

PROPUESTA ESTRATÉGICA COMERCIAL PARA IMPULSAR LA VENTA DE AMORTIGUADORES EN UNA EMPRESA DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

STRATEGIC COMMERCIAL PROPOSAL TO IMPULSE THE SALE OF SHOCK ABSORBERS IN A COMPANY OF THE CITY OF BARRANQUILLA

Alfonso Romero López*, Gustavo Mora Ortiz*, Luis Carlos Vergara Castellanos*, Rudy Ospino De Ávila* & María A. Iglesias**

alfonsoromero0409, tavohv_0507 {@hotmail.com} {lvergara38.lcvc@gmail.com} {rudyospino_f13@live.com}
{miglesias1@unisimonbolivar.edu.co}

Universidad Simón Bolívar, Barranquilla-Colombia

Resumen El propósito de la investigación consistió en desarrollar propuestas para impulsar la venta de amortiguadores en una empresa de la ciudad de Barranquilla y su área metropolitana, detectando las fallas en el flujo de información y las fluctuaciones internas entre los departamentos de comercialización y logística, evaluando sus procesos de mercadeo interno y la efectividad de la fuerza de venta y estudiando el comportamiento del mercado y las estrategias comerciales desarrolladas por la competencia. La población estuvo conformada por ocho empleados de los departamentos de comercialización y logística, siete clientes de la base de datos aportada por la compañía. Se utilizaron las técnicas de encuesta, observación y entrevista, como instrumentos de recolección de información. La encuesta estuvo conformada por 61 preguntas dividida en seis criterios, dirigido a los departamentos de comercialización y logística de la compañía. La observación utilizó una lista de chequeo de 32 ítems, divididos en cuatro criterios dirigidos a los tres empleados disponibles en el momento de desarrollo de la investigación. Como prueba de los instrumentos utilizados, para la entrevista y la observación se harán unas sesiones de prueba correspondientes a las 3% de la muestra y el cuestionario será validado por juicio de expertos. Para la validación del cuestionario de la encuesta se hará una piloto con el 3% de la población y se realizará través del software SPSS con el coeficiente de alfa de Cronbach como medida de confiabilidad. Los resultados evidencian que existen factores internos y externos que están afectando la comercialización de los amortiguadores y también la competencia de estos productos está generando cierto efecto.

Palabras clave: *Estrategias comerciales, Propuesta de negocio, Fuerza de ventas, Mercadeo*

Abstract The purpose of the investigation was to develop proposals to promote the sale of shock absorbers in the city of Barranquilla and its metropolitan area, detecting flaws in the flow of accurate and accurate information and internal fluctuations between the marketing and logistics departments, evaluating the internal marketing processes and the effectiveness of the sales force and studying the behavior of the market and the commercial strategies developed by the competition. The population was formed by 8 employees belonging to the marketing and logistics departments of the company and 7 customers of the database provided by the company. The techniques of survey, observation and interview were used as instruments of data collection. The survey was made up of 61 questions divided into 6 criteria, aimed at the marketing and logistics departments of the company. For the observation was used a pre-designed format of 32 items, divided into 4 criteria, aimed at the 3 employees available at the time of research development. For the interview was designed a questionnaire as a guide for extracting information, aimed at customers of the database provided by the company. As a test of the instruments used, for the interview and the observation will be made test sessions corresponding to 3% of the sample and the questionnaire will be validated by expert judgment. For the validation of the questionnaire of the survey a pilot with 3% of the population will be made and the coefficient of alpha of Cronbach will be used through the SPSS. The results show that there are internal and external factors that are affecting the commercialization of the shock absorbers and also the competition of these products are generating some effect.

Key-words: *Business Strategies, Business Proposal, Sales Force, Marketing*



*Estudiante del programa de Ingeniería de Mercados

** *Tutora*, Profesora e investigadora del Grupo Innovación y Desarrollo Empresarial (GIDE)

Para referenciar este artículo (IEEE):

[N] A. Romero, G. Mora, L. Vergara, R. Ospino & M. Iglesias "Propuesta estratégica comercial para impulsar la venta de amortiguadores en una empresa de la ciudad de Barranquilla", *Investigación y Desarrollo en TIC*, vol. 7, no. 1, pp. xx-xx, 2016.

I. INTRODUCCIÓN

La compañía analizada es una empresa comercializadora de productos y servicios orientados a los sectores de transporte, construcción, agroindustria y minería. Entregando soluciones efectivas a sus clientes, asegurando los procesos, desarrollo de su talento humano y las relaciones con socios estratégicos; para garantizar un crecimiento sostenible de la empresa. Maneja una estrategia comercial integradora [1], su proceso de Comercialización conformado de la siguiente forma:

1. *Departamento de Comercialización*: Mantiene una amplia base de datos de clientes con los cuales se comunica y visita para atender sus demandas y su reparto a domicilio.
2. El mismo departamento tiene una *fuerza de venta personal*, constituida de tres vendedores de amortiguadores, que visitan a sus clientes nuevos y habituales para ofrecer y eventualmente vender sus productos a través de un suministro de productos posterior a la visita. Los vendedores tienen el objetivo de ampliar el número de clientes, conversar con sus clientes e investigar sobre sus necesidades y tratar de ayudarles a satisfacer sus necesidades.
3. El *Jefe del departamento de comercialización* emite un listado de clientes frecuentes a visitar con la intención de evitar visitas y trabajo innecesario para la fuerza de venta.
4. La *estrategia integradora* funciona cuando el cliente llama a la compañía solicitando la demanda de ciertos productos, la cual es recibida por la asistente de facturación y retransmitida al vendedor, que se tienen que cerciorar en la entrega de estos productos a su cliente.

Últimamente se ha presentado una baja comercialización de la línea de amortiguadores marca, debido a la influencia de factores externos e internos, que han provocado un bajo promedio en la comercialización de dichos productos en Barranquilla y su área metropolitana.

Esta fue la primera investigación desarrollada para la compañía en el área de los amortiguadores, donde esta empresa es una de las encargas de comercializar y

distribuir estos productos en la ciudad de Barranquilla y municipios pertenecientes a su área metropolitana.

