar determinado, sobre los cuales confluyen unas circunstancias concretas; éstas pueden ser geográficas, sociales (hábitos), económicas (presión ejercida por la competencia), jurídicas (leyes vigentes), etcétera. El conocimiento de las mismas constituye un elemento básico para llevar a cabo la operación de mercadeo, ya que se llega a este conocimiento a través del denominado estudio de mercado.²

Técnicas de Mercadeo

Son todos aquellos instrumentos o políticas que permiten actuar sobre el mercado. De su aplicación correcta o incorrecta depende el éxito de la operación de mercadeo que se esté desarrollando.

Política de productos

Comprende aspectos como la elección de los productos que van a venderse, sus características técnicas, su presentación (envase y embalaje), la marca bajo la cual van a comercializarse, el precio a que se venderán, etcétera.³

¹ <http://www.promonegocios.net/>

² Océano Centrum, Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa con CD-ROM, Editora Océano S.L., Primera Edición, 2006.

³ IBID 2

Política de distribución

El elemento más importante es la elección del canal de distribución; es decir, la forma de hacer llegar el producto a los clientes, prescindiendo de aspectos como el almacenamiento o el transporte. En términos generales, cabe distinguir entre la distribución directa y la distribución mediante intermediarios.⁴

Marca

Una marca es un nombre, término, signo, símbolo, diseño o combinación de los mismos, que identifica a los productos y servicios y ayuda a diferenciarlos como pertenecientes a un mismo proveedor.

Nombre de marca: Consiste en palabras, letras o números que se pueden enunciar verbalmente.

Símbolo de marca: Es la parte de ésta que aparece en forma de signo, trazo, dibujo, color o tipo de letras distintivos. El símbolo de marca se reconoce a la vista pero no se puede expresar cuando una persona pronuncia el nombre de marca.

Marca registrada: Es la que ha sido adoptada por un vendedor y ha recibido protección legal. La marca registrada comprende no solo el símbolo de la marca, como mucha gente cree, sino también el nombre de la marca.

Distribución

Es una herramienta de la mercadotecnia que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (consumidor o usuario industrial) en las cantidades precisas, en

⁴ IBIDEM 3

condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan y/o desean.⁵

Cliente

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.⁶

Satisfacción del cliente

Philip Kotler, define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

Beneficios de lograr la satisfacción del cliente

Existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

- 1) La lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas).
- 2) Difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes).
- 3) Un determinado lugar en la participación en el mercado.⁷

⁵ IBID 1

⁶ Kotler Philip, Los 80 Conceptos Esenciales del Marketing de la A a la Z, Pearson Educación S.A., 2003

⁷ IBID 6

Servicio

Con origen en el término latino *servitium*, la palabra servicio define a la acción y efecto de servir (estar sujeto a alguien por cualquier motivo haciendo lo que él quiere o dispone).

En el campo de la economía y del marketing, un servicio es el conjunto de actividades realizadas por una empresa para responder a las necesidades del cliente. De esta forma, el servicio podría definirse como un bien no material. Por lo tanto, los proveedores de servicios no suelen manejar grandes materias primas y cuentan con pocas restricciones físicas. Por el otro lado, su principal valor es la experiencia. Cabe destacar que los proveedores de servicios forman lo que se conoce como el sector terciario de la industria.

Entre las características propias de un servicio que permiten diferenciarlo de un producto aparecen la intangibilidad (un servicio no puede verse, probarse, sentirse, oírse ni olerse antes de la compra), la heterogeneidad (dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales), la inseparabilidad (la producción y el consumo son parcial o totalmente simultáneos), la perecibilidad (un servicio no se puede almacenar) y la ausencia de propiedad (los compradores de un servicio adquieren el derecho a recibir una prestación, uso, acceso o arriendo de algo, pero no la propiedad del mismo).⁸

Servicio postventa

Está referido tanto al técnico de asistencia al cliente como al sistema de garantías de los productos comercializados. Se puede decidir que este servicio lo preste la propia empresa o se puede subcontratar a otras empresas especializadas.⁹

⁸ <http://definicion.de/servicio/>

⁹ Opcit 2, 3, 4

Garantía de productos

Las garantías son muy importantes para los consumidores. Permiten tener la certeza de que en caso de vicios o defectos que afecten el correcto funcionamiento del producto, los responsables se harán cargo de su reparación para que la cosa vuelva a reunir las condiciones óptimas de uso.

La Ley de defensa del consumidor contempla un doble régimen de garantías: uno legal y otro contractual o voluntario. Con respecto al primero dispone que todos los compradores de cosas que no se consumen con su primer uso (automóviles, electrodomésticos, computadoras, relojes, paraguas etc.) gocen de una garantía legal, de tres meses como mínimo, en caso de que surjan defectos o vicios de cualquier índole que afecten su correcto funcionamiento.

Son responsables del otorgamiento y cumplimiento de la garantía legal los productores, importadores, distribuidores y vendedores del producto.

En caso de que el producto deba trasladarse a fábrica o taller para su reparación, los gastos de flete y seguro o cualquier otro que demande el transporte quedan a cargo del responsable de la garantía.

Salvo que esté expresamente previsto en la garantía, en caso de desperfecto no corresponde exigir el cambio del producto por uno nuevo; la obligación del proveedor es reparar la cosa y dejarla en perfecto estado de funcionamiento.

Existe también la garantía contractual, adicional a la anterior, que es la que voluntariamente ofrece el productor o vendedor, y que generalmente suele ser de seis meses, un año, o más. Es muy importante, al ser voluntaria, conocer sus condiciones, alcance y extensión. Esto surge de la propia oferta y del certificado de garantía que obligatoriamente se le debe suministrar al comprador.

- Es fundamental la entrega del certificado de garantía con la identificación del responsable, sus alcances, limitaciones y demás requisitos exigidos por la ley.
- Los gastos de traslado a fábrica corren por cuenta del responsable de la garantía.
- Las garantías no cubren los defectos provocados por el mal uso del producto.

Garantía sobre servicios

También está previsto en la Ley de defensa del consumidor que todos los servicios de reparaciones en general, mantenimiento, acondicionamiento, limpieza o similares gozan de garantía legal, cuando dentro de los treinta días siguientes a la conclusión del servicio se evidencien deficiencias o defectos en el trabajo realizado.

Importante

La garantía sobre la prestación de un servicio debe documentarse por escrito y contener la descripción del trabajo realizado, un responsable y el tiempo de vigencia de la misma.

El prestador de servicios está obligado a corregir las deficiencias y a reemplazar los materiales y productos utilizados sin cargo.¹⁰

Electrodoméstico:

Es una máquina que realiza algunas tareas domésticas rutinarias, como pueden ser cocinar, conservar los alimentos, o limpiar, tanto para un hogar como para instituciones, comercios o industria. Un electrodoméstico se diferencia de un aparato de fontanería en que el electrodoméstico utiliza una

¹⁰ http://www.poderdelconsumidor.com.ar/otros_temas/garantias.htm

fuelle de energía para su operación distinta al agua (generalmente, la electricidad).

Dentro de la categoría genérica de electrodomésticos podemos distinguir los siguientes grupos:

- Línea marrón
- Línea blanca
- Pequeñas aplicaciones de electrodomésticos (PAE)

Línea marrón

Hace referencia al conjunto de electrodomésticos de vídeo y audio. Este tipo de electrodoméstico se distribuye en un 44% del total del mercado en comercios afiliados. El comportamiento de compra sigue las líneas del sector en general, seguido por grandes superficies (27%) e hipermercados (22%). El sector está viviendo un auténtico auge debido a la continua aparición de novedades tecnológicas que mejoran las ofertas anteriores. Así, los mayores crecimientos en ventas de los últimos años se han producido en reproductores de DVD y 'Home cinema'. La aparición de las pantallas de televisión de plasma promete una revolución similar en los próximos años.

Esta categoría incluye:

- Televisor / Televisión
- Reproductor de audio
- Reproductor de vídeo
- Cadena de música
- Reproductor de DVD
- Home cinema
- Celulares

Línea blanca

Se refiere a los principales electrodomésticos vinculados a la cocina y limpieza del hogar. En el comercio afiliado es donde más electrodomésticos son adquiridos con un 48% sobre el total del mercado, seguido de las grandes superficies especializadas con un 25% sobre el total. Incluye:

- Estufa doméstica
- Horno
- Lavadora
- Lavaplatos / lavavajillas
- Refrigerador / nevera / heladera y congelador
- Armario bodega / Armario climatizado para vino
- Campana extractora / Campana
- Secadora / secarropas
- Calentador / Boiler
- Calefactor
- Aire acondicionado
- Bodega climatizada

Los grandes electrodomésticos pueden ser divididos, en grandes rasgos, en equipos de refrigeración, calefacción, equipamiento de lavado y mixtos.

Pequeñas aplicaciones de electrodomésticos (PAE)

Se divide en tres categorías:

- Mantenimiento de la casa.
 - Plancha
 - Aspiradora
 - Abrillantadora o Brilladora
 - Estufa
 - Ventilador

- Preparación alimentaria.
 - Microondas
 - Sandwichera
 - Licuadora
 - Cafetera
 - Tostadora
 - Freidora
 - Batidora
 - Multiprocesadora / robot de cocina

- Higiene y belleza.
 - Depiladora
 - Afeitadora o máquina / maquinilla de afeitar
 - Secador de pelo
 - Moldeador
 - Cepillo eléctrico

La venta de pequeño aparato eléctrico se produce en un 35% en el comercio afiliado seguido de un 26% en hipermercados. Esto marca una diferencia con la distribución del sector en general y con la línea marrón, en particular.¹¹

¹¹ <http://www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml>

CAPITULO II

Diseño del pensamiento estratégico de la empresa Indesa electromuebles: misión, visión, valores.

Para que una empresa pueda competir eficazmente en el mercado, necesita diseñar una estrategia. Aunque todos los miembros de una organización estén altamente involucrados con la formulación estratégica a través de su trabajo del día a día, esta responsabilidad recae fundamentalmente en la alta dirección.¹²

El concepto de estrategia tiene distintos significados para las personas. Dos descripciones de estrategia son las siguientes:

- Es un patrón o plan que integra las principales metas, políticas y secuencias de acción de una organización en un todo consistente. Una estrategia bien formulada ayuda a vigilar y asignar los recursos de una empresa en una postura única y viable basada en sus habilidades y desventajas internas relativas, los cambios anticipados en el ambiente y los movimientos de contingencia por parte de los oponentes inteligentes.¹³
- Las estrategias son declaraciones generales que establecen la dirección que la organización debe tomar para hacer realidad su misión y su visión.¹⁴

¹² <http://www.fabrizionoboa.net/>

¹³ Evans, James R. y William M. Lindsay, Administración y control de la calidad, 7ª edición, Mayo 2010, México, Cengage learning. Pag.232

¹⁴ IBID 13.Pag.237

Los objetivos estratégicos son los que una organización debe cambiar o mejorar para llegar a ser o seguir siendo competitiva.

Los planes de acción son las cosas que una organización debe hacer para alcanzar sus objetivos estratégicos.

Un enfoque en la calidad basada en el servicio al cliente y la excelencia en el desempeño operativo, en oposición a las metas financieras y de mercadotecnia tradicionales, es esencial para una estrategia eficaz. Para una organización ser competitiva y productiva, se debe enfocar en los motivadores de la satisfacción del cliente, la retención de los mismos y la participación en el mercado; y construir capacidad operativa, velocidad, capacidad de respuesta y flexibilidad para contribuir al crecimiento de la productividad a corto y largo plazo, así como a la competitividad de costo y precio.

Un pensador poco convencional tratándose de la administración y las estructuras organizacionales, Henry Mintzberg, afirmaba que el éxito competitivo requiere que los líderes de alto nivel de la organización recurran al pensamiento estratégico. Estos líderes exploran primero y deben llegar a un acuerdo sobre la misión, la visión y los valores o principios guías de la organización, que constituyen las bases para el plan estratégico.

El proceso tendiente a identificar a las fuerzas de cambio externas e internas, así como a evaluar la base de recursos estratégicos de una compañía y las preocupaciones de las partes interesadas clave, junto con la retroalimentación sobre su desempeño actual, sirve para estimular el pensamiento creativo sobre las opciones estratégicas futuras. Es importante comenzar el proceso de creación de una visión para el futuro de la organización, definición amplia de lo que llamamos propósito estratégico.

El grado de incertidumbre en el entorno estratégico externo tiene implicaciones sustanciales para la postura estratégica que una empresa debería considerar. Los entornos muy inciertos requieren, en ocasiones, una postura de adaptación que preserve el derecho a participar. El análisis FODA es útil para diagnosticar la incertidumbre como base para elegir una postura estratégica apropiada. La combinación de oportunidades del entorno con fuerzas internas importantes requiere la adopción de una postura agresiva y hasta audaz. Por otro lado, la presencia de amenazas importantes en el entorno estratégico, unidas a las debilidades críticas de la organización, sugiere la adopción de una postura más defensiva.

Muchas empresas tienen una declaración de misión que documenta el propósito de su existencia y que, con frecuencia, contiene un código de conducta corporativo que sirve de guía a la gerencia para la implementación de la misión. Una declaración de visión representa el propósito estratégico de la gerencia; es una descripción de la posición competitiva que la empresa desea alcanzar dentro de un período determinado de tiempo y de las capacidades centrales que debería adquirir para llegar hasta ahí. Como tal, resume el enfoque estratégico amplio de una compañía para el futuro.

John Kotter sostiene que una buena visión brinda tanto una guía estratégica como un enfoque motivacional. Sugiere que una declaración de visión eficaz debe cumplir con tres criterios:

- Ser clara, pero no tan limitativa que inhiba la iniciativa.
- Ser deseable en el sentido de que satisface los legítimos intereses y valores de todas las partes interesadas.
- Ser factible, es decir, ser implementable.¹⁵

¹⁵ Kotter John, A Force for Change, Free Press, Nueva York, 1990.

El propósito estratégico no se limita a concebir una visión del futuro, señala el deseo de ganar y reconoce que las estrategias exitosas se desarrollan tanto en torno de lo que puede ser como de lo que es.

Una buena declaración de visión marca el rumbo para el futuro e identifica los principales desafíos de la organización; pero, además, encuadra y maneja las expectativas.

Misión

Una declaración de misión podría incluir una definición de los productos y servicios que ofrece la organización, las tecnologías que utiliza para proporcionar estos productos y servicios, tipos de mercados, necesidades importantes de los clientes y habilidades distintivas o la experiencia que distingue a la empresa de las demás.

La misión de una empresa guía el desarrollo de estrategias por parte de distintos grupos dentro de ella. Establece el contexto dentro del cual se toman las decisiones operativas cotidianas, así como los límites sobre las opciones estratégicas disponibles. Regula los balances entre los distintos indicadores de desempeño y los objetivos a corto y largo plazo. Además, inspira a los empleados a enfocar sus esfuerzos hacia el propósito general de la organización.

En resumen, la misión de una empresa define su razón de existir; esto responde a la pregunta: ¿Por qué estamos en el negocio?

Basado en esto, la declaración de misión para la empresa Indesa Electromuebles es la siguiente:

Misión de Indesa Electromuebles

Indesa Electromuebles es una empresa dedicada a la compra y venta de muebles, electrodomésticos y accesorios para el hogar de óptima calidad para cumplir con los requerimientos y las expectativas de sus clientes, creando diferentes líneas de muebles para los distintos gustos.

