



Neiva, Agosto 06 de 2015.

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

FRANKLIN ALDANA SALAZAR, con C.C. No. 7.689.198 de Neiva,

LEIDY YOVANNA LEMUS MENDEZ, con C.C. No.55.065.425 de Garzón,

YINA PAOLA CASTRO VARGAS, con C.C. No.26.543.205 del Pital,

autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado **GRADO DE ORIENTACION AL MERCADO DE LA ORGANIZACIÓN VIDRIO HUILA** presentado y aprobado en el año 2015 como requisito para optar al título de **ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA**; autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

LLLos usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales "open access" y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.

- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.

- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.



CARTA DE AUTORIZACIÓN



CÓDIGO	AP-BIB-FO-05	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	2 de 2
--------	--------------	---------	---	----------	------	--------	--------

FRANKLIN ALDANA SALAZAR:

Firma: _____

LEIDY YOVANNA LEMUS MENDEZ:

Firma: _____

YINA PAOLA CASTRO VARGAS:

Firma: _____

**GRADO DE ORIENTACION AL MERCADO DE LA ORGANIZACIÓN VIDRIO HUILA****AUTOR O AUTORES:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
ALDANA SALAZAR	FRANKLIN
LEMUS MENDEZ	LEIDY YOVANNA
CASTRO VARGAS	YINA PAOLA

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
PARAMO MORALES	DAGOBERTO

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
----------------------------	--------------------------

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA**FACULTAD: ECONOMIA Y ADMINISTRACION****PROGRAMA O POSGRADO: ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA**



CIUDAD: NEIVA
PÁGINAS:57

AÑO DE PRESENTACIÓN: 2015 **NÚMERO DE**

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):

Diagramas___ Fotografías_x__ Grabaciones en discos__x_ Ilustraciones en general___x
Grabados___ Láminas___ Litografías___ Mapas___ Música impresa___ Planos___
Retratos___ Sin ilustraciones___ Tablas o Cuadros___

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento:

MATERIAL ANEXO: CD

PREMIO O DISTINCIÓN (*En caso de ser LAUREADAS o Meritoria*):

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. MERCADEO	MARKETING	6. ESTRATEGIA	STRATEGY
2. CUTURA	CULTURE	7. COMPETENCIA	COMPETITION
3. ORIENTACIÓN	ORIENTATION	8. GARANTIA	WARRANTY
4. EFICIENCIA	EFFICIENCY	9. PROVEEDOR	PROVIDER
5. CLIENTES	CUSTOMERS	10. ADMINISTRACION	ADMINISTRATION

**RESUMEN DEL CONTENIDO:** (Máximo 250 palabras)

La orientación al mercado promueve la comprensión y gestión de información sobre los clientes de la empresa, competidores y fuerzas del entorno, de modo que pueda ser tratada colectivamente en la organización con la finalidad de crear y mantener una oferta que genere mayor valor. El objetivo final de la organización es reaccionar ante las necesidades del mercado y anticiparse a las mismas con una oferta más satisfactoria que sus competidores. Desde esta perspectiva, puede decirse que una empresa orientada al mercado es, en sí misma, una organización orientada al aprendizaje (Tuominen, Möller y Rajala, 1997) - REVISTA ASTURIANA DE ECONOMÍA - RAE N° 25 2002

Así, el objetivo principal de la investigación era identificar y valorar los antecedentes organizativos de la orientación al mercado de la organización VIDRIO HUILA, utilizando como unidad de análisis una muestra representativa del personal involucrado tanto en el área productiva como administrativa.

Para tal fin se requirió, conocer también aspectos de la empresa como: antecedentes, teología (misión, visión valores y estructuras); factores relacionados con el sector donde se desarrolla y la capacidad de la empresa para dar respuesta a su entorno. De igual manera, se precisa valorar el perfil competitivo que incluye a VIDRIO HUILA y su competencia

Este objetivo principal se desarrolló partiendo de una investigación aplicada, inicialmente se delimitó el planteamiento teórico del estudio y se formularon las hipótesis que se deseaban contrastar empíricamente.



ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)

Market orientation promotes understanding and management of information on enterprise customers, competitors and environmental forces, so that it can be treated collectively in the organization in order to create and maintain a bid to generate greater value. The ultimate goal of the organization is responding to market needs and anticipate them with a more satisfying than its competitors offer. From this perspective, we can say that a market-oriented company is, in itself, a learning (Tuominen, Rajala and Möller, 1997) organization - major two - RAE 2002 No. 25

Thus, the main objective of the research was to identify and assess the organizational history of market orientation of the organization GLASS HUILA, using as a unit of analysis, a representative sample of staff involved in both production and administrative area.

To this end was required, also known aspects of the company as history, theology (mission, vision and values structures); factors related to the sector in which it develops and the ability of the company to respond to its environment. Similarly, it is necessary to assess the competitive edge that includes GLASS HUILA and competence. The main objective was developed from applied research, initially the theoretical approach of the study was delimited and assumptions that were made empirically wanted.

APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado: ELÍAS RAMÍREZ PLAZAS

Firma:

Nombre Jurado:

Firma:

Nombre Jurado:

Firma:

GRADO DE ORIENTACION AL MERCADO DE LA ORGANIZACIÓN VIDRIO
HUILA

**YINA PAOLA CASTRO VARGAS
LEIDY YOVANNA LEMUS MENDEZ
FRANKLIN ALDANA SALAZAR**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION
ESPECIALIZACION DE ALTA GERENCIA
NEIVA – HUILA
2015**

GRADO DE ORIENTACION AL MERCADO DE LA ORGANIZACIÓN VIDRIO
HUILA

YINA PAOLA CASTRO VARGAS
LEIDY YOVANNA LEMUS MENDEZ
FRANKLIN ALDANA SALAZAR

Asesor:

DAGOBERTO PARAMO MORALES

Especialista en Comercio Exterior (IMCE, México).
Magíster en Gestión Internacional (Université Catholique de Louvain, Bélgica).
Magíster en Administración (Tulane University, USA).
PhD en Ciencias Económicas y Sociales con énfasis en Gestión Empresarial –Marketing-
(Université de Genève, Suiza).

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION
ESPECIALIZACION DE ALTA GERENCIA
NEIVA – HUILA
2015

NOTA APROBATORIA:

Jurado

Jurado

NEIVA, JUNIO DE 2015

**A nuestras familias,
amigos y
compañeros por
alentarnos y
fortalecer nuestras
esperanzas y
nuestros sueños día
a día**

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

DIOS, por regalarnos muchas bendiciones con las cuales, nos ha favorecido en nuestras vidas, por permitirnos crecer y desarrollarnos como personas al culminar esta fase académica.

A LA UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA, por darnos la oportunidad de superarnos y estar en un mejoramiento continuo.

A LA ORGANIZACIÓN VIDRIO HUILA, y en especial a su talento humano por su receptividad al permitir hacer este método de investigación en su empresa.

DAGOBERTO PARAMO MORALES, Especialista en Comercio Exterior (IMCE, México). Magíster en Gestión Internacional (Université Catholique de Louvain, Bélgica). Magíster en Administración (Tulane University, USA). PhD en Ciencias Económicas y Sociales con énfasis en Gestión Empresarial –Marketing- (Université de Genève, Suiza). Por su valiosa colaboración, por el interés demostrado al transmitir sus conocimientos y por su dedicación para que nuestros esfuerzos sean una realidad, afianzando de esta forma una visión más humanista en la realización de nuestras labores cotidianas como gerentes y administradores de nuestras empresas.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	7
CAPITULO I	8
1. PROBLEMA DE INVESTIGACION	8
1.1 ANTECEDENTES	8
1.2 INFORMACION GENERAL VIDRIO HUILA	9
CAPITULO II	13
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
2.1 JUSTIFICACION	13
2.2 PREGUNTA DE INVESTIGACION	14
2.3 MARCO TEORICO	14
2.4 OBJETIVOS	18
CAPITULO III	19
3. METODOLOGIA DEL PROYECTO	19
3.1 TIPO DE INVESTIGACION	19
3.2 FORMULARIO PREVIO DE PREGUNTAS ENTREVISTA	20
3.3 PREGUNTAS ENTREVISTA FINAL	22
3.4 RESULTADOS	23
CAPITULO IV	29
4. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES	29
4.1 RECOMENDACIONES	29
4.2 CONCLUSIONES	30
CAPITULO V	31
5. ANEXOS	31
5.1 PERSONAL ADMINISTRATIVO	31
5.2 PERSONAL OPERATIVO (PRODUCCION)	43
BIBLIOGRAFIA	56