La presente investigación tuvo como objetivo proponer estrategias comerciales para impulsar la venta de amortiguadores en la ciudad de Barranquilla y su área metropolitana, con la intención que la compañía crezca, se fortalezca y se sostenga en este mercado y no haya tenido que prescindir de estos productos y reducir sus fuentes lucro.

En la presente, se desarrollaron un conjunto de técnicas de investigación de mercados que permitieron obtener un análisis global sobre los factores internos y externos que afectan a la organización. Adicionalmente se realizó un análisis sobre la percepción y comportamiento de los clientes hacia la marca del producto objetivo de la investigación, como valor agregado.

II. PROBLEMÁTICA DE ESTUDIO

La compañía viene presentando una problemática en la baja comercialización de los amortiguadores en la ciudad de Barranquilla y su área metropolitana, el cual fue el objetivo de la investigación de mercado realizada, donde se encontró que factores estaban influyendo y se propuso unas estrategias comerciales para impulsar la venta de amortiguadores marca en la ciudad de Barranquilla y su área metropolitana, que fue el objetivo general de la investigación.

Por medio de la investigación, de Monitoria y Desempeño desarrollada se evaluó el funcionamiento del plan de marketing, detectando los factores internos y externos que están afectando el mercado de los amortiguadores en la ciudad de Barranquilla y su área metropolitana para la compañía.

Los factores hallados en las técnicas de recolección de información son consecuencias de la recesión económica en la cual se encuentra la economía colombiana, que ha obligado a muchas organizaciones a presidir de los servicios de muchas personas pertenecientes a su recurso humano y como consecuencia ha influido en las organizaciones internamente. Esto se ve reflejado en los resultados encontrados en esta investigación, donde la compañía ha retirado recurso humano con la intención de reducir costes de mantenimiento y garantizar su

continuidad. Esto ha generado una redistribución de funciones y obligaciones a los empleados, a tal punto que tienen una saturada carga laboral y no pueden cumplir con todas funciones de una manera eficiente. Esto genera sobre costos para la organización, como el caso particular de la toma de pedidos errados por parte de los integrantes de la fuerza de venta, que hace un gasto innecesario en la entrega y recolección de estos productos.

Adicionalmente a lo anteriormente expresado, el mercado de los amortiguadores se ha visto influenciado por la competencia de productos manufacturados en China, que al ser importados al país y posteriormente comercializados, tienen un precio inferior a los de marcas nacionales, que hacen que muchos clientes de almacenes los compren y los ofrezcan al dejarles mayores utilidades por su precio. Esto afecta el mercado para las compañías Nacionales y así lo establece un estudio realizado por el Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas (CEPEC) de la Universidad del Rosario [2].

Muchos de los consumidores finales compran amortiguadores ensamblados en China por la sensibilidad que tienen al precio y por las actividades que ejercen diariamente, como es el gremio de transportadores, que son los que más demandan estos tipos de productos.

III. METODOLOGÍA

La compañía últimamente presentó una problemática en la comercialización de la línea de amortiguadores debido a la influencia de factores externos (competencia) e internos, que provocaron un bajo promedio en la comercialización de dichos productos.

Por medio de la presente investigación desarrollada, de monitoria y desempeño, se evaluó si el plan de marketing estaba funcionando, detectando los factores internos y externos que afectaban el mercado de los amortiguadores, en la ciudad de Barranquilla y su área metropolitana. En medio de la investigación se ejecutaron actividades afines a la recolección de información primaria, las técnicas fueron las siguientes: la entrevista, encuesta y observación; que luego fueron codificada, procesadas y evaluadas.

Posteriormente se dieron una serie de propuestas, que contuvo la implementación de ciertas medidas a la compañía, con la intención de fomentar su participación en el mercado local.

Esta investigación se desarrolló en el departamento del Atlántico, en los municipios de Barranquilla, Soledad y

Sabanagrande, que es donde se encuentra ubicada la base de datos de la compañía

El grupo objetivo durante la investigación fueron los jefes de compra, minoristas, el departamento de comercialización y logística de la compañía. En este selecto grupo de personas se centró el esfuerzo de investigación.

A. Entrevista

Se realizaron visitas a los clientes de la compañía, ubicados en los diferentes sectores de la ciudad de Barranquilla y municipios pertenecientes a su área metropolitana, realizando una entrevista a los jefes de compra o a los administradores y minoristas que compran los amortiguadores a la compañía, que posteriormente son utilizados o comercializados por ellos mismos, donde se tuvo como objetivo describir las ventajas y desventajas de la compañía y las estrategias comerciales de los competidores, para posteriormente ser codificadas. El grupo de clientes selectos a visitar fue el 100%, es decir, los 28 que posee la base de datos de esta organización en Barranquilla y su área metropolitana. Se utilizó un cuestionario semi-estructurado para la dirección de la entrevista

B. Observación

Se acompañó a la fuerza de venta, donde se realizó una inspección en la relación empresa-cliente, a través de la observación, se evaluó la actitud del cliente y del representante en su encuentro, que luego se emitió un juicio sobre la sensibilidad de ambos. Adicionalmente se le evaluó al ofertante el manejo de información y presentación personal y herramientas para el desarrollo de su actividad. Se observó a tres miembros que conforman la comercialización de autopartes en la ciudad de Barranquilla y municipios pertenecientes al área metropolitana. Esto se realizó a un 10% de la muestra de estudio, es decir, se aplicó esta técnica a los tres miembros disponibles en el momento, en la visita de tres clientes; un cliente por ofertante. Se utilizó como instrumento una guía de observación para la recolección de información.

C. Encuesta

Se realizaron encuestas a la fuerza de venta y despacho donde se detectó y describió los factores y conductas que incidieron en los errores a la hora de despacho y entrega de productos. También se le aplicaron al 100% de las personas correspondientes a estos departamentos, es decir, a los ocho miembros, los tres de la fuerza de venta y

los cinco de logística. Esto se realizará en las instalaciones de la compañía ubicada en la ciudad de Barranquilla, a los encargados habitualmente del departamento de logística y comercialización de los amortiguadores.