Visión

La visión articula las características básicas que dan forma a la visión del futuro de una organización y su estrategia. Una visión debe ser breve, enfocada, clara e inspiradora para los empleados de una empresa. Debe estar vinculada con las necesidades de los clientes y comunicar una estrategia general para lograr la misión.

Una visión debe ser consistente con la cultura y los valores de la organización.

La visión describe hacia dónde se dirige la organización y qué intenta ser; es una declaración del futuro que podría no suceder por sí misma.

Apoyado en esto, la declaración de visión para la empresa Indesa Electromuebles es la siguiente:

Visión de Indesa Electromuebles

Ser la mejor compañía resaltando la labor que desarrollan en todo lugar que se encuentren, sobre todo, hacer sentir que su empresa es la número uno en el mercado, con el eslogan de que todo lo que usted necesita en Indesa Electromuebles lo encontrará. Ser una de las mayores fuentes de empleos en la provincia de San Cristóbal.

Valores

Los valores, o principios rectores, marcan el trayecto hacia una visión al definir las actitudes y políticas para todos los empleados, que se refuerzan a través de un comportamiento consciente y subconsciente en todos los niveles de la organización.

Los valores definidos para la empresa Indesa Electromuebles son los siguientes:

Valores de Indesa Electromuebles

Integridad: ser integro con los requerimientos del cliente. No aprovecharse de sus necesidades para obtener mayores beneficios. Brindarles credibilidad.

Compromiso: están comprometidos con la mejora continua para el servicio al cliente.

Respeto: se respeta al cliente como el principal activo de la empresa.

Lealtad: la lealtad es en doble vía, investigamos y desarrollamos mejoras para nuestros clientes y nuestros clientes confían en nuestros productos.

Confiabilidad: es una de las características que los define, ya que sus clientes se mantienen confiados en todos los aspectos de los productos y sus servicios.

Cliente: el factor más importante para que una empresa tenga éxito son sus clientes, sin ellos el negocio no puede existir.

Personas: implantar un ambiente que abarque el cambio, nuevas ideas, respeto por el individuo y tener las mismas oportunidades para lograr el éxito.

CAPITULO III

Creación de manual de procedimiento de los diferentes departamentos, para la optimización de la organización y el aprovechamiento de los recursos.

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas planeadas.

En la práctica, el proceso de administrar no entraña cuatro series de actividades independientes o ligeramente relacionadas, si no un grupo de funciones interrelacionadas. Planificación, organización, dirección y control son los actos simultáneos e interrelacionados que mantienen muy ocupados a los gerentes.

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupo los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

Proceso

Un proceso se puede definir como una serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientados a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las diferentes etapas por los

responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica.

Procedimientos

Son módulos homogéneos que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos. Por ejemplo: procedimiento para pago de nómina, gestión de cobro de cuentas vencidas, compra y suministro de materiales, recepción de mercancías, etc.

Manual de procedimientos

Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa.

Es un elemento del sistema de control interno, el cual es un documento instrumental de información detallado e integral, que contiene, en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y reglamentos de las distintas operaciones o actividades que se deben realizar individual y colectivamente en una empresa, en todas sus áreas, secciones, departamentos y servicios.

Requiere identificar y señalar quién?, cuando?, como?, donde?, para qué?, por qué? de cada uno de los pasos que integra cada uno de los procedimientos.

Política: Se define como la orientación, marco de referencia o directriz que rige las actuaciones en un asunto determinado.

Norma: Disposición de carácter obligatorio, específico y preciso que persigue un fin determinado enmarcado dentro de una política.

Reglamento: Conjunto de políticas, normas y procedimientos que guía el desarrollo de una actividad.

Formato o Documento: Instrumento que facilita el registro de la información necesaria para realizar los procedimientos y/o para dejar evidencia de que éste se realizó de acuerdo a los lineamientos previamente establecidos.

Puntos de Control: Prevenciones que hace un empleado en el desarrollo de un procedimiento para ejecutar la acción o tarea de acuerdo con las normas establecidas en los reglamentos.

Objetivos del manual de procedimientos

- El desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad y responsabilidad para complementar los controles de la organización.
- Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las áreas de responsabilidad indefinida.
- Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables y diseñados para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.
- La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.

- La correcta disposición de los controles válidos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.
- Elementos esenciales para practicar auditorías, y en general, evaluaciones internas e independientes o externas.

Contenido del manual de procedimientos según sus elementos

1. **Título:** se indicará la razón de ser de acuerdo con el contenido, en forma breve y concisa.
2. **Introducción:** explicación general del procedimiento.
3. **Organización:** estructura micro y macro de los procedimientos de la empresa.
4. **Descripción del Procedimiento:**
 - 4.1 Objetivos de Procedimiento: propósito del mismo.
 - 4.2 Base Legal: normas aplicables al procedimiento de orden gubernamental o internas, requisitos, documentos y archivo.
 - 4.3 Descripción rutinaria del procedimiento u operación y sus participantes: pasos que se deben hacer, cómo y porqué, identificando el responsable.
 - 4.4 Gráfica o diagrama de flujo del procedimiento: Flujograma.
5. **Responsabilidad:** autoridad o delegación de funciones del proceso, las cuales entrarán a formar parte de los "Manuales de Funciones" en los

que se establecerá como parte de las labores asignadas individualmente en los diferentes funcionarios.

6. **Medidas de Seguridad:** prevención y autocontrol, aplicables y orientadas a los procedimientos para evitar desviaciones.

7. **Informes:** económicos, financieros, estadísticos, de labores y autocontrol.

8. **Supervisión:** evaluación, examen y autocontrol de oficinas encargadas del control, con sus recomendaciones para lograr mejoramiento continuo y calidad.

Elementos del sistema de control interno y su justificación con el contenido del manual de procedimientos.

Estos Manuales de Procedimientos se desarrollaran para cada una de las actividades, áreas u operaciones que tengan que ver con los procesos administrativos y operativos. Dependiendo de estos elementos la aplicación del contenido señalado anteriormente y que se resumen de la siguiente manera:

- 1- Establecer objetivos para los diferentes procesos.
- 2- Definir políticas, guías, procedimientos y normas, donde no exista ninguna.
- 3- Sistema de organización que enmarca la estructura de la empresa.
- 4- Limitación de autoridad y responsabilidad para cada funcionario.
- 5- Normas de protección y utilización de los recursos, como elemento de control.
- 6- Sistema de méritos y sanciones para administración del personal relacionadas con evaluación y cumplimiento.
- 7- Aplicación de recomendaciones para el mejoramiento continuo.

- 8- Sistemas de información, base de las comunicaciones y la publicidad.
- 9- Procedimientos y normas que señalan un mismo lenguaje.
- 10- Métodos de control y evaluación de la gestión con el fin de que la empresa sea eficiente y productiva.
- 11- Programas de inducción y capacitación del personal, para mejorar el clima de trabajo organizacional.
- 12- Simplificación de normas y trámites de los procedimientos para trabajar con menos prisa.
- 13- Consistencia de todas las operaciones de la empresa, para no depender de las personas y sus súper secretos, como métodos para lograr estabilidad.
- 14- Base para la evaluación de los procedimientos y determinar correctivos, como elementos de auditoría y control.
- 15- Base para el manejo de nuevas ideas y creatividad del personal de la empresa.
- 16- Elemento esencial para el diseño e implementación de indicadores, como base para ejercer el control de la gestión, cuyo objetivo es proyectar resultados positivos.

Flujograma del procedimiento

Es una representación gráfica de la secuencia de actividades de un proceso.

Las ventajas de contar con manuales de procedimientos son:

- a. Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal.
- b. Auxilian en la inducción al puesto.
- c. Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- d. Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.
- e. Indican las interrelaciones con otras áreas de trabajo.
- f. Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.
- g. Permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.
- h. Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
- i. Proporcionan una visión integral de la empresa al personal.
- j. Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.
- k. Son guías del trabajo a ejecutar.

Procedimientos

INDESA ELECTROMUEBLES	PROCEDIMIENTO AREA DE MERCADEO Y VENTA			Pág. 1 de 4
Preparado por:	Aprobado por:	Departamento:	Referencia:	Revisión: 01
Ing. Claribel Maldonado	Lic. Aracely De Los Santos	Gerencia de mercadeo y venta	IE-GM-AM-001	Fecha: 30/7/2011

A) OBJETIVO

Promocionar y comercializar los productos que ofrece Indesa Electromuebles.

B) ALCANCE

Este procedimiento es aplicable para todas las mercancías disponibles para ventas en la tienda Indesa Electromuebles.

C) REFERENCIAS

- Manual de servicio al cliente y política de venta de Indesa Electromuebles.

D) DEFINICIONES

- **Mercadeo:** es un proceso social en el cual grupos e individuos logran lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios que otros valoran o necesitan.

- **Venta:** es un proceso organizado orientado a potenciar la relación vendedor/ cliente con el fin de persuadirle para que obtenga los productos que ofrece la empresa.
- **Cliente:** es el activo máspreciado de la empresa y se encuentra en manos del vendedor. Un cliente satisfecho, es la mejor inversión publicitaria, la más económica y efectiva.

E) RESPONSABILIDADES

1. El encargado de mercadeo y venta es el responsable de promocionar los muebles y electrodomésticos ofertados por Indesa Electromuebles y gestionar la satisfacción de las necesidades de los clientes.
2. Es el responsable del análisis de las oportunidades de mercadeo.
3. Establecimiento de metas y objetivos para las actividades de mercadeo y venta.
4. Desarrollo de la organización interna de mercadeo.
5. Calcular la demanda y pronosticar las ventas.
6. Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de venta.
7. Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores.
8. Delimitar el territorio, establecer las cuotas de ventas y definir los estándares de desempeño.

9. Compensa, motiva y guía las fuerzas de venta.

10. Conducir el análisis de costo de ventas.

F) PROCEDIMIENTO

1. Se establece el contacto del cliente con la empresa a través del agente de venta.
2. El agente de ventas asesora al cliente sobre el producto que ofrece Indesa Electromuebles y sobre las diferentes formas de compra, al crédito o al contado.
3. El cliente especifica el pedido que realizará y decide si comprará a crédito o al contado. En caso de que elija comprar a crédito, el agente de venta comprueba que el cliente llene los requisitos, si los cumple, lo remite al jefe del departamento de venta. El jefe del departamento de venta recibe al cliente y revisa en el archivo de listado de clientes, si el cliente ya ha realizado transacciones con la empresa, para que esta información forme parte del archivo del mismo.
4. El agente de venta realiza el llenado del formulario de venta de acuerdo a la orden de pedido realizado por el cliente y lo entrega a facturación y caja.
5. Una vez facturado, el cliente recibe la factura a crédito o al contado original, quedando una copia en contabilidad y una copia en el departamento de venta. La factura a crédito contiene información de la forma de pago elegida por el cliente.

6. Automáticamente se genera un conduce el cual es entregado al encargado de almacén para la selección de la mercancía a ser entregada al cliente por parte de despacho.
7. Despacho pone el conduce en ruta y envía la mercancía al cliente.

G) REGISTROS

- Los formularios de control de venta.
- Copias de las facturas.
- Debo y pagaré debidamente firmado por el cliente.

H) ANEXOS

- Ticket de precio que contiene la información de la mercancía.
- Diagrama de flujo del proceso (ver anexo #3).

INDESA ELECTROMUEBLES	PROCEDIMIENTO AREA DE DISTRIBUCIÓN Y TRANSPORTE			Pág. 1 de 3
Preparado por:	Aprobado por:	Departamento:	Referencia:	Revisión: 01
Ing. Claribel Maldonado	Lic. Aracely De Los Santos	Gerencia de Distribución	IE-GD-AD- 001	Fecha: 30/7/2011

A) OBJETIVO

Realizar las entregas en el tiempo requerido por los clientes.

B) ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todas las entregas realizadas por la tienda Indesa Electromuebles.

C) REFERENCIAS

- Manual de servicio al cliente de Indesa Electromuebles.

D) DEFINICIONES

- **Distribución:** Es una herramienta de la mercadotecnia que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final (consumidor o usuario industrial) en las cantidades precisas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes lo necesitan y/o desean.

- **Ruta:** documento que agrupa las facturas que llevarán los contratistas en cada viaje.
- **Transporte:** consiste en colocar los productos en el momento preciso y en el destino deseado.
- **Entrega:** es el proceso por el cual se hace llegar la mercancía a los clientes.

E) RESPONSABILIDADES

1. El coordinador de distribución es el responsable de distribuir todas las compras de los clientes hacia su destino final.
2. Es el responsable de la administración y firma de los conduces de salida de las mercancías facturadas por los clientes.
3. Supervisar el personal a su cargo para la debida entrega de los productos a los clientes.
4. Organizar las de rutas de todos los artículos facturados atendiendo a la política de distribución de Indesa Electromuebles.

F) PROCEDIMIENTO

1. El coordinador de distribución debe mantener constante comunicación con los departamentos de facturación y ventas para llevar control de los conduces generados por las compras de los clientes.
2. Verifica las rutas y las programa para su envío.
3. Verificación y despacho de las mercancías.
4. Sellado y firma de los conduces despachados.

G) REGISTROS

Los conduces despachados son archivados en los expedientes de los respectivos clientes. Estos también son registrados en un formulario de control de despacho.

H) ANEXOS

- Formulario de control de despacho.
- Diagrama de flujo del proceso (ver anexo #3).

INDESA ELECTROMUEBL ES	PROCEDIMIENTO DE GESTION DE COMPRA			Pág. 1 de 3
Preparado por:	Aprobado por:	Departamento:	Referencia:	Revisión: 01
Ing. Claribel Maldonado	Lic. Aracely De Los Santos	Gerencia de compras	IE-GC-AC- 001	Fecha: 30/7/2011

A) OBJETIVO

Gestionar la compra de los muebles y electrodomésticos.

B) ALCANCE

Este procedimiento es aplicable para todos los artículos que se compran en la tienda Indesa Electromuebles.

C) REFERENCIAS

- Manual y políticas de gestión de compras de Indesa Electromuebles.

D) DEFINICIONES

- **Compra:** es obtener el (los) producto(s) o servicio(s) de la calidad adecuada, con el precio justo, en el tiempo indicado y en el lugar preciso.
- **Cotización:** es la acción y efecto de cotizar (poner precio a algo, estimar a alguien o algo en relación con un fin, pagar una cuota). El término suele utilizarse para nombrar al documento que informa y establece el valor de productos o servicios.

- **Proveedor:** es aquella persona que abastece a una empresa de material o productos necesarios para que desarrolle su actividad principal.
- **Certificación de proveedor:** un proveedor certificado es aquel que ha mostrado un entendimiento completo y profundo de nuestras necesidades. Es capaz de proporcionar productos o servicios que alcanzan o exceden los requerimientos.

E) RESPONSABILIDADES

1. El encargado de compras es el responsable de realizar el proceso de cotización de las mercancías a comprar.
2. Es el responsable de la evaluación y selección de los suplidores.
3. Colocar la orden de compra y darle seguimiento hasta que la mercancía es recibida en la empresa.
4. Llevar a cabo los contratos con los suplidores.

F) PROCEDIMIENTO

1. Verifica la demanda e identifica la necesidad de compra.
2. Realiza las cotizaciones de lugar. Debe cotizar con por lo menos tres suplidores.
3. Evalúa y selecciona el suplidor.

4. Coloca la orden al proveedor seleccionado y le da seguimiento a dicha orden hasta que la mercancía es recibida en la tienda.

G) REGISTROS

- Catálogo de proveedores.
- Reportes de órdenes de compras: generadas, en tránsito y recibidas.
- Cotizaciones recibidas.