INTRODUCCION

La orientación al mercado promueve la comprensión y gestión de información sobre los clientes de la empresa, competidores y fuerzas del entorno, de modo que pueda ser tratada colectivamente en la organización con la finalidad de crear y mantener una oferta que genere mayor valor. El objetivo final de la organización es reaccionar ante las necesidades del mercado y anticiparse a las mismas con una oferta más satisfactoria que sus competidores. Desde esta perspectiva, puede decirse que una empresa orientada al mercado es, en sí misma, una organización orientada al aprendizaje (Tuominen, Möller y Rajala, 1997) - REVISTA ASTURIANA DE ECONOMÍA - RAE Nº 25 2002

Así, el objetivo principal de la investigación era identificar y valorar los antecedentes organizativos de la orientación al mercado de la organización VIDRIO HUILA, utilizando como unidad de análisis una muestra representativa del personal involucrado tanto en el área productiva como administrativa.

Para tal fin se requirió, conocer también aspectos de la empresa como: antecedentes, teología (misión, visión valores y estructuras); factores relacionados con el sector donde se desarrolla y la capacidad de la empresa para dar respuesta a su entorno. De igual manera, se precisa valorar el perfil competitivo que incluye a VIDRIO HUILA y su competencia.

Este objetivo principal se desarrolló partiendo de una investigación aplicada, inicialmente se delimitó el planteamiento teórico del estudio y se formularon las hipótesis que se deseaban contrastar empíricamente. Y al final, tras describir la metodología empleada en dicha investigación, se comenzó describiendo el proceso de desarrollo de una escala operativa de orientación al mercado válida y fiable, se continuó analizando los antecedentes organizativos inhibidores de la orientación al mercado y se finalizó destacando las consecuencias que se derivan de incluir el efecto moderador del tamaño y del dinamismo del mercado en la relación antecedentes-orientación operativa al mercado.

A continuación se puede apreciar el desarrollo de esta investigación, donde se plasma dicho proceso.

CAPITULO I.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 ANTECEDENTES

Un aspecto que resulta de especial interés en relación con el estudio del concepto de orientación al mercado, es por qué unas organizaciones están más orientadas al mercado que otras. Así, en los últimos estudios sobre esta materia (Jaworski y Kohli, 1993; Hulland, 1995; Pelham y Wilson, 1996; Gounaris y Avlonitis, 1997; Bhuian, 1998; Varela y Calvo, 1998; Avlonitis y Gounaris, 1999; Cadogan y Paul, 1999) se profundiza en cómo un conjunto de variables internas a las organizaciones, denominadas antecedentes, pueden afectar a su grado de orientación al mercado.

- REVISTA ASTURIANA DE ECONOMÍA - RAE Nº 25 2002 (M^a Leticia Santos Vijande, Rodolfo Vázquez Casielles, Luis Ignacio Álvarez González, *Universidad de Oviedo*)

En concreto, los antecedentes se definen como “el conjunto de factores organizativos que favorecen o impiden la puesta en marcha o ejecución de la filosofía de negocios que representa el concepto de marketing” (Kohli y Jaworski, 1990). En palabras de Varela y Calvo (1998), “estos antecedentes son de especial importancia dado su potencial para orientar un programa de cambio organizativo tendente a incrementar el Comportamiento Orientado al Mercado (COM)”, hasta el punto de tener la consideración de “aspectos críticos en la puesta en práctica del marketing” (Meldrum, 1996). - REVISTA ASTURIANA DE ECONOMÍA - RAE Nº 25 2002