D. Herramientas metodológicas, validez y confiabilidad

Como prueba de los instrumentos utilizados, para la entrevista y la observación se hicieron unas sesiones de prueba correspondientes a las 3% de la muestra y el cuestionario será validado por juicio de expertos.

Para la validación del cuestionario de la encuesta se hizo una prueba piloto con el 3% de la población y se realizó a través del SPSS el coeficiente de alfa de Cronbach.

El tipo de muestreo que se aplicó es el discrecional para la entrevista, debido a que esta se seleccionaron de la base de datos que posee la compañía en la ciudad de Barranquilla y su área metropolitana, las personas que poseen o están encargadas de administrar almacenes donde esta compañía es proveedora de dicho producto y minorista de estos productos. Se les aplicó la entrevista y se obtuvo una información general de todos los clientes que conforman la base de datos en la ciudad de Barranquilla y sus alrededores.

El tipo de muestreo que se utilizó para la observación, es el muestreo probabilístico aleatorio simple. Debido a que se eligió la visita a un cliente por cada vendedor de la compañía, desde ahí se realizó el estudio a la fuerza de venta que se encuentran a disposición de la organización. Se acompañó a cada miembro a una visita de sus clientes, donde ellos interaccionaron con los clientes y se obtuvo las observaciones y conclusiones respecto al desarrollo de la actividad.

Se realizó un muestreo consecutivo para la encuesta, debido a que la población que conformo estos departamentos es fácil de localizar y aplicarles la actividad.

Los encargados que realizaron la entrevista, fue una persona del grupo investigador, que lo realizo en la sexta semana de la investigación, entre los horarios de 10:00 am a 3:00 pm. Visitando alrededor de cinco clientes diarios, durando 1hora en la aplicación de esta técnica.

Esta actividad fue desarrollada por dos miembros del grupo investigador, que son personas competentes en la realización de dicha actividad, debido a que ellos también ejercen la misma actividad para las compañías donde ellos

laboran respectivamente y pudieron establecer criterios para evaluar esta interacción. Esto se realizó en la sexta semana de la investigación, entre los horarios de 10am a 3pm. Visitando a los tres clientes en un día.

Esta técnica fue desarrollada por un miembro perteneciente a la compañía citada en esta investigación, que es el encargado de dirigir esta área. Se realizó en la sexta semana de la investigación, entre los horarios laborales y disponibles de este miembro investigador.

Con la información recolectada en las técnicas de encuesta y observación, se codificó y analizó en el software estadístico SPSS, que permitió realizar un análisis profundo de las situaciones recolectadas en las diferentes técnicas empleadas durante la investigación. La entrevista fue analizada por el programa NVIVO donde este analisis y se extrajo conclusiones de la entrevista.

IV. ALCANCE Y LIMITACIONES

En el desarrollo de la investigación se presentaron limitaciones para el cumplimiento de esta investigación y constaron en la aplicación de las técnicas principalmente y la base de datos aportada por la organización.

La base de datos aportada por la compañía objeto de estudio constaba inicialmente de veintiocho clientes, de los cuales un 10.8% de ellos tienen sus negocio en Valledupar y por esta razón, no podían ser objeto de estudio en la investigación. Un 3.6% de ellos se negó a participar del instrumento investigativo. Un 21.4% de ellos tenían sus negocios pero fueron clausurados por carencia de producción de lucro, es decir, sus negocios no existen actualmente. Un 14.3% le compran productos a la compañía, pero nunca han comprado y comercializado amortiguadores. Un 7.1% de ellos son mecánicos y compran ocasionalmente, por tal razón no pudieron ser material de estudio de la investigación. Y un 7.1% de los clientes, si compran amortiguadores a la compañía pero no pudieron ser localizados debido a que se encontraban de viaje.

En la aplicación de la encuesta y observación se presentó una limitante, en que no se le pudo aplicar a un miembro perteneciente al departamento de comercialización debido a que esta persona se encontraba de vacaciones

En las entrevista, aparte que la base de datos aportada por la organización estaba bastante errada y poco actualizada, uno de los clientes se acaba de trasladar su negocio para otra parte de la ciudad y fue un poco complicada su localización. Al localizarlo toco posponer la aplicación del

instrumento ese día. Uno de los clientes registrado en Soledad, en medio de la aplicación del instrumento, toco varias veces interrumpir por el gran flujo de clientes que visitaban el negocio.

V. RESULTADOS

A. Análisis de información

Los siguientes datos obtenidos en la aplicación de las técnicas anteriormente mencionadas en la metodología, en el cumplimiento de los objetivos propuesto para esta investigación.

1. Encuesta

Según las encuestas realizada a los ocho empleados de los departamentos de Comercialización y Logística de la compañía, en la ciudad de Barranquilla, bajo una escala de Likert, donde uno (1) significa muy desacuerdo hasta seis (6) que significa muy de acuerdo. Se realizó bajos los criterios de Clima Laboral, Directivas, Salario, Satisfacción Personal, Mercadeo Interno y Comunicación, que arrojaron los siguientes resultados presentados a continuación en la tabla 1.

N°	CARGO
1	Asesor comercial
2	Jefe de bodega
3	Auxiliar logístico
4	Auxiliar logístico
5	Auxiliar logístico
6	Asistente de facturación
7	Auxiliar logístico
8	Asesor comercial

Tabla 1. Cargos participantes en el proceso

2. Clima laboral

A nivel del clima laboral, los miembros pertenecientes estos departamentos se encuentran a gusto con las funciones desempeñadas y asignadas en la organización, las condiciones laborales brindada por sus compañeros, el medio en que se encuentra y por la compañía en un 90% reflejados en la figura 1, pero el 10% restante en las condiciones laborales están inconforme en aspectos, en que sienten que están trabajando bajo condiciones de presión reflejados en algunos encuestados, un 62.5% de los encuestados. Un 25% de los encuestados dicen que no existen estándares de desempeño para el desarrollo y desempeño de funciones laborales pertenecientes al área de logística y otro 25% en los encuestados dicen que no confían en sus funciones laborales.