H) ANEXOS

- Formulario de orden de compra.
- Diagrama de flujo del proceso (ver anexo #3).

INDESA ELECTROMUEBLES	PROCEDIMIENTO DE GESTION DE ALMACÉN			Pág. 1 de 4
Preparado por:	Aprobado por:	Departamento:	Referencia:	Revisión: 01
Ing. Claribel Maldonado	Lic. Aracely De Los Santos	Gerencia de Almacén	IE-GA-AA-001	Fecha: 30/7/2011

A) OBJETIVO

Solucionar requerimientos propios del negocio y optimización de los recursos financieros. Proveer pautas para conseguir rapidez en las entregas, reducción de costos, maximización del volumen disponible y minimización de las operaciones de manipulación.

B) ALCANCE

Este procedimiento es aplicable para todos los artículos que son manejados en el almacén de la tienda Indesa Electromuebles y a todas las operaciones involucradas.

C) REFERENCIAS

- Políticas de gestión de almacén de Indesa Electromuebles.

D) DEFINICIONES

- **Almacén:** es el subproceso operativo concerniente a la guarda y conservación de los productos con los mínimos riesgos para el producto, personas y compañía optimizando el espacio físico del almacén. Es un lugar especialmente estructurado y planificado para custodiar, proteger y controlar materiales y productos.
- **Recepción:** es el proceso de planificación de las entradas de mercancías, descarga y verificación tal y como se solicitaron actualizando los registros de inventario.
- **Preparación de pedidos:** es la zona donde son ubicadas las mercancías para ser preparadas para expedición.
- **First In – First Out (FIFO):** es la modalidad más utilizada para evitar las obsolescencias. Consiste en que la primera mercancía que entra en almacén, es la primera que es sacada del mismo.
- **Manejo de productos:** son todos los tiempos empleados para la colocación del producto.
- **Inventario:** registro documental de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona o comunidad, hecho con orden y precisión.

E) RESPONSABILIDADES

1. El encargado de la gestión de almacén es el responsable de guardar los materiales, conservándolos en condiciones óptimas para su utilización.
2. Es el responsable de la recepción, almacenamiento y movimiento de productos dentro de un mismo almacén.
3. Inspección de los productos.
4. Es el responsable del tratamiento e información de los datos generados.
5. Es responsable del control de los inventarios y despacho de mercancías.
6. Llevar registros al día de sus existencias.
7. Retroalimentar al departamento de compras.
8. Controlar la rotación de los productos con mayor vencimiento.
9. Realizar mantenimiento y limpieza del almacén. Tener un lugar para cada cosa y mantener cada cosa en su lugar.
10. Controlar el ingreso de personas al almacén.

F) PROCEDIMIENTO

1. Recepción de productos.
2. Revisión de los productos recibidos.
3. Colocación de productos recibidos en estantería.
4. Preparación de pedidos.
5. Expedición
6. Gestión del stock (inventarios, ubicación, etcétera).

G) REGISTROS

- Facturas de compra con sus respectivas garantías.
- Reportes de inventario.
- Reportes de entrada y salida.
- Formularios de devoluciones.

H) ANEXOS

- Reporte control de inventario.
- Diagrama de flujo del proceso (ver anexo #3).

INDESA ELECTROMUEBLES	PROCEDIMIENTO DE SERVICIO AL CLIENTE			Pág. 1 de 3
Preparado por:	Aprobado por:	Departamento:	Referencia:	Revisión: 01
Ing. Claribel Maldonado	Lic. Aracely De Los Santos	Servicio al Cliente	IE-SC-SC-001	Fecha: 30/7/2011

A) OBJETIVO

Proporcionar calidad en los servicios para alcanzar la satisfacción de los clientes.

B) ALCANCE

Este procedimiento aplica para todas las personas que laboran en Indesa Electromuebles.

C) REFERENCIAS

- Manual de servicio al cliente.

D) DEFINICIONES

- **Servicio al cliente:** es un proceso logístico que abarca una gama de funciones, desde el suministro de productos, su almacenamiento y finalmente, la disposición, la distribución y entrega de producto a quien lo demanda.
- **Cliente:** Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización;

por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.¹⁶

- **Satisfacción del cliente:** Philip Kotler, define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

E) RESPONSABILIDADES

1. El encargado de servicio al cliente debe desarrollar un adecuado rol de prestador de servicio para la atención y buen trato con los clientes, estando dispuesto a satisfacer y optimizar la demanda del cliente, en un marco de respeto mutuo.
2. Es responsable de gestionar, de la mejor forma posible, la solución a los requerimientos manteniendo en todo momento la calidad y calidez en la atención.

¹⁶ Kotler Philip, Los 80 Conceptos Esenciales del Marketing de la A a la Z, Pearson Educación S.A., 2003

F) PROCEDIMIENTO

1. El encargado de servicio al cliente recibe solicitud por parte del solicitante para ser atendido.
2. El encargado de servicio al cliente verifica la solicitud para determinar quien sería la persona idónea para responder a esa necesidad del cliente.
3. Supervisa el proceso en el cual está siendo atendida la solicitud del cliente definida por él mismo de acuerdo al tipo de servicio.

G) REGISTROS

- Formulario de sugerencias.
- Cuestionarios.
- Formulario de clientes atendidos.

H) ANEXOS

- Resultados de las encuestas.
- Diagrama de flujo del proceso (ver anexo #3).

CAPITULO IV

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE LOGÍSTICA INTEGRADO PARA LA SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES DEL CLIENTE

Estructura Organizacional de Indesa Electromuebles (Actual):

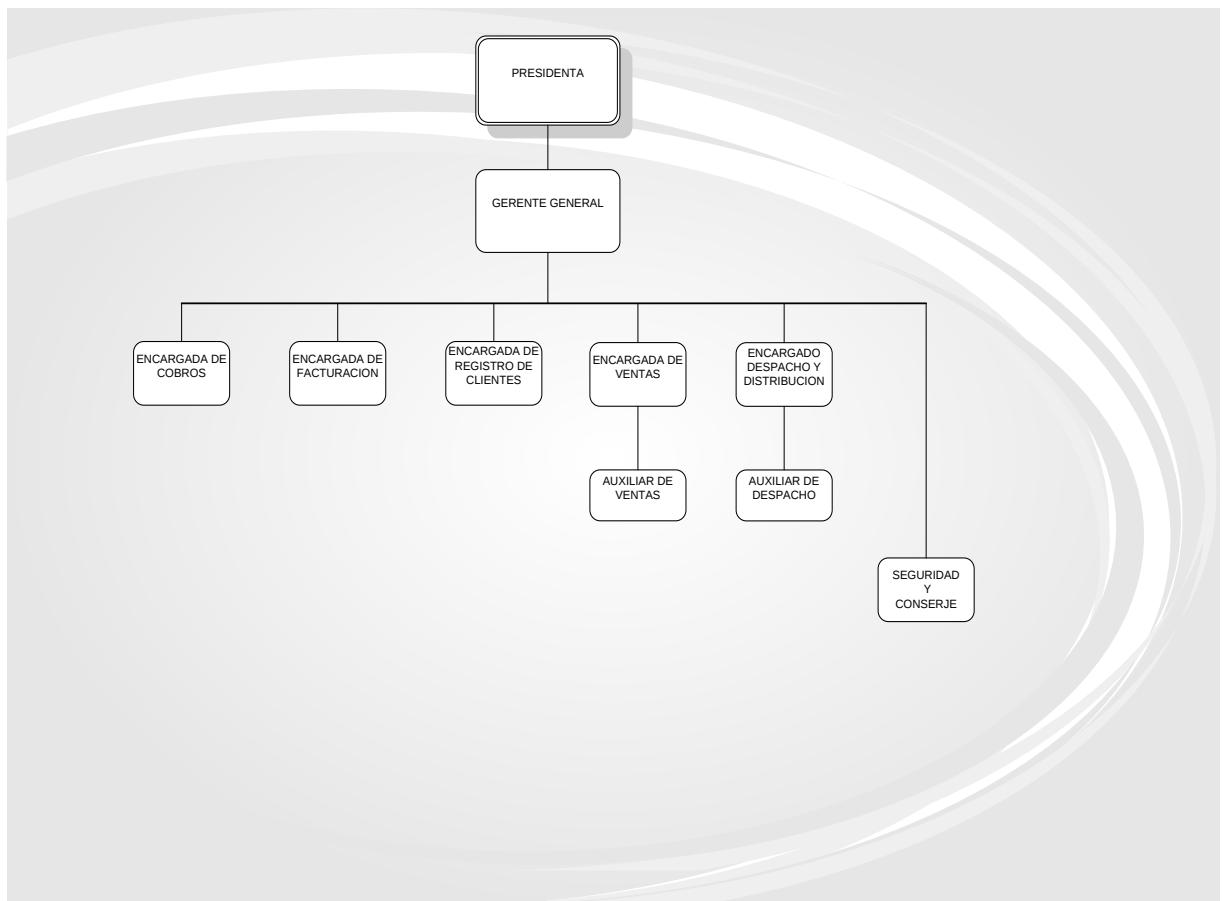


Figura No.1. Diagrama actual de la estructura organizacional de Indesa Electromuebles.

Estructura Organizacional de Indesa Electromuebles (Mejorada):

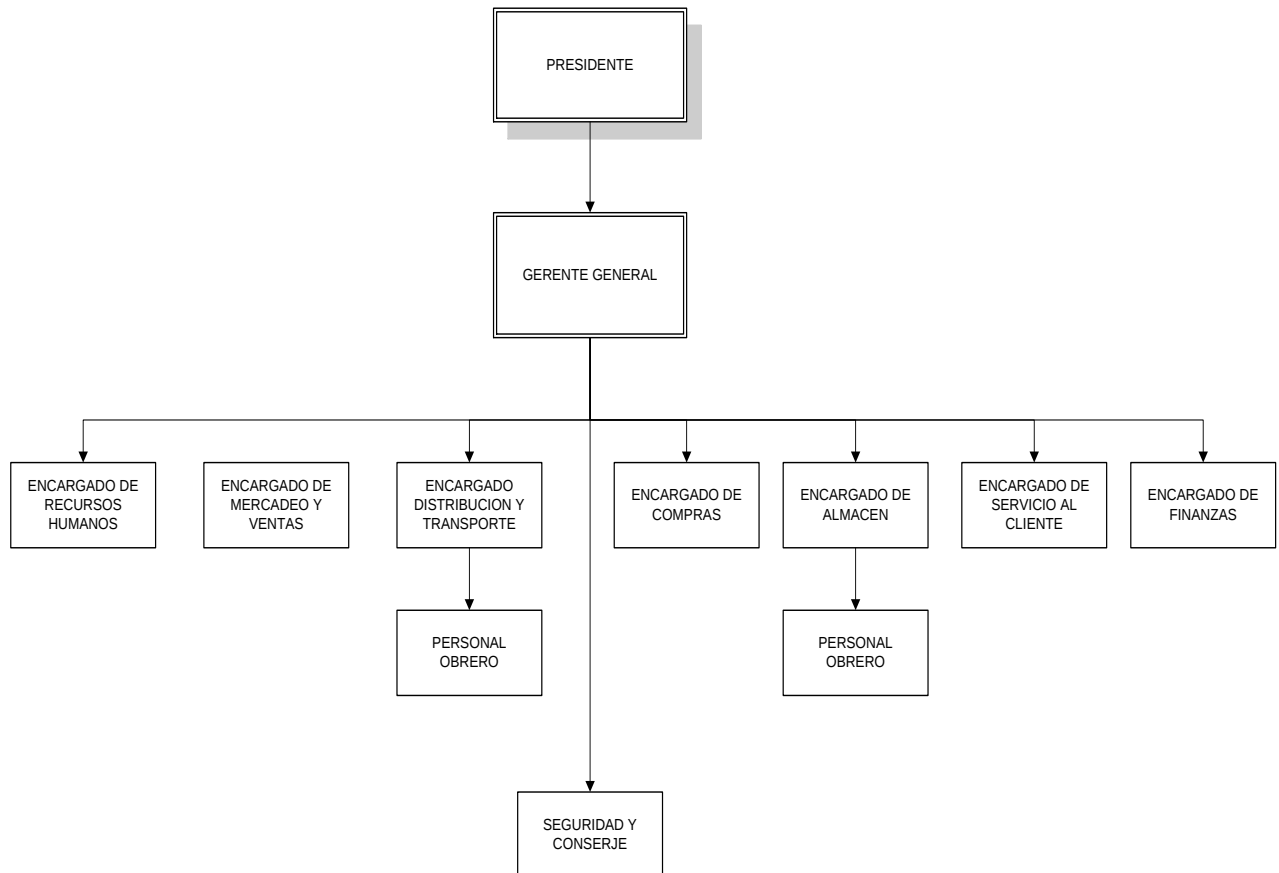


Figura No.2. Diagrama mejorado de la estructura organizacional de Indesa Electromuebles.

En la implementación de un sistema de logística integrado, lo que se persigue es la mejora del servicio al cliente, garantizar a sus clientes que el producto que les requieren, lleguen a sus facilidades en perfectas condiciones, en el tiempo pautado, minimizando contratiempos y manteniendo la calidad de los servicios según sus necesidades.

Atendiendo a mejorar la satisfacción de los clientes se debe mejorar:

- **Confiabilidad en la entrega:**

La confiabilidad en la entrega, o sea la capacidad de la firma para entregar el producto o servicio en la fecha prometida, en las cantidades y condiciones acordadas y en los lugares indicados. Es de hacer notar que la difusión de prácticas que tienden a la reducción a cero de los inventarios (como el Justo a Tiempo, por ejemplo) que significan grandes reducciones de costos, le ha conferido gran importancia a la confiabilidad en la entrega como criterio para seleccionar proveedores.

- **Optimizar tiempo en la entrega:**

Este objetivo el enfoque está en entregar el producto con la mayor brevedad posible.

- **Ser la mejor tienda de electrodomésticos de San Cristóbal:**

Estar acorde con los estándares de buenas prácticas de servicio al cliente y que sus productos se puedan utilizar en cualquier parte del país.

- **Ofrecer al mercado precios competitivos:**

Este objetivo se enfoca en mantener ventajas sobre la competencia y ofrecerle al cliente un producto con calidad al menor costo posible.

- **Mantener los estándares de calidad en los productos:**

Ofrecer productos que cumplan con las expectativas del cliente.

- **Ofrecer al cliente catálogo de enseres del hogar atractivo:**

Facilitarle al cliente una gama de Electrodomésticos de su elección.

- **Llevar la calidad y los mejores precios a todos los lugares sin importar la distancia:**

Que el producto llegue a todos los lugares sin importar la distancia.

- **El aumento de la flexibilidad:**

Se entiende por flexibilidad la capacidad de desplegar y replegar los recursos productivos en forma eficaz y eficiente en respuesta a los cambios de la demanda. Se busca flexibilidad en todos los campos: producto, proceso, equipamiento, mano de obra, suministros, y sobre todo se busca flexibilidad operativa, en los programas, los flujos, los transportes, los almacenamientos.

DESCRIPCION DE LOS DEPARTAMENTOS:

❖ Almacén de Electrodoméstico y Muebles:

Maneja diferentes tipos de Electrodomésticos, comprados localmente. Asimismo, maneja diferentes tipos de muebles de fabricación local.

❖ Gestión de Compras:

Consiste en la compra de electrodomésticos y muebles para su distribución y consumo. También realizar acuerdos comerciales con suplidores o proveedores locales (contratos), seleccionar proveedores y calificarlos, seguimiento a las ordenes en tránsito hasta llegar al lugar de destino.