Es así que la organización **VIDRIO HUILA**, presenta en la actualidad problemas con la calidad y terminación de sus productos, especialmente cuando se atiende un cliente mayorista (Constructoras), donde la producción y tiempos de entrega fallan, ocasionando esto dificultades con la sostenibilidad de estos clientes, haciéndole perder participación del mercado local y regional, es por eso que se debe consolidar y fortalecer su capital institucional, incrementar sus reservas patrimoniales, con el fin de destinar parte de estos recursos a la implementación de una Cultura organizacional orientada a un mercado creciente en nuestra zona, como lo es el

área de la construcción, donde se involucre no solo las directivas administrativas sino a todo el talento humano que interviene en esta institución, mejorando de esta forma la participación en el mercado tanto en el sector local como departamental. La implementación de una cultura organizacional orientada al mercado ha sido siempre una tarea bastante difícil sobre todo porque ello implica tomar decisiones en diferentes niveles para introducir el concepto de marketing como esencia de la cultura organizacional.

Por ello en un panorama como el actual, el sector de servicios utilizado en la rama de la construcción, debe marcar la diferencia, sustentando en sus principios y valores universales, así como en la idoneidad y credibilidad de sus dirigentes y colaboradores, para garantizar la no existencia de conflictos de intereses, complementado con un manejo pulcro de los recursos económicos que se manejan dentro de una organización.

1.2 INFORMACIÓN GENERAL VIDRIO HUILA



La organización da inicio antes la necesidad de ofrecer , vender e instalar vidrio plano después de los estragos hechos por el temblor del 1967 .es así como en cabeza de dos tolimenses, los señores **RUDAS CHINCHILLA** y **GODOY** forman la sociedad de **GODOY & RUDAS LTDA** , sus instalación se ubicaron en la calle 9 con carrera 5 de la ciudad de NEIVA.

Luego de varios años de asociación de la familia **RUDAS - GODOY** pasa a ser de un solo dueño, formándose una sociedad de tipo familiar llamada **BENJAMIN RUDAS CH. & CIA LTDA.** Trasladando así sus instalaciones a la calle 5 con carrera 7 y 8.

La firma **RUDAS CH & CIA LTDA** alcanzo un auge y prestigio a nivel departamental y sur de Colombia con el servicio de venta y acabados arquitectónico y distribución de vidrio plano, llegando a contar con una talento humano de un promedio de 60 empleados, carrera esta que alcanzó los 30 años de vida comercial.

Luego de todos estos años de dura y lucha toman la decisión de vender la empresa más que acabarla, siendo su objetivo dejar este reto a nuevas generaciones que así lo quisiesen.

Es así como se da lugar a un nuevo cambio estructural, técnico y humano en el mejoramiento continuo de la organización y para el servicio de la comunidad en general , siendo nuestras principales fuentes de trabajo el diseño, presupuestos y comercialización de acabados arquitectónicos, ventas y distribución de vidrio planos , vidrio automotriz , ofreciendo además una nueva opción de servicios como lo es la parte de obras civiles, en la asesoramiento , mantenimiento y construcción de obras civiles.

Así **VIDRIO HUILA** inicia un nuevo ciclo para el desarrollo del departamento del Huila y para el sur de la región y por ende para la nueva organización en cabeza del **INGENIERO CIVIL FRANKLIN ALDANA SALAZAR Y FAMILIA** con sus 28 colaboradores entre empleados y contratistas, dando lugar a la sociedad de **ALDANA Y CIA S en C .**, todos dispuestos a trabajar por el beneficio de cada uno de nuestros eventos y de la región sur colombiana. Siendo su actual dirección la carrera 8 n° 4 – 48 de la ciudad de Neiva.

La capacitación constante, la tecnología y el afán de actualización, enriquecerán más los productos **VIDRIO HUILA** para beneficio de los usuarios y de la región.

La misión es hoy la de satisfacer las necesidades en acabados arquitectónicos y obras civiles, por medio del manejo profesional y materiales de primerísima calidad.