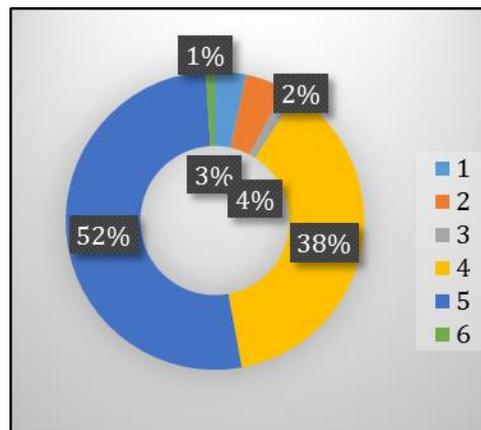


Figura 1. Estadísticas de clima laboral

3. Jefes o superiores

Lo presentando a continuación en la figura 2, refleja que en un 66% los empleados manejan una buena relación con sus superiores, que tienen unos lineamientos de políticas empresariales bien enmarcados y que pueden cumplir con las exigencias laborales transmitidas por sus superiores, pero en ocasiones, cuando se presentan dificultades en sus funciones laborales, los encuestados, que son el 50% de los miembros pertenecientes al departamento de logística, no saben a quién recurrir en los momentos de adversidades, un 25% de los encuestados, no tienen claro quien toma las decisiones en los momentos necesarios.

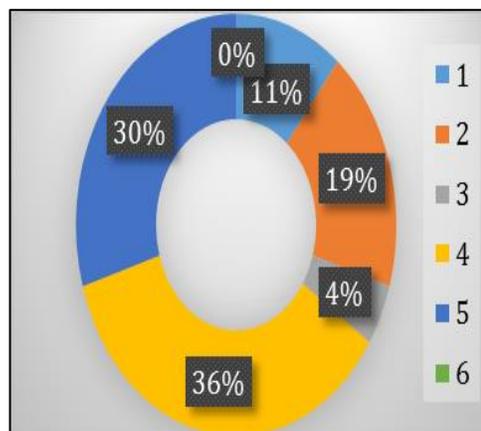


Figura 2. Estadísticas de dirigentes y superiores

4. Salario

La figura 3 refleja que los empleados se encuentran en un 85% conforme con la remuneración de sus esfuerzos empleados en el crecimiento y sostenimiento de la organización, pero los encuestados que son un 25% del total de encuestados, piensan que no es suficiente la remuneración con el desempeño de su trabajo y por el momento comercial que está viviendo la compañía en el mercado.

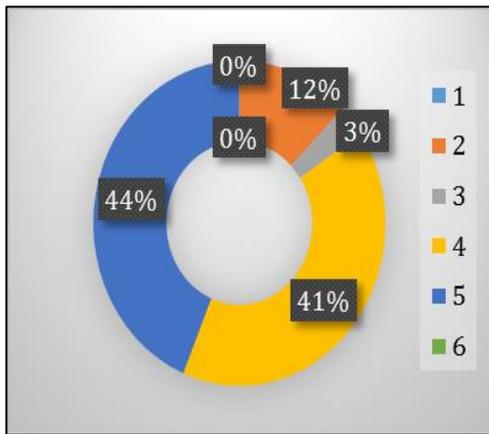


Figura 3. Estadísticas de salario

5. Satisfacción personal

Los empleados se encuentran satisfechos en un 93% con las funciones asignadas por la organización como se aprecia en la figura 4, porque sienten que hacen un gran aporte a la organización y les permite crecer personal y profesionalmente. Se sienten motivados con su desempeño, por ser reconocidos los lograr los objetivos tácticos y operativos, que uniéndolos se alcanzan los estratégicos. Pero el 50% de los encuestados no se sienten lo suficientemente gratificados por su trabajo, especialmente los auxiliares logísticos, ignoran sus aportes. Los auxiliares no se encuentran conformes con el estilo de su superior, debido a lo expresado en la parte anteriormente expresada en la figura 2. Su jefe labora bajo presión y transmite esas molestias a sus colaboradores.

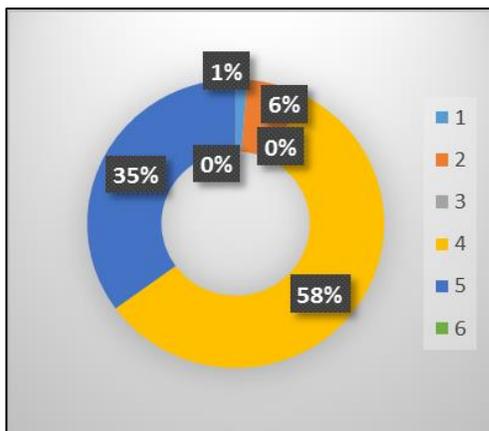


Figura 4. Estadísticas de satisfacción personal

6. Mercadeo interno

Por la figura 5 se evidencia que existe una correcta disposición por la organización en mantener sus empleados aptos y capacitados para las nuevas exigencias empresariales y del mercado. Además, le brinda las herramientas disponibles y necesarias para el desarrollo

de sus labores diarios institucionales, facilitándole su desempeño.

La empresa presenta con la sistematización de la información y el uso de las TIC, altos estándares de calidad y competitividad.

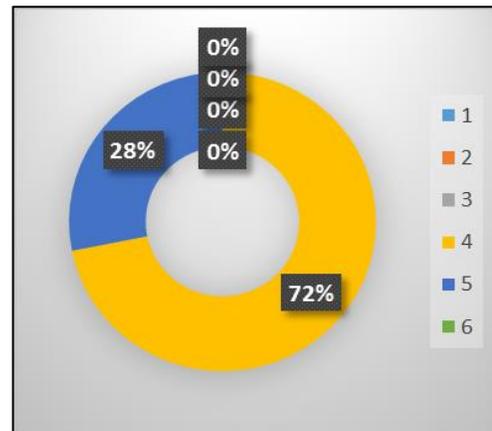


Figura 5. Estadísticas de mercadeo interno

7. Comunicación

Por último, la figura 6 refleja una buena comunicación entre los departamentos convergentes en la comercialización y distribución de los productos demandados por el mercado. Las herramientas y protocolos utilizados para la recolección, entrega y distribución de los productos funcionan adecuadamente y no son factores de equivocación a la hora de transmitir la información.