❖ **Calidad:**

Es el departamento que se encarga de coordinar la revisión de la calidad en los productos y servicios para la organización. Se enfoca principalmente en las fallas.

❖ **Mercadeo y ventas:**

Es el departamento encargado de fomentar la publicidad y la satisfacción que solucionen las necesidades del cliente, con productos altamente competitivos y con mucha innovación. Además, es el encargado de la comercialización de los productos y pronosticar la demanda esperada con lo cual trabaja toda la cadena de suministro desde el cliente hasta los proveedores.

❖ **Mantenimiento:**

Responsable de preservar el buen funcionamiento de todos los equipos de la tienda.

❖ **Finanzas:**

Este departamento que se encarga de contabilizar, controlar e informar la ejecución de los recursos económicos. También propone normas y procedimientos con el fin de lograr una adecuada gestión financiera del departamento. Lleva los registros financieros de la empresa.

❖ **Recursos humanos:**

Mantiene el registro e información sobre el personal, administra el pago de las remuneraciones y proporciona las políticas generales de administración

de recursos humanos, teniendo en consideración las normas estatutarias pertinentes.

- Asegura la operatividad de los trámites administrativos.
- Controla la asistencia y horarios de trabajo.

❖ **Distribución y transporte:**

Departamento encargado de transportar los productos desde el centro de distribución hacia los clientes.

- Recibir y procesar órdenes
- Desplegar inventario
- Almacenar y manejar
- Transporte hacia fuera dentro de un canal de distribución.
- Preparar rutas por zonas.
- Despachar ruta según la fecha de los pedidos.

Responsable de coordinar con la planeación de mercado en áreas como fijación de precios, soporte promocional, nivel de servicios al cliente, estándares de servicio y el manejo de la mercancía retomada y en general el soporte durante el ciclo de vida.

Equipos utilizados: La flotilla cuenta con 1 camión tipo cama larga.

❖ **Tecnología:**

Sistema de facturación totalmente automático en tiempo real.

Aplicaciones de interés:

- Software Monica de ventas

❖ **Servicio al cliente:**

Departamento encargado en brindar toda la atención al cliente con el fin de que el mismo obtenga el producto en el momento, lugar adecuado y asegurar un uso correcto del mismo.

❖ **Retail:**

Sector económico que engloba a la comercialización de Electrodomésticos y Muebles o servicios a gran escala.

Mejoras Propuestas al Diseño del Sistema Logístico de la Cadena de Suministro

Almacén Electrodoméstico y Muebles

- Control de entrada y salida de electrodomésticos y muebles.
- Optimizar el transporte de artículos.
- Establecer política y sistema de devolución.
- Determinar capacidad, cantidad, ubicación y función de los almacenes.
- No tiene centro de distribución externo.
- Optimizar el transporte de los artículos.
- Los productos deben ubicarse según lo requerido por el tipo de producto.

Transporte:

- Rastreo de camión a través de la herramienta GPS.
- Seguimiento de despacho.
- Optimizar rutas con el uso eficiente de las zonas de ventas.
- Cumplir con el lead time establecido.
- Ocupar la mayor capacidad del vehículo para optimizar las rutas y disminuir los costos operativos.

Compras:

- Realizar acuerdos comerciales con suplidores o proveedores locales.

- Cumplir con el abastecimiento de los productos en un tiempo establecido.
- Optimizar catálogo de proveedores.
- Alianza estratégica con suplidores.
- Abastecer la tienda en Electrodomésticos y Muebles locales.
- Poder satisfacer las necesidades de la tienda de acuerdo a la política establecida por la administración tanto de Electrodomésticos y Muebles.
- Hacer cumplir el “Lead Time” de los suplidores.

Ventas:

- Tener personal persuasivo y convincente para aumento de las ventas.
- Optimizar las actividades de venta, ya que se tiene capacidad ociosa.
- Formular el programa anual de ventas de la empresa de donde salen las proyecciones, que son las informaciones con que trabaja la cadena de suministro.
- Dar seguimiento de los productos vendidos, o mejorar servicio de post-venta.

Servicio al cliente:

- Implementar un personal de tele-marketing, para ayudar servicio al cliente.
- Mantener un contacto cara a cara con el cliente.

- Tener una buena relación con el cliente.
- Expresión corporal y oral adecuada.

Aseguramiento de Calidad:

Se encarga de crear estrategias, métodos y herramientas que ayuden a prevenir la falta de cumplimiento de los requisitos de los clientes, ya sea especificaciones, acuerdos, entre otros. Se enfoca en las prevenciones.

Esta empresa debe implementar un programa de aseguramiento de la calidad, es decir, trabajar para prevenir fallas en los productos comprados, no enfocarse en corregir los problemas de calidad que ya fueron detectados después de la compra.

Con esto se disminuye la devolución de productos y mejora la respuesta al cliente.

Se deben implementar los siguientes indicadores de desempeño para el buen desarrollo de la Cadena de Suministro.

Después de un análisis exhaustivo, fue identificado que esta empresa carece del manejo de indicadores (KPIs) para la medición de la cadena en sentido general, entonces se propone la implementación de los siguientes indicadores por área:

Indicadores de transporte:

- Seguimiento de la utilización de las capacidades
- Seguimiento del coste por unidad de transporte, por ruta de transporte, vale decir valorización de condiciones óptimas.
- Tasa de servicio
- Nivel de Servicio
- Órdenes despachadas a tiempo
- Tiempos de entrega.

Indicadores de gestión en relación al servicio al cliente:

- Índice del servicio.
- Índice de rechazo.
- Plazo medio de entregas.
- % de pedidos que satisfacen completamente.
- % de devolución de cliente por daños, errores y entregas fuera de plazo.

Indicadores de Productividad:

- Medición de las operaciones.
- Normas legales.
- Equipos y tecnología.
- Productividad de las operaciones.

Indicadores de finanzas:

- Declaración de renta.
- Estados de ganancias y pérdida.
- Balance.

Indicadores de calidad:

- Eficiencia.
- Eficacia.
- Efectividad social.

Indicadores de demanda.

Miden la cantidad de solicitudes de asistencia que se presentan en el servicio (por ejemplo, número de clientes atendidos por cada mil habitantes y año). Estos valores tienen un valor informativo para poder establecer una comparación de la actividad del centro con otros servicios similares.

Indicadores de resultados:

- Mide la efectividad de la atención, el grado en que la atención otorgada al cliente produjo el efecto deseado.
- Pueden reflejar aspectos deseados o adversos.

Métrica para la calidad del sistema:

- Calidad en la información
- Calidad en la entrega
- Calidad en el almacenaje
- Calidad de empaque
- Calidad de logística inversa
- Calidad en el almacenamiento de la información

Diagrama de Flujo General de la Cadena de Suministro (doble vía)

Este diagrama representa la Cadena de Suministro en sus dos vías, la vía de la información desde los clientes hasta los suplidores y la vía de la fabricación desde los suplidores a los clientes.

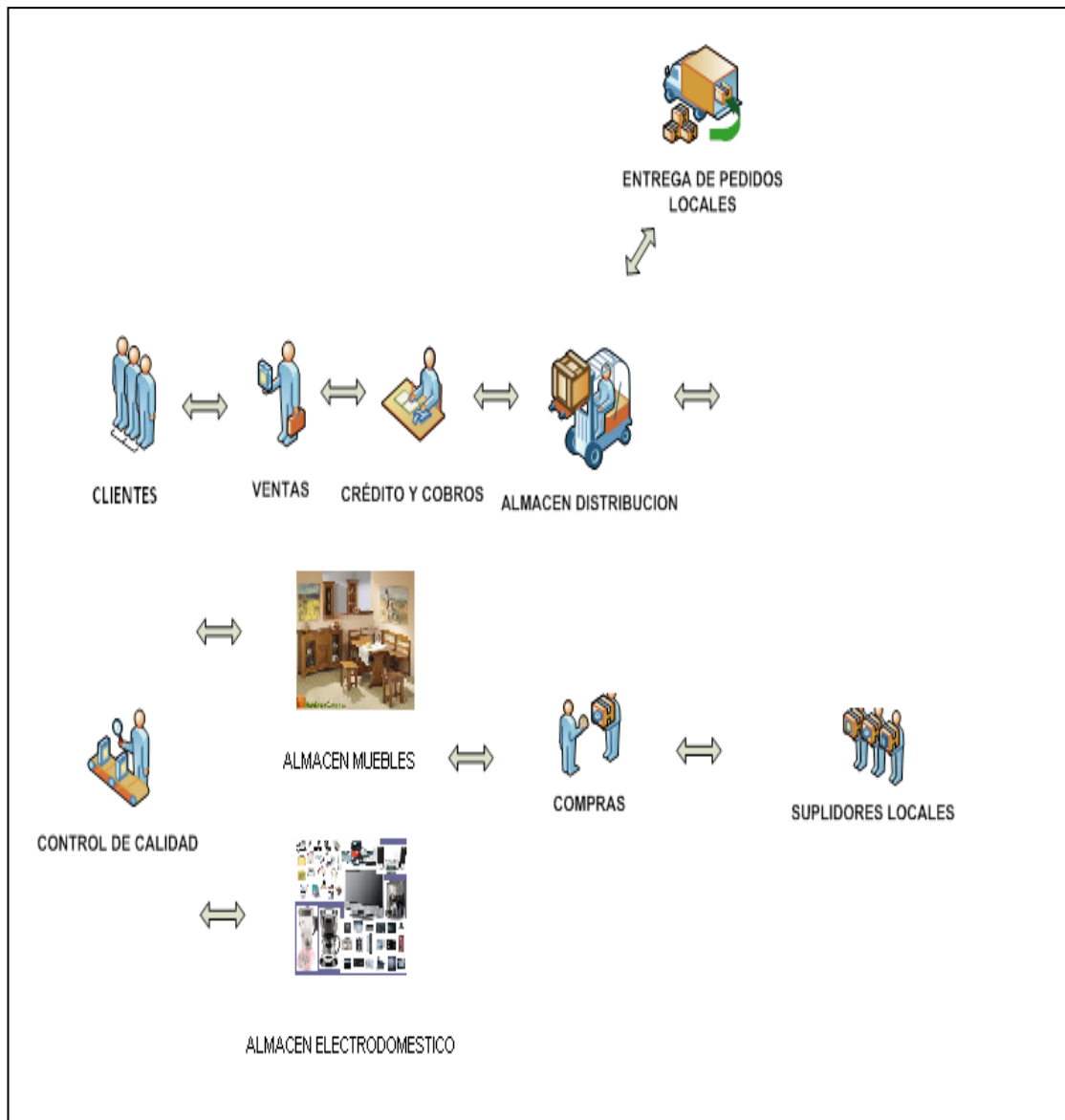


Figura No.3. Diagrama de la cadena de suministro de Indesa Electromuebles.

Diagrama de flujo Productos Ventas Normales

En este diagrama se puede observar los pasos que sigue un pedido desde el requerimiento del cliente si hay mercancía, hasta los suplidores si no hay existencia.

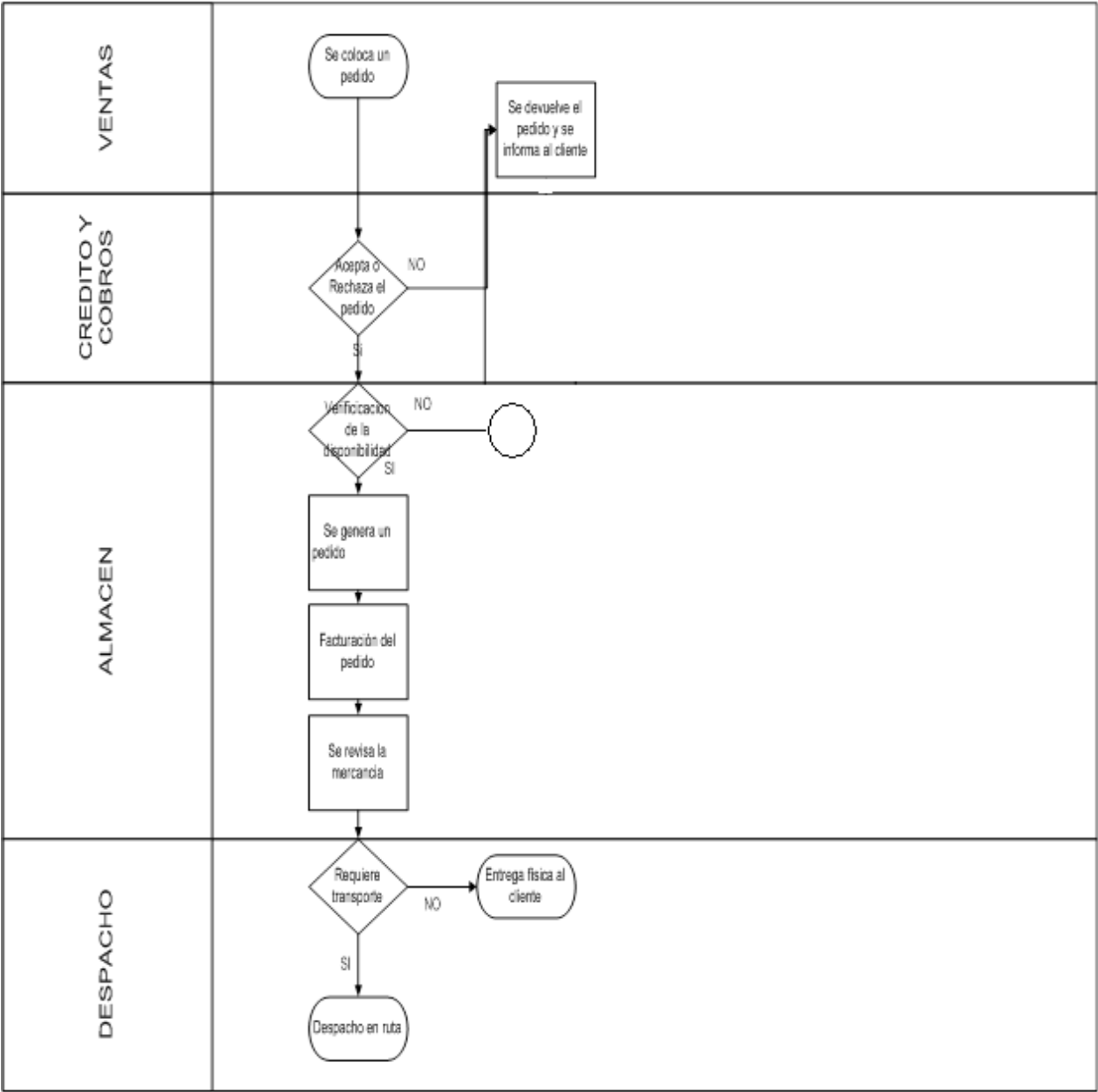


Figura No. 4. Diagrama de flujo de ventas.