Gracias a todos los valores humano, que han colaborado y que siguen colaborando en la empresa, a los proveedores que han depositado su confianza en el manejo de sus prestigiosas marcas y la aceptación de los favorecedores y amigos que con

su ayuda, han hecho posible que empresas como **VIDRIO HUILA** nos indique que en el departamento existe fe, y que aun en las más difíciles circunstancias cuando hay entusiasmo, mística, deseo de servicio, más una proyección clara de empresa se debe luchar por su desarrollo.

En la actualidad la organización **ALDANA Y CIA S.A.S “VIDRIO HUILA”**, ha sufrido una serie de cambios, transformaciones que por 46 años se han visto reflejadas en el nuevo posicionamiento que tiñen la empresa en la actualidad, colocándonos nuevamente como líderes regionales en la comercialización, ensamble e instalando productos para Acabados Arquitectónicos y Obras civiles, tales como:

Vidrio plano, vidrio automotor, aluminio, cielos rasos, divisiones de oficina y de baño, cubiertas, fachadas, domos, bóvedas, láminas acrílicas, iluminación para interiores, sillas y Obras civiles, entre otros.

“VIDRIO HUILA”, bajo su condición de distribuidor directo de varias fábricas, ofrece productos de alta calidad a precios competitivos.

“VIDRIO HUILA”, pone a su disposición una excelente infraestructura, completa con un equipo humano altamente calificado que asegura pleno éxito en el desarrollo de los proyectos que nos encomiendan.

“VIDRIO HUILA”, Ofrece una nueva opción de servicios como lo es la parte de obras civiles, asesoramiento, mantenimiento, construcción y todo lo relacionado en el ramo de la Ingeniería Civil.

“VIDRIO HUILA”, agradece la aceptación de los favorecedores y amigos que con su ayuda han hecho posible que empresas como la nuestra, nos indique que en el departamento existe fe, y que aun en las más difíciles circunstancias; cuando hay entusiasmo, mística, deseo de servicio, más una proyección clara de Empresa se debe luchar por su desarrollo, y esto lo logramos gracias a su participación.

MISION: Ofrecer productos de alta calidad al sector de la construcción, arquitectura, industria, comercio y comunidad en general en el ramo de vidrio plano, vidrio automotriz y acabados, asesoría y contratación de obras civiles. Mediante el concurso de todo nuestro talento humano, contando con tecnología adecuada a las

necesidades de nuestros clientes y a la vez mejorando el nivel de vida de cada uno de los colaboradores con sentido de eficacia, eficiencia y responsabilidad que fortalezcan la imagen corporativa de la organización.

VISION: Crecer para el año 2020 como la organización más fuerte en la comercialización de vidrio plano, acabados arquitectónicos, obras civiles y sus afines en toda la región sur colombiana, con un sentido de alta calidad y eficiencia en el servicio al cliente que nos permita fortalecer la presencia de nuestros colaboradores frente a la demanda de nuestros clientes y competencia.



CAPITULO II

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 JUSTIFICACIÓN

La organización ALDANA Y CIA. S.A.S. con su almacén VIDRIO HUILA, como es conocido en la región, tiene como objeto social el Diseño y Construcción de Obras civiles, ensamble e instalación de productos para obras arquitectónicas, industria y decoración. Dado su enfoque multisectorial, la organización se ha visto inmersa en la necesidad de cualificar y priorizar sus servicios, donde se generen estrategias que cautiven y busquen la satisfacción no solo del cliente sino también de su talento humano productivo; razón por la cual este documento es una oportunidad de manifestar libre y abiertamente, los pensamientos y decisiones que esta empresa Huilense pone en práctica para mejorar sus condiciones de productividad y competitividad.

Los negocios evolucionan conformen a los requerimientos y exigencias del cliente y lo que el marketing reconoce como propio, es reconocer la naturaleza incierta de dicha sociedad, es necesario indicar que diseñar, producir un artículo o un servicio no es suficiente, se debe analizar, cuantificar, darle valor, promocionarlo, por ultimo ofrecerlo y posteriormente venderlo, pero se debe considerar como “ prioritario el mantenimiento y seguimiento que se le haga a los clientes, un proceso conocido como postventa” (Paramo y Ramírez, 2010) que en cierta manera puede asegurar la fidelización de ese cliente, pero también obtener de esta información valiosa un ejercicio de retroalimentación, donde se conozca el grado de satisfacción y de esta manera también diseñar estrategias que tiendan a fortalecer la empresa a lo largo de su existencia.