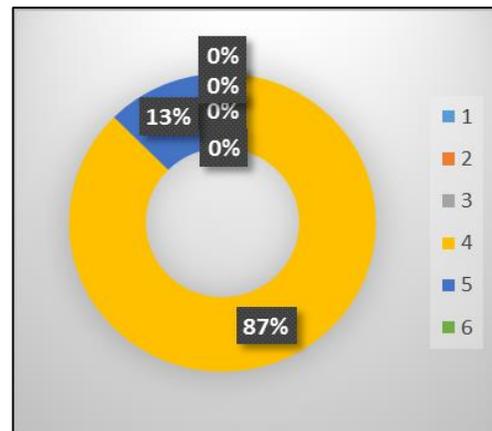


Figura 6. Estadísticas de comunicación

B. Resultados de la observación

En las observaciones realizadas a los tres empleados pertenecientes a la fuerza de venta de la compañía, los cuales deben tener las siguientes pautas [3] en la realización de sus visitas:

- Desarrollar la empatía de identificarse con el cliente, ponerse en su lugar y percibir lo que siente.

- Conocer en profundidad los productos que se desea vender, desde el punto de vista de los clientes.
- Someterse a una programación cuidadosa para la atención de los clientes.
- Adquirir la cultura del tiempo expresada en la puntualidad y respeto por el tiempo ajeno.
- Preparar la Visita con el mayor cuidado y en una función de una relación continua.
- Hacer un análisis crítico de la labor diaria con el objeto de alcanzar la superación.
- Buscar siempre nuevas posibilidades, técnicas, métodos de trabajo para lograr la mayor productividad.
- Tratar de vender no solo el producto sino la imagen y prestigio personal así como la imagen de la empresa representada, como se expresa en la cita [4].
- Actualizarse.
- Utilizar un lenguaje asertivo y positivo: “El cliente tiene la razón”

Nº	CARGO
1	Asesor comercial
2	Asistente de facturación
3	Asesora comercial

Tabla 2. Cargos participantes en la observación

1. Actitud

En el ámbito actitudinal reflejada en la figura 7, los empleados pertenecientes a esta área, se esmeran en su día a día en un 92% en el cumplimiento de sus labores, pero en un 33.3% de ellos, es decir, asesora está presentado falencias debido a lo explicado en el aspecto “clima laboral”, donde se refleja que los empleados tienen una excesiva carga laboral por cumplir los estándares organizacionales de desempeño y esto conlleva a uno de ellos, que por visitar completamente la ruta diaria de clientes no presenta una correcta disposición y compromiso de tiempo para la atención de los clientes, trayendo de la mano el olvido de sus obligaciones, haciendo que no pueda cumplir en la comercialización, inquietudes y reclamos de sus clientes, al posponer sus encuentros.

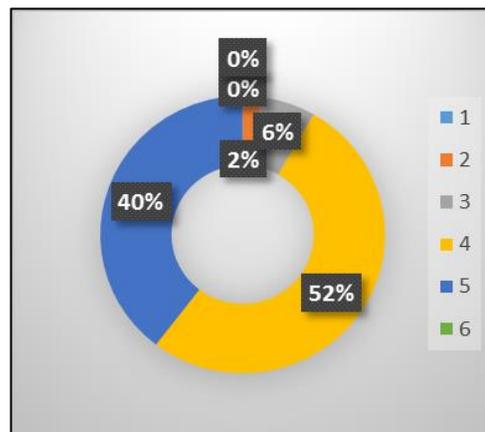


Figura 7. Estadísticas de actitud

2. Recursos

En la figura 8, se presenta que la organización cumple con brindarles todas las herramientas tecnológicas de apoyo y correcta disposición por la organización en mantener sus empleados aptos y capacitados, expresado en el aspecto “mercadeo interno”, pero como se había mencionado en el aspecto de la actitud y evidenciado en la observación, el mismo empleado no maneja un amplio banco de palabras referentes a las características de los productos.

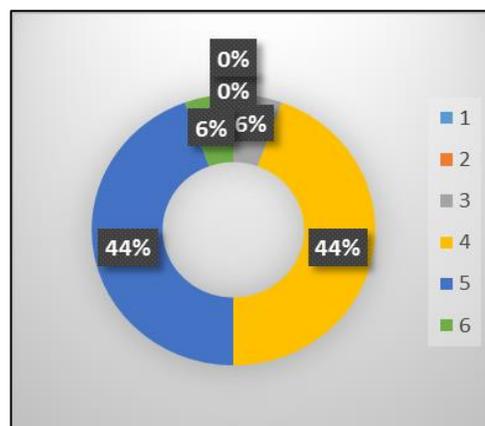


Figura 7. Estadísticas de recursos

3. Presentación personal

En la presentación personal, reflejada en la figura 9, los miembros cumplen en un 72% con los estándares de higiene personal y de sus pertenencias. Hay que resaltar que un 33% de ellos, el asesor no porta el uniforme y descuida su higiene personal y el de sus herramientas de trabajo. Esto refleja en la imagen corporativa de la empresa y el poco interés en la construcción y posicionamiento de marca.

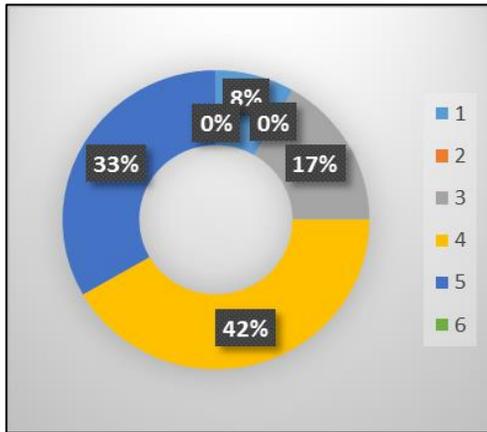


Figura 9. Estadísticas de presentación personal

4. Ventas

La figura 10, refleja que los empleados poseen todas las características y habilidades necesarias para la comercialización de los productos, pero la única falencia, es lo expresado en el aspecto de actitud, que por prestar un rápido servicio de comercialización y de tiempo debido a las exigencias del ofertante como las del demandante, no se toma los pedidos con precisión al mandar un listado de pedidos errados, que posteriormente a la llegada de los productos y de la factura se presentan reclamaciones y devoluciones.