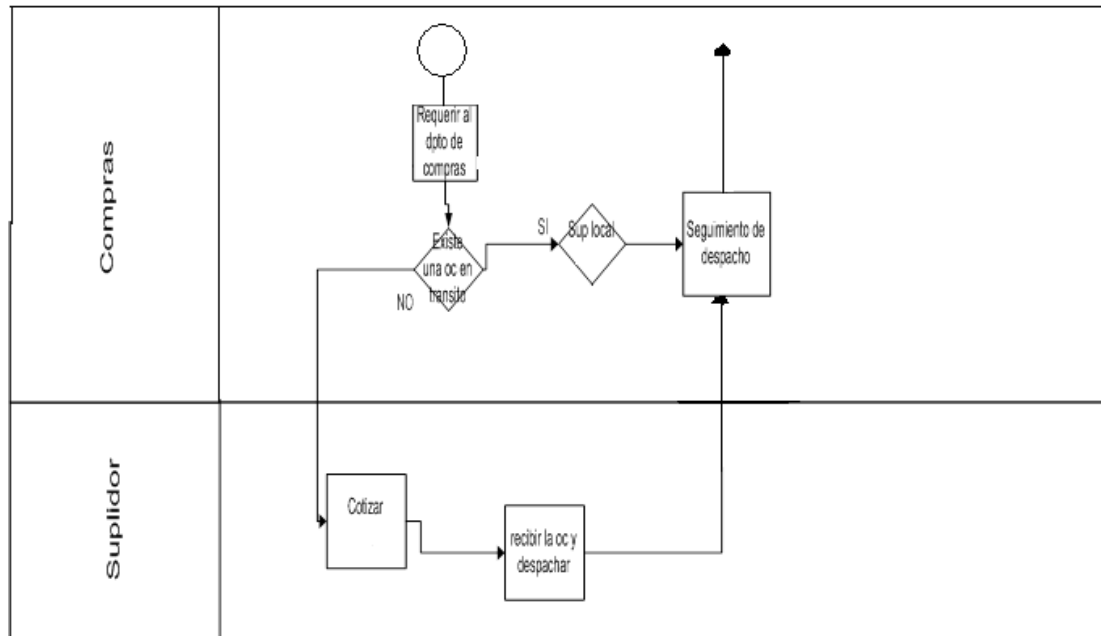


Figura No.5. Diagrama de flujo de gestión de compra.

Flujo de trabajo de distintas areas dentro de la organización

La tendencia de todas las empresas para poder optimizar lo que es la cadena de suministro es que todos los departamentos esten integrados como muestra la grafica de más abajo, que se comparta información interdepartamental e inclusive hasta con sus suplidores para poder lograr el objetivo de la cadena.

Los procesos internos y externos se integran por medio de los flujos de trabajo de las áreas funcionales esenciales de la empresa, los suplidores y los clientes, soportada por diferentes aplicaciones y sistemas de software.

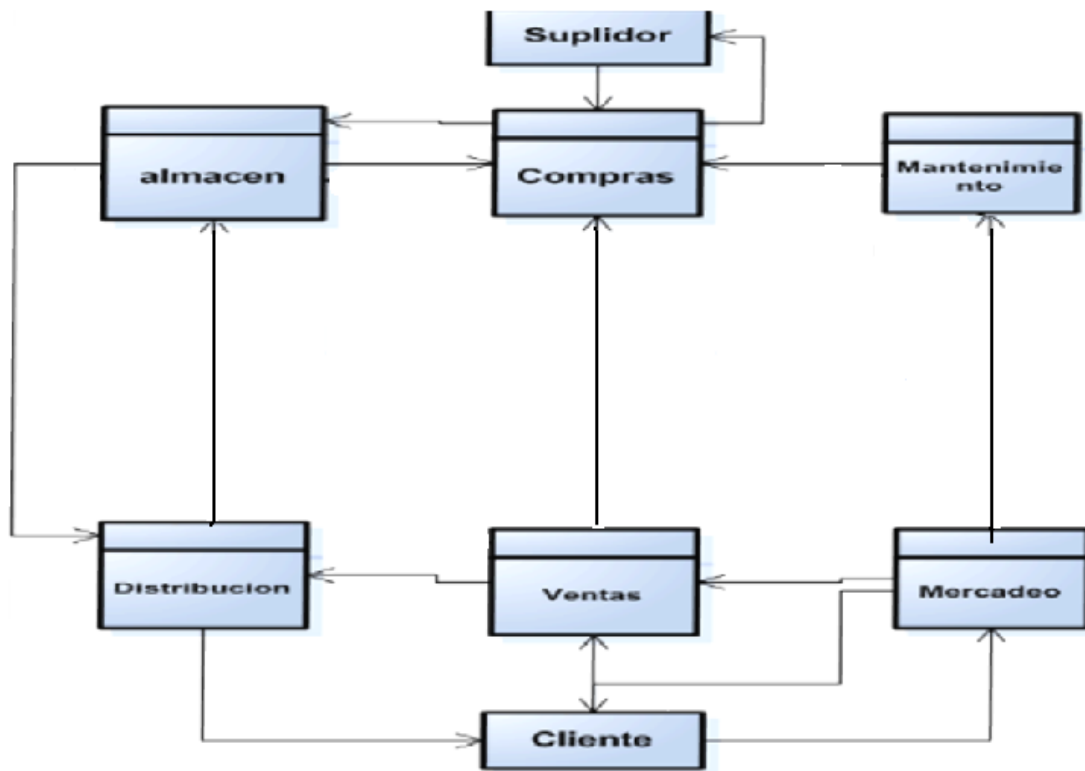


Figura No. 6. Flujo interdepartamental de Indesa Electromuebles.

CONCLUSIONES

Al finalizar esta monografía sobre la “Formulación de un plan de mejoramiento del servicio de entrega al cliente en la empresa Indesa Electromuebles en la provincia de San Cristóbal año 2011”, fue posible resaltar varios puntos que forman parte del plan sugerido de mejoramiento los cuales influyen directamente en el logro de los objetivos trazados.

Una cadena de suministro se define como la compleja serie de procesos de intercambio o flujo de materiales y de información que se establece tanto dentro de cada organización o empresa como fuera de ella, con sus respectivos proveedores y clientes.

Después del análisis en campo realizado a la cadena de suministro en Indesa Electromuebles, se pudo evidenciar que existen varios problemas que incurren en la cadena, no tienen un sistema de logística integrado para el servicio al cliente.

Otro punto observado es que el departamento de ventas no verifica la existencia al momento de tomar una orden, sino que lo realiza el departamento de almacén. No disponiendo de una información en tiempo real, generando tiempo perdido y de espera e insatisfacción al cliente.

La poca o casi ninguna utilización de los indicadores de gestión (KPIs) en esta empresa es una falla que se comete ya que dice una frase, que la creemos y la compartimos de que “Lo que no se mide, no se mejora”, no hay forma de mejorar lo que no se reconoce que está mal, o no se sabe cuánto hay que mejorar porque no se sabe hasta qué punto está mal.

En sentido general, los procesos no se encuentran estandarizados, consistentes ni siguiendo una lógica común en su ejecución.

BIBLIOGRAFÍA

- Evans, James R. y William M. Lindsay, Administración y control de la calidad, 7ª edición, Mayo 2010, México, Cengage learning.
- Kotler Philip, Los 80 Conceptos Esenciales del Marketing de la A a la Z », Pearson Educación S.A., 2003
- Kotler Philip, Dirección de Marketing Conceptos Esenciales, Primera Edición, de Prentice Hall, 2002
- Kotter John, A Force for Change, Free Press, Nueva York, 1990.
- Océano Centrum, Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa con CD-ROM, Editora Océano S.L., Primera Edición, 2006.

INTERNET

- <http://es.wikipedia.org/wiki/Electrodoméstico>
- <http://www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml>
- http://www.fabrizonoboa.net/pdf/ekos_4.pdf
- http://www.poderdelconsumidor.com.ar/otros_temas/garantias.htm
- <http://definicion.de/servicio/>
- <http://www.promonegocios.net/>
- [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manuales administrativos/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manuales_administrativos/)

ANEXOS

ANEXO No. 1

ANTEPROYECTO

Universidad APEC



ESCUELA DE GRADUADOS

MAESTRIA EN GERENCIA Y PRODUCTIVIDAD

Tema:

“FORMULACION DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE ENTREGA AL CLIENTE EN LA EMPRESA INDESA ELECTROMUEBLES EN LA PROVINCIA DE SAN CRISTÓBAL AÑO 2011”

Sustentado por:

CLARIBEL MALDONADO

MATRÍCULA: 2000-1699

Asesor (a):

EDDA FREITES, MBA

Santo Domingo, D.N.

Junio 2011

“FORMULACION DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE ENTREGA AL CLIENTE EN LA EMPRESA INDESA ELECTROMUEBLES EN LA PROVINCIA DE SAN CRISTÓBAL AÑO 2011”

ÍNDICE

1.0 Planteamiento de la investigación.....	4
1.1 Definición del problema.....	4
2.0 Justificación del proyecto.....	5
3.0 Objetivos.....	6
3.1 General	6
3.2 Específicos.....	6
4.0 Marco Teórico.....	7
Historia.....	7
Quiénes son.....	8
Sus productos	9
Dónde estamos ubicados.....	12
Estructura organizacional.....	12
Descripción actual de actividades del proceso de servicio de entrega al cliente.....	14
5.0 Metodología.....	16
Tabla de contenido.....	17
Bibliografía	19

1.0 PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Definición del problema

Después de ver el flujo de las operaciones de la empresa Indesa Electromuebles S.A., se pretende identificar los principales problemas que le afectan para realizar un buen servicio de entrega al cliente.

Fue posible observar, la desorganización que existe en las operaciones de la misma, debido a la falta de políticas de devolución, de estrategias de servicio al cliente, servicio post venta, manejo de recursos, compra de mercancía, manejo de los inventarios, política de creación de referencias, facilidades al consumidor.

También se pudo observar la falta de herramientas tecnológicas que ayudarían a la optimización de los recursos, la mejora continua de la operación, poder tomar decisión con la información suministrada en tiempo real, rotación de los artículos, clasificación de productos en ABC, los productos que sean el 20% y que generen el 80% de las ventas (pareto), análisis de cobros (antigüedad, retorno, % pérdida,) organización de la data.

Otro problema destacado es la forma de almacenar y la ubicación de donde almacenar cada tipo de mercancía, no hay un estudio de la demanda, proyecciones de ventas.

Al analizar la estructura organizacional se pudo percibir que los puestos no estaban definidos claramente, la distribución de los trabajos no es la más

correcta, hay áreas más congestionadas que otras, operaciones con cuello de botella y otras más fluidas.

2.0 Justificación del proyecto

En la actualidad muchas industrias en nuestro país tienen un costo elevado de operación, por tal razón esta investigación ha sido enfocada en minimizar los costos y mejorar las operaciones de servicio al cliente, ya que una de las causas por la cual estos costos se generan es la deficiencia que existe actualmente en ciertos procesos de la cadena de suministro. Esto perjudica las finanzas de la empresa y surge también como consecuencia de una mala administración de los recursos. Otro tema sería mejorar el servicio al cliente como ventaja competitiva.

Ofrecer una visión de hacia dónde se dirige el negocio, cuáles son sus competidores, análisis FODA, atendiendo grandemente la debilidades que presenta y sacando ventaja competitiva a las fortalezas, definiendo políticas para que se rija la empresa, crear manuales de procedimiento, redefinir una estructura funcional y mejorar la utilización de los recursos.

Implementación de herramientas tecnológicas que ayuden a tomar decisiones para mejorar el servicio al cliente, administrar mejor el inventario, administrar los recursos humanos y económicos, conocimiento del mercado, análisis de la demanda y proyección de ventas.

3.0 OBJETIVOS

3.1 General

Formular un plan de mejoramiento del servicio de entrega al cliente en la empresa Indesa Electromuebles en la provincia de San Cristóbal año 2011.

3.2 Específicos

Después de levantar en campo toda la operación de la empresa, ver el flujo de proceso actual, los equipos, el personal; se ha encontrado que pueden ser mejorados, como se describirán en los siguientes objetivos.

- Definir los conceptos fundamentales del sector de electrodomésticos.
- Diseñar el pensamiento estratégico de la empresa Indesa Electromuebles: misión, visión, valores.
- Crear manual de procedimiento de los diferentes departamentos, para la optimización de la organización y el aprovechamiento de los recursos.
- Implementar un sistema de logística integrado para la satisfacción de las necesidades del cliente.

4.0 MARCO TEÓRICO

Historia

La empresa Indesa Electromuebles fué fundada el 20 de Julio del año 2009 por la Dra. Aracely De Los Santos. Inicia sus operaciones en el sector Canastica de la ciudad de San Cristóbal, lanzando al mercado de esta ciudad una tienda para la venta de enseres del hogar que durante casi 2 años, ha contribuido a embellecer y mejorar la calidad de vida del pueblo.

Indesa Electromuebles es la tienda líder en el sector Canastica en venta de muebles y electrodomésticos. Su posición de liderazgo está soportada por su estrategia de bajos precios, facilidades de pago a meses sin intereses y por la calidad de sus productos, que están ajustados a las normas nacionales.

Para trabajar con los mejores niveles de precios, Indesa Electromuebles dispone de una gama de proveedores de alta calidad y confiabilidad en sus productos, además de un buen servicio post-venta y un buen equipo humano. También, ha suscrito convenios de asesoría con importantes profesionales a fin con su a actividad comercial.

De esta forma ha logrado crear una necesidad de actualización en el campo de las ventas de muebles y electrodomésticos, que permiten satisfacer las necesidades de los distintos mercados a quienes está dirigido. Esta estrategia de asesoría con importantes profesionales respalda lo siguiente: “La evolución del mundo de los negocios, la globalización de la economía, la mayor incidencia de la tecnología en los procesos industriales y el impacto de la electrónica,

tanto en los aspectos productivos como en los de gestión y control de las actividades económicas, hacen que cada vez sea más necesaria la constante actualización de los conceptos que marcan la dirección empresarial. La incesante aparición de nuevos productos y la evolución de los mercados llevan a una necesidad de conocer el día a día para poder reaccionar de una manera ágil y eficaz, a fin de evitar ser marginados del mercado por la competencia o por la obsolescencia de los productos ofertados.”¹⁷

Los aportes que Indesa ha ofrecido tanto a la comunidad de Canastica como a la sociedad Sancristobalense, van desde ser la primera empresa destinada a las ventas a crédito y distribución de muebles y electrodomésticos, hasta llegar a ser una de las empresas pioneras localizadas en lo que hoy corresponde a la zona comercial de Canastica.

Luego del éxito alcanzado por Indesa Electromuebles en el sector de Canastica, fué tomada la decisión de aperturar una nueva sucursal en la comunidad de Cambita Garabito con el objetivo de suplir las necesidades de los clientes en ese mercado.

Quiénes son

Son una empresa sumamente familiar. Se dedican a todo lo relacionado con la venta de artículos del hogar, dormitorios, cocinas, salones de belleza,

¹⁷ Océano Centrum, *Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa con CD-ROM*, Editora Océano S.L., Primera Edición, 2006.

electrodomésticos, aire acondicionado, juegos de sala y comedor, etc. Cuentan con la experiencia y profesionalidad suficiente para afrontar cualquier inquietud o idea que se les proponga para la total satisfacción de sus clientes lo cual es lo más importante dentro de su empresa.

Sus Productos

Se ofrecen una gama de productos para mejorar la comodidad y la calidad de vida de sus clientes. Están divididos según los criterios del sector electromuebles en general. Esta clasificación consiste en lo que es línea blanca, línea marrón y artículos en general.

En la categoría de línea blanca se encuentran agrupados todos los artículos que pertenecen a electrodomésticos del hogar. Se compone de:

- | | |
|-----------------------|-----------------------|
| ✓ Televisores | ✓ Abanicos |
| ✓ Equipos de Música | ✓ Extractores de Jugo |
| ✓ Neveras | ✓ Dvd |
| ✓ Estufas | ✓ Bebederos |
| ✓ Lavadoras | ✓ Licuadoras |
| ✓ Freezer | ✓ Planchas Eléctricas |
| ✓ Aires Acondicionado | ✓ Blowers |
| ✓ Horno Microondas | ✓ Secadores de pelo |

✓ Tostadoras

✓ Batidor repostería

De diferentes marcas, tamaños, modelos y tipos.