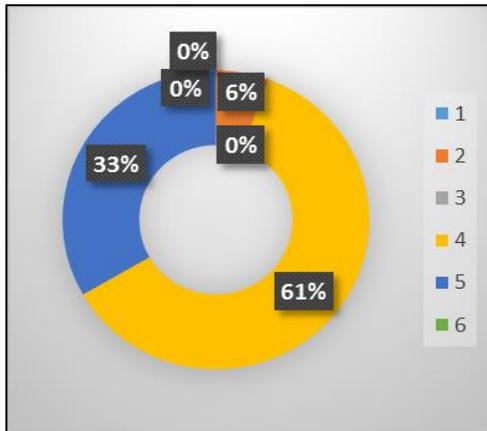


Figura 10. Estadísticas de ventas

C. Resultados de la entrevista

Esta técnica aportó que todas las empresas distribuidoras y comercializadoras tienen estrategias similares en el mercado de la ciudad de Barranquilla como la calidad, atención, respaldo y entre otras, pero la diferencia radica en que algunas compañías manejan precios inferiores y tienen la totalidad y disponibilidad de todas las referencias de amortiguadores. Esto es una oportunidad para las compañías rivales tener una oportunidad para crecer en este mercado y tener un mayor respaldo por los clientes.

Los principales términos empleados en la entrevista, se presentan en la figura 11.



Figura 11. Principales términos en las entrevistas

D. Resultados por objetivos

1. Fallas en el flujo de información veraz y precisa y las fluctuaciones internas entre los departamentos de comercialización y logística

Como dice Morrissey [5], describe el proceso de comunicación con palabras sencillas pero igualmente claras, acompañadas de un diagrama que se podría titular: "El proceso fisiológico de la comunicación". El proceso de la comunicación consta de seis elementos [6] en esta compañía:

- La Fuente: Asesor Comercial.
- El Codificador: Herramientas Tecnológicas.
- El mensaje: La demanda de los clientes.
- El canal: Visual y Auditivo
- El descodificador: Facturación.
- El receptor: Departamento de logística.

De acuerdo a esto, se obtuvo lo siguiente:

- *Saturada carga laboral*: es el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral [7].
- *Talento humano reducido*: La organización tiene un reducido talento humano disponible, que le permita descongestionar la agita agenda de los empleados activos.
- *Inseguridad e insuficiencia de las capacidades de sus dirigentes y superiores*: Algunos empleados no saben qué hacer y recurrir cuando se presentan problemas en la organización.

- *Mal estilo de liderazgo de los superiores:* No valoran ni gratifican lo suficiente el aporte de sus empleados.
- *Carencia de metas de comercialización y organización:* La organización no maneja cuotas de venta mensuales de productos específicos y de monto de ventas.
- *Las herramientas y protocolos utilizados:* Estos elementos y procesos están funcionando adecuadamente y efectivamente.

2. Proceso de mercadeo interno y la efectividad de la fuerza de venta.

La comunicación personal del representante de la compañía con el cliente [8], el vendedor debe tener los objetivos definidos y específicos, transmitiendo su mensaje de una manera personalizada, amigable, dialogada, reiterativa, minuciosa y con argumentos variados en la visita a ellos, estableciendo una conversación amistosa para tener una óptima atención y tener menos errores en el listado de pedidos teniendo una respuesta positiva o negativa del cliente ante lo oferta del portafolio de producto. Adicionalmente debe estar capacitándose constantemente. De lo anteriormente expuesto y lo hallado en las técnicas se obtuvo:

- *Desuso de los signos distintivos de la organización:* Los empleados que están en contacto con el mercado, especialmente los de la fuerza de venta, no portan el uniforme al estar en contacto con el mercado. Esto genera desconocimiento y poco interés de nuevos clientes a la compañía.
- *Poca disponibilidad de tiempo para la gran cantidad de clientes:* Los miembros pertenecientes a la fuerza de venta, por su agitada ruta de visitas de clientes, no poseen la suficiente disponibilidad para esperar y ejercer su actividad.
- *Poca disposición para las actualizaciones laborales:* Algunos miembros pertenecientes a la fuerza de venta, no manejan el uso de palabras técnicas y características de los productos.
- *Toma de pedidos errados:* Como consecuencia de la poca disponibilidad de tiempo de los miembros pertenecientes a la fuerza de venta, a la hora de tomar los pedidos, no se toman con la suficiente precisión debida que quieren ofrecer una atención rápida y ágil.
- *Falta de afianzamiento de una relación amigable con el cliente.*
- *Recurso humano:* Hace falta personal para la visita de los clientes y descongestionar la agenda de la fuerza de venta

3. Comportamiento del mercado y las estrategias comerciales de la competencia

El comportamiento de los clientes [9] varía según la ubicación, el segmento de cliente que lo rodea y conceptos económicos que maneja, es decir, sus necesidades, ley de la oferta y la demanda, los precios del mercado y su poder adquisitivo. Hay factores que también inciden en el hábito de compra [10]: mecanismos sociológicos, tales como sus reacciones a los estímulos del mercado: La promoción, ofertas o precios, atención y publicidad [11], que le permitan exponer las características, bondades, precios, ventajas, precios, ofertas, descuentos, etc., del producto y la marca ante los consumidores finales de los amortiguadores para una mayor facilidad en su comercialización y desarrollar una empatía.

Según las entrevistas realizadas a los clientes de la base de datos aportada por la compañía objeto de estudio, se estableció que la principal competencia de los amortiguadores, son las marcas que manejan productos manufacturados y ensamblados en China, por lo que maneja un precio demasiado inferior y muy atractivo a clientes sensibles al precio, como lo evidencia la cita [2]. Sin embargo, la marca se encuentra en el *Top Heart* [12] en el 85% de los clientes aportados en la base de datos de la compañía. Estos clientes tienen una preferencia hacia la marca por las características y la calidad del producto adquirido a través de sus proveedores y por la preferencia y demanda de los consumidores finales de este producto [21].

A nivel de distribución y comercialización, la compañía está en una gran ventaja por su trayectoria en el mercado de Amortiguadores en la ciudad de Barranquilla y ha logrado una gran confianza en la relación con sus clientes pero se encuentra en una desventaja con sus competidores en la disponibilidad de la totalidad del portafolio de producto y el precio de los amortiguadores. Adicionalmente la respuesta a la garantía de los productos.

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Según los datos obtenidos en las diferentes técnicas aplicadas durante la investigación se concluye lo siguiente:

- Los empleados en sus funciones laborales del día a día, se equivocan mucho por una exigencia excesiva o por una saturada carga laboral, que provoca que se comentan errores en el flujo de información entre ambos departamentos por cumplir los estándares organizacionales de desempeño, que algunos desconocen o no los tienen definidos.

- Los superiores de estos dos departamentos, tienen inseguridades e insuficiencias en sus funciones y capacidades.
- No existen planes de incentivo o metas suficientes para la fomentación de la comercialización de los productos.
- Algunos empleados están inconformes por el estilo de liderazgo, adicionando que ellos no valoran y reconocen lo suficiente el aporte de sus empleados
- La compañía tiene una correcta disposición por la organización en mantener sus empleados aptos y capacitados para las nuevas exigencias empresariales y del mercado. Además, le brinda las herramientas disponibles y necesarias para el desarrollo de sus labores diarios institucionales, facilitándole su desempeño.
- Las herramientas y protocolos utilizados para la recolección, entrega y distribución de los productos funcionan adecuadamente y no son factores de equivocación a la hora de transmitir la información
- Los integrantes de la fuerza de venta manejan una alta cantidad y variedad de clientes, es decir, clientes dedicados a diferentes segmentos de mercado automotriz, hace que el vendedor no conozca las necesidades de sus clientes en plenitud, adicionándole que no maneja y desconoce ciertos términos referentes a las características de los productos ofrecidos. Esto genera que no se toma los pedidos con precisión al mandar un listado de pedidos errados, que posteriormente a la llegada de los productos y de la factura se presentan reclamaciones y devoluciones.
- Algunos empleados en las capacitaciones brindadas por la organización, no presenta interés por actualizarse, que conlleva a desconocer términos y características de los productos del portafolio de productos.
- No se hace uso del uniforme ni signos distintivos. Esto genera el desconocimiento de nuevos clientes hacia la empresa, al no utilizar un elemento que los reconozca en el mercado.
- Poco talento humano para la comercialización de los productos
- La compañía no posee la disponibilidad de la total de referencias de los amortiguadores, lo cual da entrada a sus competidores.
- Muchos de sus clientes desconocen la oferta de amortiguadores por parte de la compañía.

Propuestas

Según Kotler [13], “La meta del sistema de inteligencia de marketing es mejorar la toma de decisiones estratégicas, evaluar y seguir los movimientos de los competidores” y por medio de la investigación realizada y los resultados, se proponen una serie de estrategias para tomar la mejor decisión, para contrarrestar el peso de los competidores del mercado. Una estrategia [14] consiste en elegir un camino, de entre muchos que se presentan, para alcanzar un objetivo y es probable que estas afecten otras funciones de la empresa como el presupuesto, el personal, la producción y entre otras.

Según los resultados hallados en las diferentes técnicas aplicadas en esta investigación, las propuestas para las problemáticas serían las siguientes:

- La realización de reuniones extraordinarias [15], con el objetivo de planificar las labores mensuales, semanales y diarias de cada miembro en el cumplimiento de las actividades operativas y tácticas de una manera eficiente y socializar todas las eventualidades presentadas en el transcurso del tiempo de una manera dinámica, clara y precisa para tener un equipo óptimo de trabajo. Se desarrollará una capacitación concienzuda entre los jefes, empleados y trabajadores pertenecientes a estos departamentos y los que sean necesarios con la intención de buscar soluciones y mejoras para el desempeño, competitividad y crecimiento de la organización en el mercado de amortiguadores de Barranquilla. Adicionalmente se debería implantar un control de calidad total [16], que significa cero defectos en la producción de una pieza o ejecución de una tarea según Thomson [17] y esto requiere: 1) Compromiso de calidad, 2) Servicio de calidad, 3) Costo razonable, 4) Entrega puntual.
- No se debe olvidar que en las reuniones se deben realizar capacitaciones a todos los empleados con la intención de mejorar su profesión, especialmente a los de la fuerza de venta, que requieren un aprendizaje constante de la naturaleza humana porque no habrá un cliente igual al otro en el desarrollo de sus actividades. Solo se puede establecer pautas, que deben ser recordarlas y fortalecidas en estas actividades. Adicionalmente se resaltaría las funciones, obligaciones y responsabilidades de cada miembro a nivel organizacional y si es necesario redistribuir funciones, para mejorar el desempeño y cumplimiento de estas. Todo esto tiene como objetivo a mediano plazo, lograr una satisfacción equilibrada entre clientes, empleados y superiores y mejorar la productividad empresarial.