De igual modo, en la categoría de línea marrón, se encuentran agrupados todos los artículos fabricados en maderas. Para este caso se pueden citar los siguientes:

✓ Mesas para televisores

✓ Repisas

✓ Credensas de tramos

✓ Estantes

✓ Juegos de habitación

✓ Gabinetes

✓ Mesas

✓ Sofá

✓ Butacas

✓ Mesas de Domino

✓ Chinero grande

✓ Muebles para teléfono

✓ Biuros

✓ Bases de cama y espaldares

✓ Juegos de comedor

✓ Cunas para niños

✓ Juegos de Colchón

✓ Juegos de muebles

✓ Camarotes

✓ Pílon en caoba

✓ Gabeteros

✓ Banqueticas

✓ Plataformas

✓ Juegos de Sala

✓ Tífonel

✓ Juegos de Mecedoras

De diferentes maderas, estilos, tamaños, y colores.

También está la categoría de línea general, donde se encuentran agrupados todos los artículos genéricos que no pertenecen a ninguna las categorías mencionadas anteriormente. En esta categoría se encuentran artículos tales como:

- | | |
|---|-----------------------------|
| ✓ Cilindros de gas | ✓ Extractores de Grasa |
| ✓ Lámparas | ✓ Cuadros decorativos |
| ✓ Inversores | ✓ Reloj de pared |
| ✓ Baterías | ✓ Computadoras y accesorios |
| ✓ Juegos de velones | ✓ Cafeteras Eléctricas |
| ✓ Fruteros | ✓ Jarrones |
| ✓ Zafacones | ✓ Cojines para muebles |
| ✓ Juegos de Mecedoras de Fibra
de Vidrio | ✓ Ánforas |
| ✓ Ollas de Presión | ✓ Platos |
| ✓ Ollas Arroceras | ✓ Porta platos |
| ✓ Estantes para cocina | ✓ Candelabros |
| ✓ Estantes para baño | ✓ Floreros |
| ✓ Mesas para computadora | ✓ Set de Bolas |
| | ✓ Figuras en Porcelana |

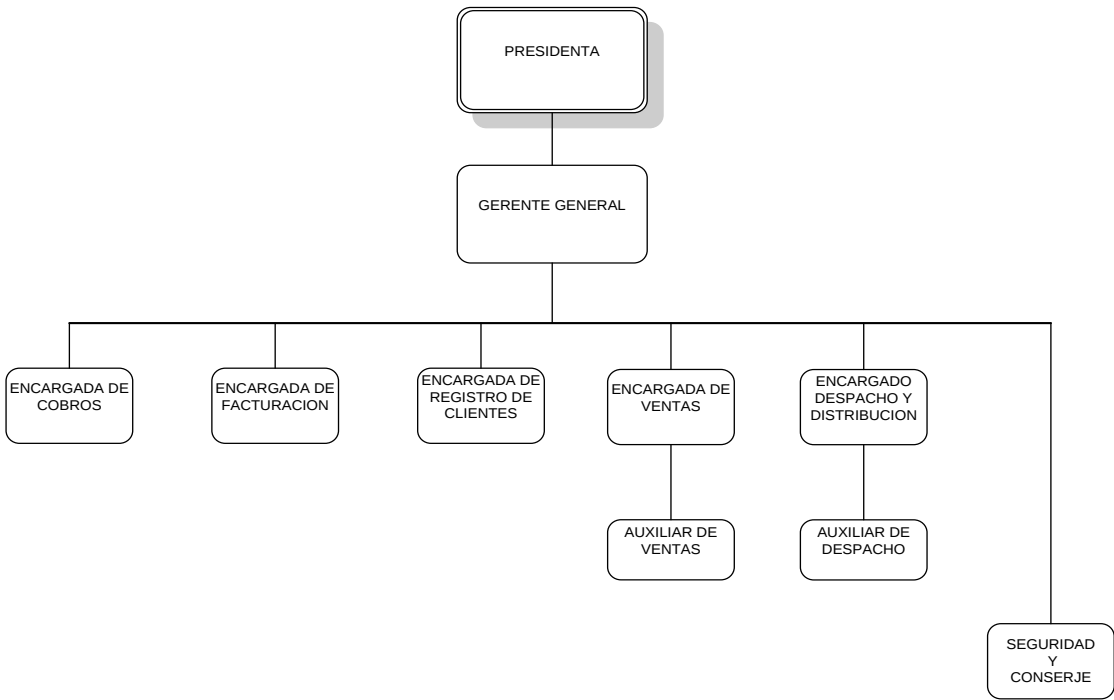
Dónde están ubicados

La tienda principal está ubicada en el sector de Canastica, provincia de San Cristóbal, km 5, autopista 6 de Noviembre, y su sucursal, se encuentra en el km 11 de la carretera principal de Cambita Garabitos.

Estructura organizacional.

Indesa Electromuebles cuenta con un grupo de personas capacitadas y con visión de servicio al cliente.

De acuerdo con su estructura organizacional, la empresa opera bajo el esquema siguiente:



Como muestra el diagrama de la organización jerárquica y funcional de Indesa Electromuebles, se puede tener una visión inmediata y resumida de cómo se encuentra estructurada la empresa, destacando los distintos puestos y posiciones.

Indesa Electromuebles está conformada por un presidente, reportándose directamente al mismo un Gerente General. Luego, están los encargados de los diferentes departamentos: cuentas por cobrar, facturación y caja, registro de clientes, ventas, despacho y distribución, que reportan directamente al Gerente General. Del mismo modo, y no precisamente por el mismo nivel jerárquico, son supervisados por el Gerente General el personal de seguridad y conserjería. También, existen los auxiliares en algunos departamentos. Estos reportan directamente a los respectivos encargados. Aunque no se encuentra representado en el diagrama, existe un departamento de contabilidad que opera de modo sub-contratado y tiene una relación estrecha y directa con el Gerente General.

Es posible notar, que la estructura organizacional de esta empresa es sumamente sencilla, lo que hace que a nivel funcional ésta sea más compleja debido a la combinación de actividades a desarrollar en cada departamento. Mientras menos departamentos y posiciones existan, la combinación de actividades por funciones será mayor y, el éxito en los resultados de la misma dependerá de la capacidad y agilidad del personal.

Descripción actual de actividades por puestos de trabajo

Presidente:

Actualmente, su función principal es el monitoreo del cumplimiento de los objetivos.

Gerente General:

Es la cabeza de la empresa. A éste se reportan todos los departamentos. Su función principal es definir los objetivos y velar por el cumplimiento de los mismos. Además, este gerente desempeña otras funciones operativas tales como: cuentas por pagar, compras y relación con los proveedores, Recursos Humanos, contabilidad, servicio al cliente (post-venta), logística y almacén, entre otros.

Ventas:

Se encarga de ofertar y mostrar los productos y servicios a los clientes. Es la persona responsable de recopilar todas las informaciones necesarias de los productos (precio, modelo, número de serie) y la forma de pago para procesar la venta.

Registro de clientes:

Se encarga captar las informaciones de los clientes y de la creación de los mismos en el sistema.

Facturación y caja:

Se encarga de realizar el proceso de facturación de los artículos vendidos y de aplicar los pagos realizados por los clientes.

Despacho y distribución:

Es el departamento encargado de revisar los conduces de las mercancías vendidas y de realizar las entregas de las mismas.

Cobros y recuperación:

Su función principal es gestionar que el nivel de atrasos en los pagos de los clientes sea mínimo. En el caso de los clientes morosos, gestionar la recuperación de los artículos vendidos (incaute).

Seguridad:

Se encarga de mantener el orden y velar por la seguridad del personal y de los bienes de la empresa.

Conserjería:

Es el departamento encargado de mantener la higiene del espacio físico de la empresa. Además, es el departamento encargado de la preparación de los alimentos para el almuerzo de los empleados.

5.0 METODOLOGÍA

Se utilizó la metodología de levantamiento en campo para recolectar las informaciones que se concentran en este trabajo de investigación, ya que es mi lugar de trabajo, estuve en la ubicación y capté toda la información concerniente al problema en cuestión.

Además del levantamiento en campo fue utilizada la metodología descriptiva y explicativa, ya que evalúan la situación actual de la empresa y buscan soluciones de porqué suceden estos problemas.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

Definición de conceptos fundamentales del sector electrodomésticos

1.1 Industria de electrodomésticos en la Rep. Dom. como
internacionalmente

1.2 Definición de conceptos fundamentales en el sector de
electrodomésticos

CAPITULO II

Diseño del pensamiento estratégico de Indesa Electromuebles

CAPITULO III

**Creación de manual de procedimiento de los diferentes departamentos,
para la optimización de la organización y el aprovechamiento de los
recursos**

CAPITULO IV

4.0 Implementación de un sistema de logística integrado para la satisfacción de las necesidades del cliente

Estructura organizacional

Descripción actual de actividades del proceso de servicio de entrega al cliente

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

- *Frederick S.Hillier, Gerald J.Lieberman, Introducción a la Investigación de Operaciones, Octava Edición, Editora Mc GrawHill, 2006.*
- *Leland T. Blank, Anthony J.Tarquin, Ingeniería Económica, Cuarta Edición, Editora Mc GrawHill, 1999.*
- Océano Centrum, Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa con CD-ROM, Editora Océano S.L., Primera Edición, 2006.
- *R.Wayne Mondy SPHR, Robert M. Noe SPHR, Administración de Recursos Humanos, Editora Pearson Education, Novena Edición, 2005.*
- Valdés Palacio Armario, Administración Logística, Editorial AVP, 1ra Edición, 1984.

INTERNET

- <http://www.buenastareas.com/ensayos/Ejemplo-De-Cuestionario-Para/>
- <http://www.enne.com.ve/info/historia.php>
- <http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/como-disenar-un-cuestionario-de-investigacion-de-mercados.htm>
- <http://www.mercurioantofagasta.cl/prontus4noticias/site/artic/20080701/pags/http://www.ray-muebles.com/historia>
- <http://www.scribd.com/doc/387850/Estructura-Organizacional>

ANEXO No. 2

ENCUESTA

ENCUESTA

El propósito de este cuestionario es encontrar áreas de oportunidad que le permitan a Indesa Electromuebles mejorar el desempeño del servicio de entrega de mercancías a sus clientes.

Perfil del encuestado

Sexo			
Femenino	☐	Masculino	☐

Ocupación

Estatus					
Soltero (a)	☐	Casado (a)	☐	Divorciado (a)	☐
Unión libre o convivencia			☐		

Edad							
18 - 30	☐	31 - 45	☐	46 - 60	☐	61 - 75	☐
76 - 90		☐					

Ingresos							
\$4000 - \$15000	☐	\$16000 - \$30000	☐	\$31000 - \$45000	☐	\$46000 - \$60000	☐
\$61000 - \$75000		☐					

Nivel de escolaridad							
Estudios Primarios	☐	Estudios Secundarios	☐	Bachiller / Técnico	☐	Universitarios	☐
Otros		☐					

Las respuestas al siguiente cuestionario son opiniones basadas en tu experiencia de compra en esta empresa, por lo tanto no hay respuestas correctas ni incorrectas. Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados y marque la respuesta que mejor describa tu opinión.

1. Por qué usted visita la tienda Indesa Electromuebles?

- a) Buenos Precios y facilidades de pago
- b) Entrega Inmediata
- c) Buenas atenciones al cliente
- d) Todas las anteriores

- 2. Cómo usted considera la ubicación geográfica de Indesa Electromuebles?**
- a) Estratégicamente ubicada**
 - b) De fácil acceso**
 - c) De acceso limitado**
 - d) a y b**
- 3. Dentro de sus preferencias de compras en qué lugar colocaría a la tienda Indesa Electromuebles?**
- a) Primer Lugar**
 - b) Segundo Lugar**
 - c) Tercer Lugar**
 - d) Cuarto Lugar**
- 4. Encuentra usted lo que busca en la tienda Indesa Electromuebles?**
- a) Siempre**
 - b) A veces**
 - c) Rara vez**
 - d) Nunca**
- 5. Cómo considera la calidad de los productos que ofrece Indesa Electromuebles?**
- a) Excelente**
 - b) Buena**
 - c) Regular**
 - d) Malo**

- 6. Cómo considera usted la calidad del servicio de entrega que le ofrece Indesa Electromuebles?**
- a) Excelente**
 - b) Bueno**
 - c) Regular**
 - d) Malo**
- 7. Cómo usted percibe el tiempo de servicio de entrega de Indesa Electromuebles?**
- a) Rápido**
 - b) Normal**
 - c) Lento**
 - d) Muy lento**
- 8. Cómo considera usted el perfil del personal que labora en Indesa Electromuebles?**
- a) Altamente calificado**
 - b) Calificado**
 - c) Escasamente calificado**
 - d) No calificado**

9. Cómo usted considera que Indesa Electromuebles responde a la garantía de sus productos?

- a) Muy eficiente**
- b) Eficiente**
- c) Regular**
- d) Deficiente**

10. Cómo usted califica el servicio post venta de Indesa Electromuebles?

- a) Excelente**
- b) Bueno**
- c) Regular**
- d) Malo**

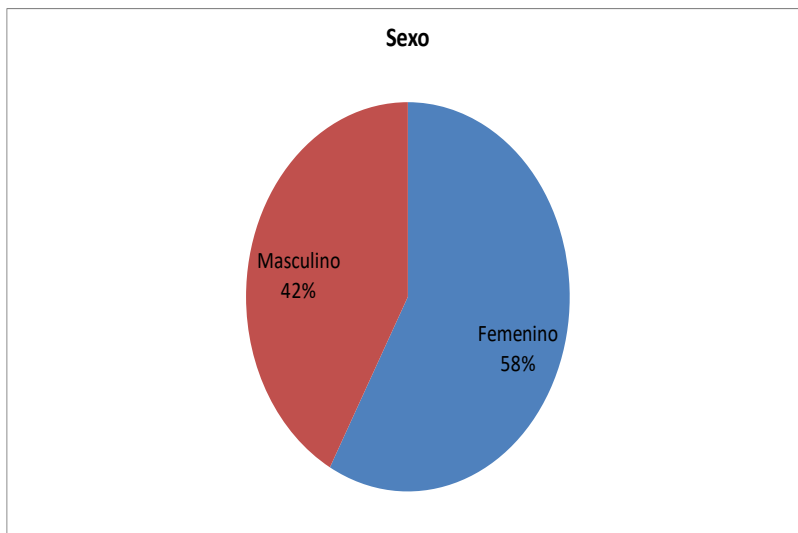
TABULACIÓN DE LAS RESPUESTAS

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	d	d	a	a	b	b	b	a	b	a
2	d	d	a	b	a	a	a	a	b	a
3	a	d	d	a	a	c	b	a	a	a
4	a	c	a	a	a	a	c	b	b	c
5	d	d	a	a	b	b	a	b	c	b
6	c	d	d	a	a	a	b	b	a	a
7	d	d	a	a	a	b	b	b	a	a
8	d	d	d	b	a	a	a	a	b	a
9	c	c	d	c	c	c	c	c	c	c
10	b	c	c	d	c	c	c	b	c	c
11	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b
12	c	d	a	a	a	a	b	b	a	a
13	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b
14	a	d	a	a	a	a	c	b	b	c
15	b	c	c	d	c	c	c	b	c	c
16	d	d	b	b	a	a	d	a	b	a
17	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b
18	b	c	c	d	c	c	c	b	c	c
19	d	d	a	b	a	a	a	a	b	a
20	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b
21	a	d	a	a	a	a	c	b	b	c
22	a	b	c	c	b	c	c	b	d	c
23	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b
24	b	c	c	d	c	c	c	b	c	c
25	d	d	b	b	a	a	a	a	b	a