- En la fuerza de venta, se debe diseñar un nuevo tipo de contrato legal, donde se contrate a los vendedores como prestadores de servicio exclusivos y la remuneración de su trabajo sería el porcentaje de venta de los productos comercializados, adicionalmente se contrataría talento humano adicional con la intención de aliviar las carga laboral de estos miembros, permitiéndole tener una mejor disponibilidad de tiempo, colateralmente traería menos errores en el lisado de pedidos y se podría visitar a los clientes con una mayor frecuencia y reducirle la oportunidad a los competidores de ingresar al mercado. Este tipo de Contrato laboral motivaría a los integrantes de la fuerza de venta a esforzarse más, por comercializar el portafolio de productos de la compañía, ya que ellos, entre más ventas realicen, mayor va ser la remuneración de su trabajo y la búsqueda de nuevos clientes para la organización. Cabe resaltar, que cada integrante debe respetar los espacios de sus compañeros, es decir, debe lograr la comercialización del portafolio de productos pero en la ruta o zona de venta asignada por la organización. El dinero ahorrado en los sueldos de los integrantes de la organización, se deben utilizar como estímulo para el financiamiento de los premios adquiridos al cumplimiento de la cuota mensual, motivando a los empleados a luchar por ganárselos.
 - Se diseñará un plan de mercadeo por parte de la organización, donde se estipularían Top de ventas a los productos en declinación, es decir, los que dejan menor utilidad a la organización y están tendiendo a desaparecer del portafolio de producto. Los Integrantes de la fuerza de venta deben cumplir la cuota mensual de venta de estos artículos, que serán compensados con premios. Con el transcurso del tiempo se debe ir aumentando la comercialización de estos hasta llegar a un punto ideal. Esto se debe hacer ligado a una estrategia de precio de penetración, donde estos productos, especialmente los amortiguadores, deben tener un precio inicialmente bajo para lograr una mayor participación en el mercado, reducción de los costes de almacenamiento y capital estancado. Esto lograría con el tiempo que la compañía sea más competida y recuperar y atraer clientes sensibles al precio. Es decir, penetrar el mercado. Esto necesita del compromiso de todos los integrantes de la organización, principalmente de la fuerza de venta y logística en hacer uso de los elementos distintivos de la compañía, como el uniforme, emblemas adheridos a sus herramientas de trabajo, etc., que le contribuye en la Construcción y Reconocimiento de Marca. Como lo expresa Dale Carnigie [4]: “Todos somos vendedores porque a fin de cuentas todos tenemos una imagen que vender”.
 - Realizar Constantemente Benchmarking, es decir, realizar mediciones en el portafolio de producto, los servicios y procesos empresariales desarrollados contra competidores reconocidos y líderes en el mercado, para detectar las nuevas desventajas y corregirlas para el fortalecimiento de la competitividad de la compañía y reafirmar la Calidad Total.
 - Tener en inventarios la amplitud y profundidad el portafolio de productos de amortiguadores.
- Todo esto tiene como objetivo fomentar la comercialización del portafolio de productos de la compañía y ayudar al crecimiento de los productos que se encuentran en declinación de utilidades para la organización, es decir, aumentar la productividad de la compañía. Como lo plantea Peter Drucker [18], el incremento de la productividad de la empresa ha sido el verdadero secreto del éxito en una cadena de hospitales”
- La productividad en la empresa [19] se evalúa a través de la medición del tiempo necesario para crear, desarrollar y poner en el mercado un producto, calculando el número de productos introducidos con éxito en el mercado y calculando el número de trabajadores necesarios para el desarrollo de las actividades de la organización.
- Un beneficio que aportaría a las problemáticas sociales que está enfrentando el país, es la reducción del índice desempleo [20]. Muchas personas desean encontrar un trabajo formal que les permita cumplir con sus obligaciones familiares y cumplir con sus sueños y metas

VII. REFERENCIAS

- [1] Rojas Risco, Demostenes. “Marketing Directo y Venta Personal. La Biblia del Marketing”. Lexus Editores. España, 2013, Pagina296.
- [2] Reyes, C. “Colombia está inundada de productos chinos que están quebrando la industria nacional, señala estudio”, 2016. Disponible en: <http://www.rcnradio.com/nacional/colombia-esta-inundada-productos-chinos-estan-quebrando-la-industria-nacional-senala-estudio/>

- [3] Rojas Risco, Demostenes. Marketing Directo y Venta personal. La Biblia del Marketing. Lexus Editores. España.2013. Pagina303.
- [4] Dale Carnegie, Como Ganar amigos e Influir en las personas, Pocket Book, Simón & Schuster, USA, 1957.
- [5] George L. Morrisey, Effective Business Presentations Addison- Wesley Publishing, USA, Canada, 1980.
- [6] Rojas Risco, Demostenes. Estrategias de comunicación: Promoción. La Biblia del Marketing. Lexus Editores. España.2013. Pagina239.
- [7] Gan Bustos, Federico. Clima Laboral. Manual de Instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones. Ediciones Díaz de Santos .España. Pagina276
- [8] Rojas Risco, Demostenes. Estregáis de Comunicación y Promoción. La Biblia del Marketing. Lexus Editores. España.2013. Pagina249.
- [9] Rojas Risco, Demostenes. Planeación, El Consumo. La Biblia del Marketing. Lexus Editores. España.2013. Pagina43.
- [10] Willian T. Ryan, GuiaBasica para la actividad del marketing. Pag 70 Deusto, Bilbao, 2001.
- [12] Rojas Risco, Demostenes. El proceso y mezcla del marketing. La Biblia del Marketing. Lexus Editores. España.2013. Pagina111.
- [12] Torreblanca, Francisco (2016-12-16). Que es el Top of Heart. [Online]. Disponible en: <http://franciscotorreblanca.es/que-es-el-top-heart/>
- [13] Philip Kotler, Fundamentos del Marketing, 12da Edición, Prentice Hall, 2008.
- [14] Rojas Risco, Demostenes. Planeacion, Estrategia del Marketing. La Biblia del Marketing. Lexus Editores. España.2013. Pagina125.
- [15] Rojas Risco, Demostenes. Calidad, Productividad y Competitividad. La Biblia del Marketing. Lexus Editores. España.2013. Pagina206
- [16] Philip C. Thomson, Círculos de Calidad, Editorial Norma, Colombia, 1984.
- [17] Miguel Ángel Cornejo, Calidad Total y Liderazgo, Editorial Grad S.A. en CV, México 1992
- [18] Peter F. Drucker. Una nueva Dimensión de la Administración, Ed Norma, Colombia, 1997
- [19] Rojas Risco, Demostenes. Calidad, Productividad y Competitividad. La Biblia del Marketing. Lexus Editores. España.2013. Pagina206.
- [20] Redacciones ElHeraldo.CO, (2016,Febrero). Desempleo en Colombia en enero ascendió a 11,9%: DANE. Artículo. [Online] Disponible en:<http://www.elheraldo.co/economia/desempleo-en-colombia-en-enero-fue-119-dane-246018>.
- [21] P. A. Sánchez, F. Villa-Garzón, “Modelado y Simulación del Problema de Movilidad Vehicular en un Sistema de Intersecciones Semafóricas”, Revista Lámpsakos, 8, 2012. DOI: 10.21501/issn.2145-4086