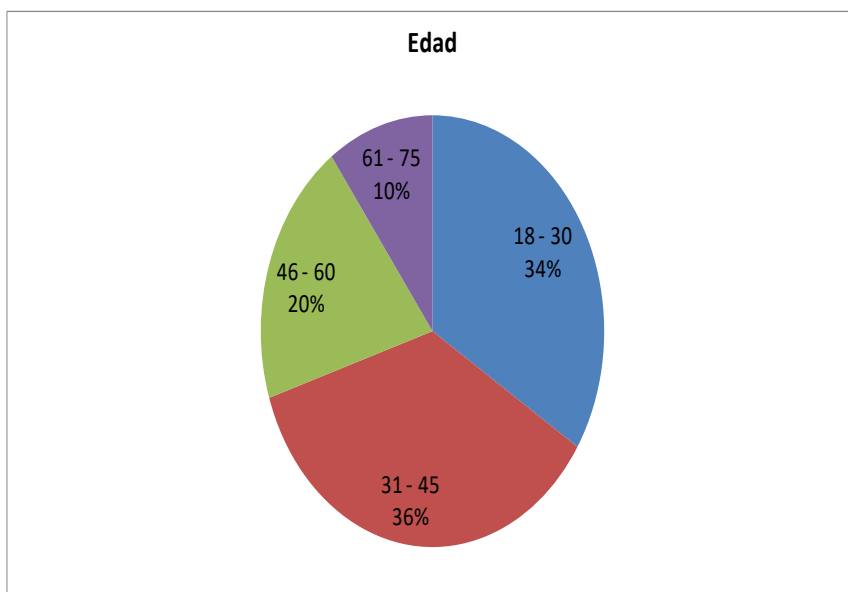
26	b	c	c	d	c	c	c	b	c	c
27	a	b	a	b	a	b	d	b	a	b
28	a	b	c	c	b	c	c	b	d	c
29	c	d	b	a	a	a	b	b	a	a
30	d	d	b	b	a	a	a	a	b	a
31	b	c	c	d	c	c	c	b	c	c
32	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b
33	b	b	b	b	b	b	b	b	b	b
34	d	d	a	b	a	a	a	a	b	a
35	a	b	c	c	b	c	c	b	d	c
36	b	c	c	d	c	c	c	b	c	c
37	c	c	d	c	c	c	c	c	c	c
38	d	d	a	b	a	a	d	a	b	a
39	c	c	d	c	c	c	c	c	c	c
40	a	b	b	b	a	b	a	b	a	b
41	c	d	a	a	a	a	b	b	a	a
42	a	b	c	c	b	c	c	b	d	c
43	b	c	c	d	c	c	c	b	c	c
44	c	c	d	c	c	c	c	c	c	c
45	d	d	b	b	a	a	a	a	b	a
46	c	c	d	c	c	c	c	c	c	c
47	b	c	c	d	c	c	c	b	c	c
48	a	b	c	c	b	c	c	b	d	c
49	d	d	b	b	a	a	a	a	b	a
50	a	b	a	b	a	b	d	b	a	b

GRÁFICOS DE LOS RESULTADOS

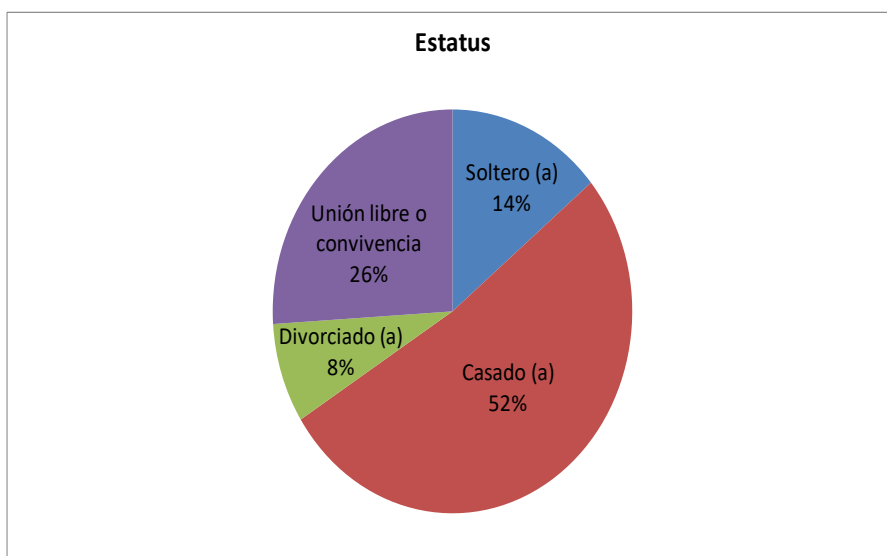
Para tener mejor referencia en cuanto a los resultados obtenidos en esta encuesta, fue tomado en cuenta el perfil de las personas que iban a ser encuestadas. A continuación se presentan los gráficos de los perfiles.



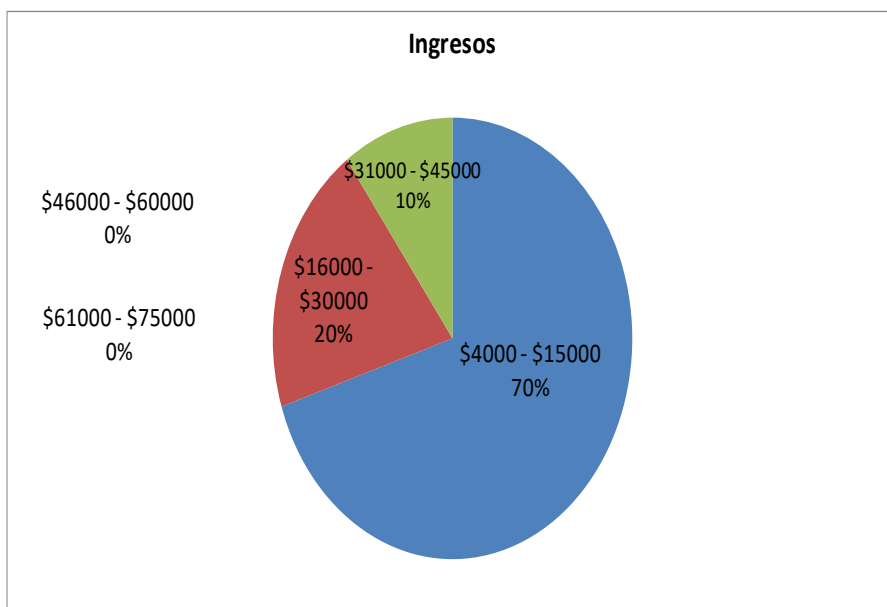
Como es posible notar, del 100% de la población encuestada, el 58% correspondió al sexo femenino y el 42% al sexo masculino. En el mismo orden, el siguiente gráfico muestra cómo estuvo distribuido el rango de las edades de estas personas.



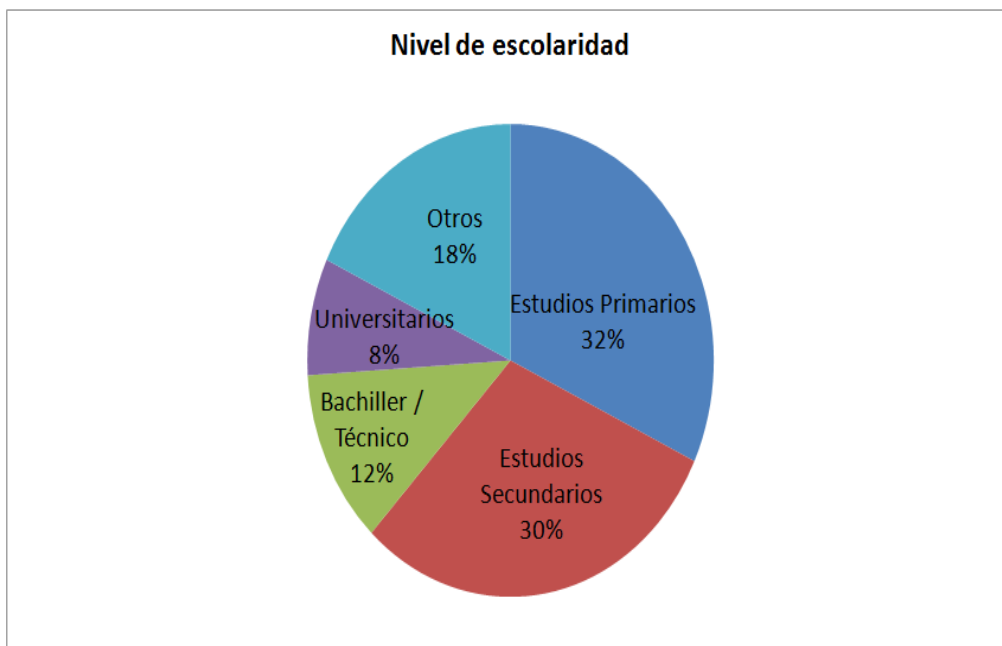
Este gráfico representa la distribución porcentual del estado civil de esta población encuestada, donde claramente se puede notar que el 14% de estas personas son solteras, el 52% son casados, el 8% están en unión libre y el 26% son divorciados.



A continuación, el gráfico muestra la distribución del nivel de ingresos que tienen las personas encuestadas. El 70% de estas personas tienen un ingreso mensual entre \$4000-\$15000.

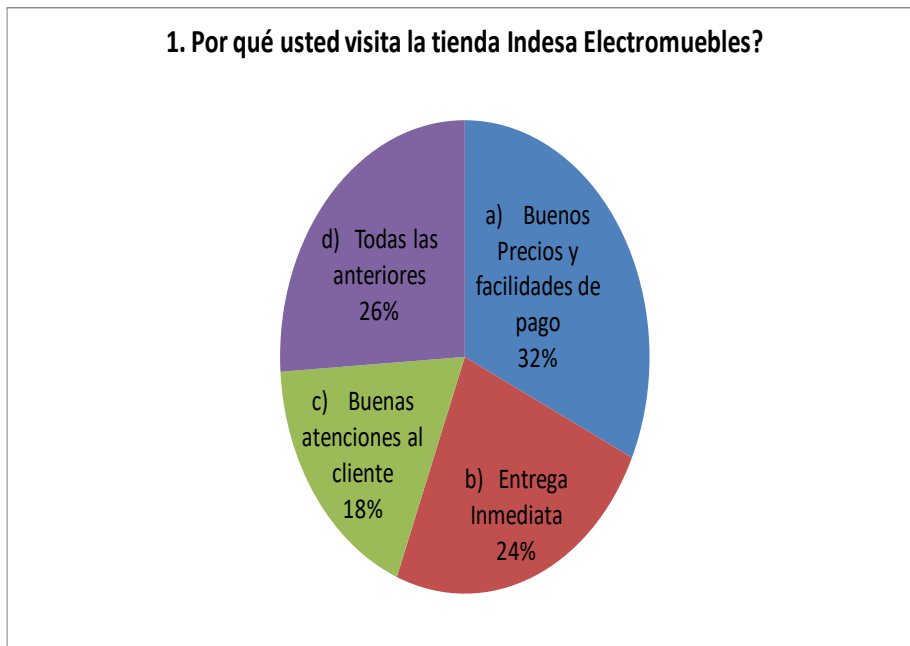


Según muestra la gráfica del nivel de escolaridad de los encuestados, el 100% de estos se encuentran distribuidos de la siguiente manera: el 32% solo ha alcanzado estudios primarios, el 30% estudios secundarios, el 12% cursos técnicos y bachilleres, el 8% estudios universitarios y un 18% está asignado a analfabetos y otros estudios.



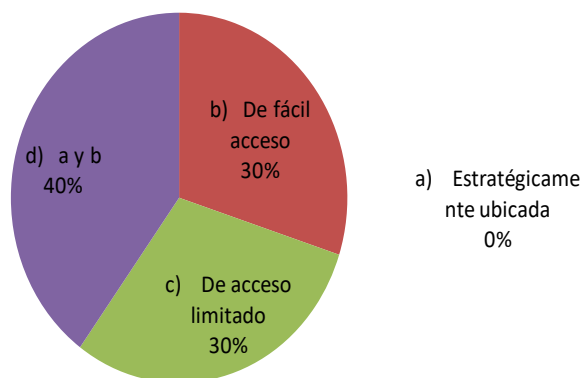
RESULTADOS DEL CUESTIONARIO

A continuación se presentan los gráficos de los resultados del cuestionario. Los resultados de cada pregunta están representados porcentualmente en su respectivo gráfico.



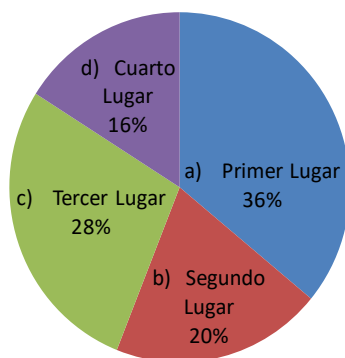
Los resultados obtenidos con relación al motivo por el cual estas personas visitan la tienda Indesa Electromuebles se encuentran distribuidos de la manera siguiente: el 32% la visita por sus buenos precios y facilidades de pago, el 24% la visita por la entrega inmediata, el 18% por las buenas atenciones al cliente y el 26% toma en cuenta todas las antes mencionadas. Como es posible notar, de acuerdo al porcentaje obtenido, el área de atenciones al cliente necesita ser mejorada, ya que tiene el porcentaje más bajito de la distribución.

2. Cómo usted considera la ubicación geográfica de Indesa Electromuebles?



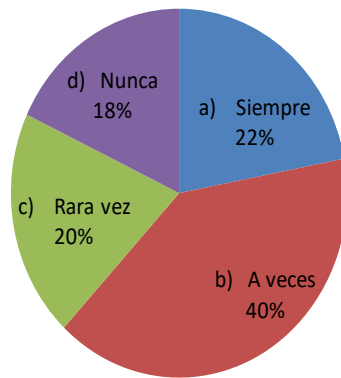
De acuerdo al gráfico de la pregunta número 2, el 40% de las personas encuestadas consideran que la tienda Indesa Electromuebles se encuentra ubicada estratégicamente y que es de fácil acceso. Un 30% considera que es de acceso limitado, y otro 30% considera que es de fácil acceso.

3. Dentro de sus preferencias de compras en qué lugar colocaría a la tienda Indesa Electromuebles?



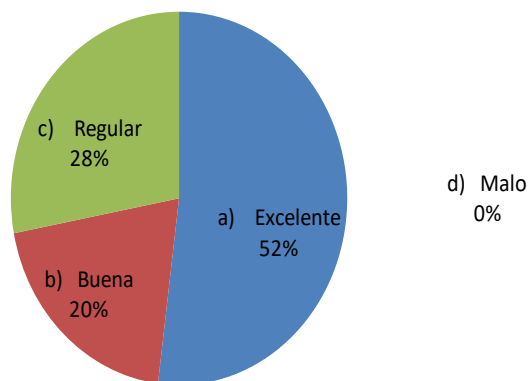
En este gráfico de la pregunta número 3, el 36% de los encuestados tienen a Indesa Electromuebles en primer lugar en sus preferencias de compras. Un 20% la tiene en segundo lugar, un 28% la colocó en tercer lugar y un 16% en cuarto lugar.

4. Encuentra usted lo que busca en la tienda Indesa Electromuebles?



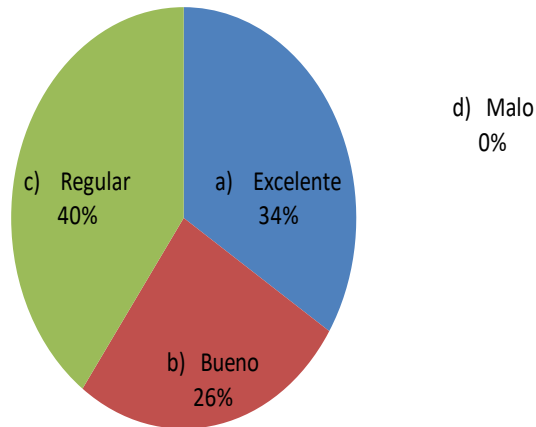
Los porcentajes representados en este gráfico correspondiente a las respuestas de la pregunta #4, están distribuidos así: el 40% a veces encuentra lo que busca en la tienda Indesa Electromuebles, el 22% siempre lo encuentra, el 20% rara vez lo encuentra y el 18% nunca lo encuentra.

5. Cómo considera la calidad de los productos que ofrece Indesa Electromuebles?



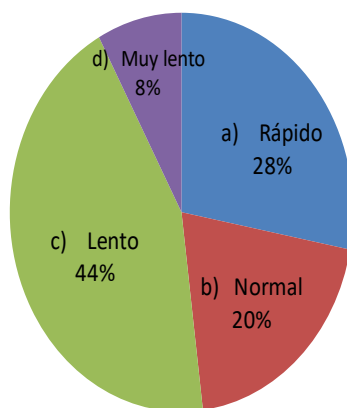
La distribución de las respuestas para la pregunta #5 es como sigue: el 52% de las personas considera que la calidad de los productos que ofrece Indesa Electromuebles es excelente, el 20% los considera de buena calidad y el 28% considera que la calidad de estos es regular.

6. Cómo considera usted la calidad del servicio de entrega que le ofrece Indesa Electromuebles?



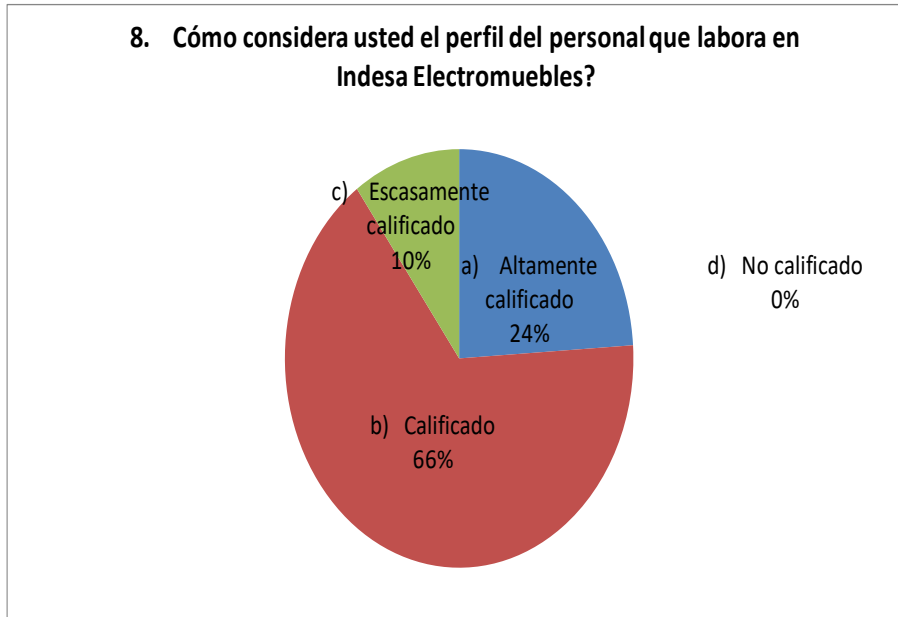
La distribución de las respuestas para la pregunta #6 es como sigue: el 34% de las personas considera que la calidad del servicio que le ofrece Indesa Electromuebles es excelente, el 26% lo considera de buena calidad y el 40% considera que la calidad de este es regular.

7. Cómo usted percibe el tiempo de servicio de entrega de Indesa Electromuebles?

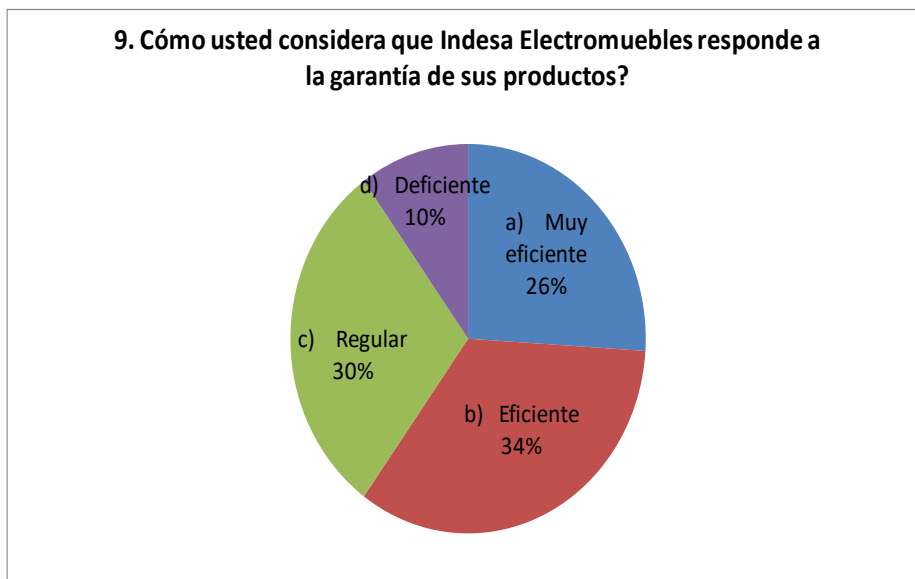


La distribución de las respuestas para la pregunta #7 es como sigue: el 28% de las personas percibe que el tiempo de servicio de entrega de Indesa

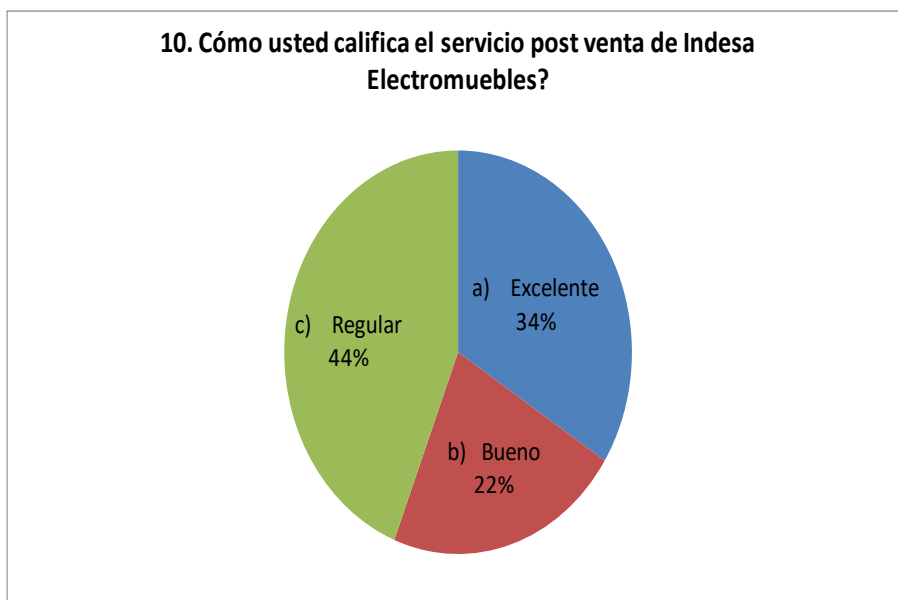
Electromuebles es rápido, el 20% lo considera normal, el 44% considera que es lento y el 8% considera que es muy lento.



De acuerdo al gráfico de la pregunta número 8, el 24% de las personas encuestadas consideran el perfil de las personas que trabajan en la tienda Indesa Electromuebles como altamente calificado, el 66% los considera calificados y el 10% considera que están escasamente calificados.



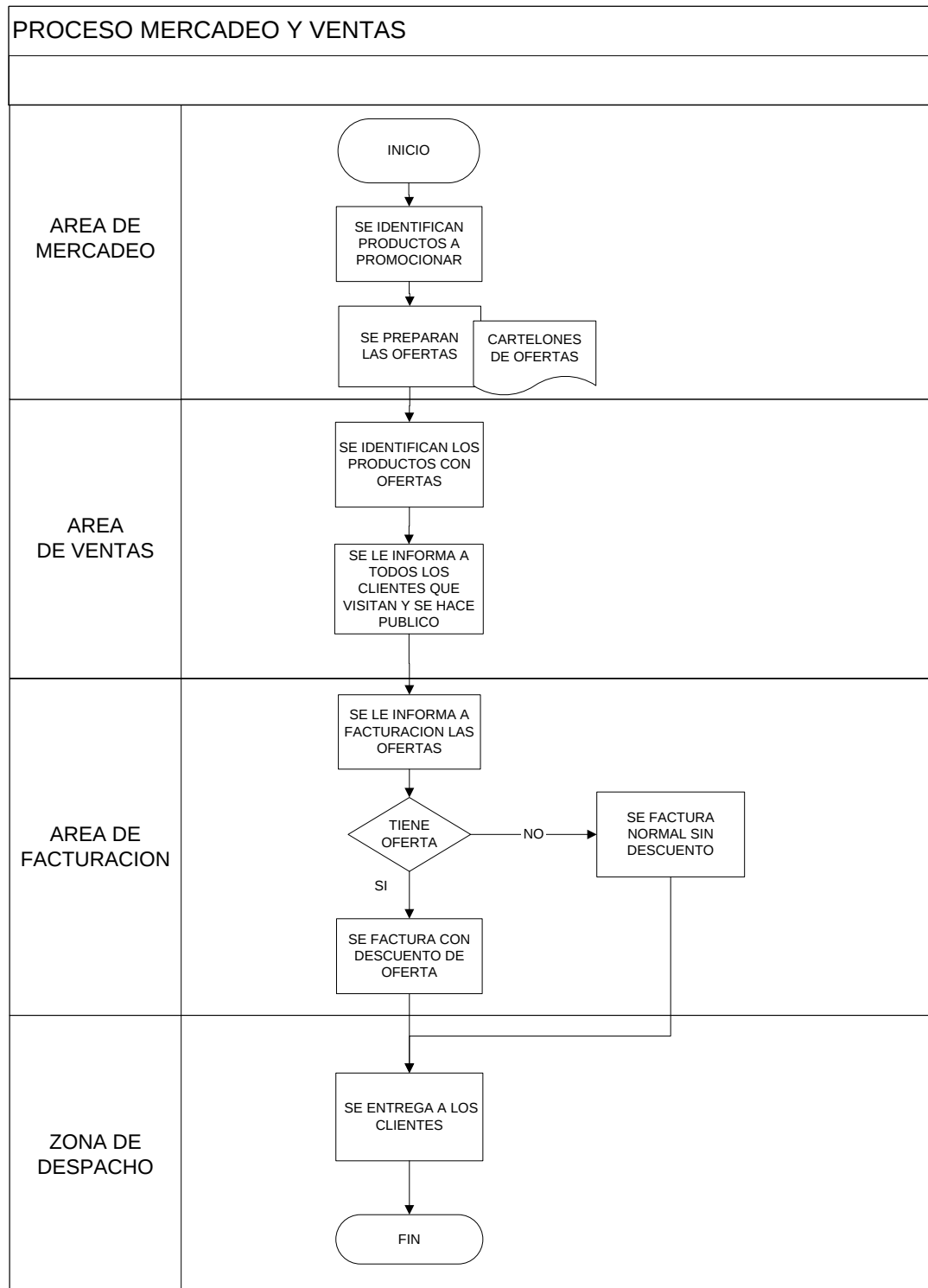
De acuerdo al gráfico de la pregunta número 9, el 26% de las personas encuestadas consideran que la tienda Indesa Electromuebles responde de manera muy eficiente a la garantía de los productos que vende, el 34% considera que es eficiente, el 30% considera que es regular y el 10% lo considera deficiente.

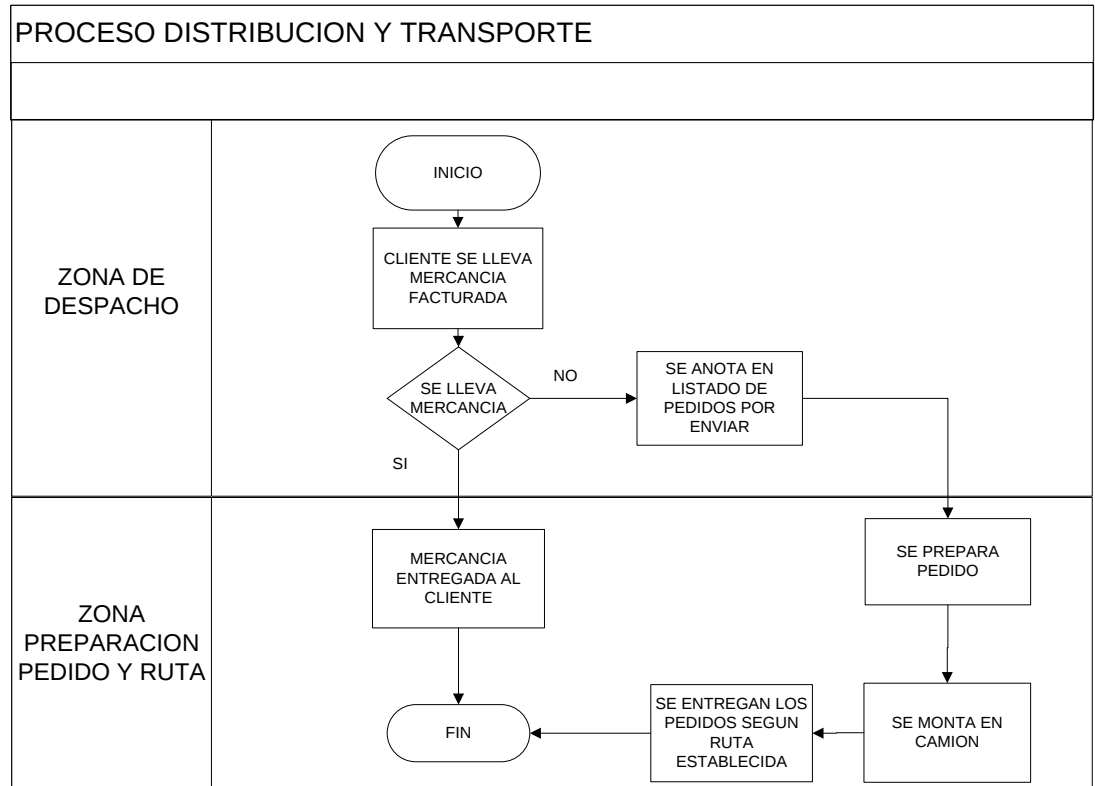


La distribución de este gráfico con respecto a la pregunta número 10, es como sigue: el 34% de las personas encuestadas consideran excelente el servicio postventa que ofrece la tienda Indesa Electromuebles, el 22% considera que es bueno y el 44% considera que es regular.

ANEXO No. 3

FLUJOGRAMAS





PROCESO GESTION DE COMPRAS