2.2 PREGUNTA DE INVESTIGACION

En consecuencia se requiere investigar: **¿CUAL ES EL GRADO DE ORIENTACION AL MERCADO DE LA ORGANIZACIÓN VIDRIO HUILA?** En un sector tan competitivo en el departamento del Huila, como lo es la Construcción.

Es por ello que se formuló el presente estudio titulado: **GRADO DE ORIENTACION AL MERCADO DE LA ORGANIZACIÓN VIDRIO HUILA.**

2.3 MARCO TEORICO

“El concepto de orientación al mercado se sitúa entre el marketing y la dirección estratégica de la empresa y ha sido definido y validado empíricamente como una forma de proporcionar mayor satisfacción a los consumidores y así alcanzar más eficientemente los objetivos de la empresa”

No contamos con una única definición de la filosofía de orientación al mercado que permita salvar el conjunto de deficiencias que hemos ido señalando. No es cuestión solamente de motivar al personal de la empresa para que se aproxime más al cliente. Desarrollar una orientación hacia el mercado significa:

- Comprender a la perfección los mercados y a las personas que deciden la compra de nuestros productos.
- Que todas las funciones y divisiones de la empresa participen en las decisiones estratégicas y tácticas de mercadeo.
- Que todas las funciones y divisiones de la empresa adquieran el compromiso de cumplir las metas de mercadeo y trabajen coordinadamente para utilizar al máximo las oportunidades del mercado y optimizar el uso de los recursos de la compañía.

(Narver y Slater, 1994; citado por Páramo, 2001) plantean “La orientación al cliente está relacionada con la suficiente comprensión de los compradores-objetivo de la organización a fin de ser capaces de crear un valor superior para ellos. La

orientación al competidor significa que una organización entiende las fortalezas y debilidades de corto plazo y las capacidades y estrategias de largo plazo tanto de los actuales como de los potenciales competidores” **(Porter, 1995; citado por Páramo, 2001)**. “*La coordinación interfuncional* se refiere a la utilización coordinada de los recursos de la organización en la creación de valores superiores para los clientes-objetivo, lo que implica a su vez tener un efecto sinérgico al interior de la organización dado que crear valor para los compradores es más que una simple tarea del marketing como área funcional. Una visión *de largo plazo* está relacionada con el proceso de intercambio de beneficio mutuo y la implementación de cada uno de los tres componentes mencionados antes. Finalmente, la *rentabilidad* que es vista como el principal objetivo de cualquier organización lucrativa”

(Kholi y Jaworski,1990; citado por Páramo, 2001) encontraron que el significado de la orientación al mercado se deriva principalmente de la orientación al cliente y de la coordinación interfuncional. En suma, sus hallazgos sugieren que desarrollar una orientación mercado implica: “(1) uno o más departamentos comprometiéndose en actividades engranadas y dirigidas hacia el desarrollo y comprensión de las necesidades actuales y futuras de los clientes y los factores que los afecten; (2) compartiendo esta concepción a través de los otros departamentos; y (3) los diferentes departamentos comprometiéndose en actividades diseñadas para conocer selectivamente las necesidades de los clientes y respondiendo a ellas. En otras refiere a la generación, diseminación y respuesta de la organización como un todo a la inteligencia de mercado”.

Cultura organizacional

“Tratando de entender la relación existente entre una cultura organizacional y su desempeño, **(Barney,1986; citado por Páramo, 2001)** publicó un documento teórico viendo la cultura organizacional como un conjunto complejo de valores, creencias, supuestos y símbolos. Esta es considerada como una ventaja

competitiva inusual por la cual la firma puede ser percibida de manera totalmente diferente respecto a sus competidores y consecuentemente generando cierto tipo de diferenciación **(Hill, 1988; citado por Páramo 2001)** frente a sus clientes, incluso con una particular especificidad **(Reed and DeFillipi, 1990; citado por Páramo 2001)**. “Es decir, una cultura organizacional vista como un recurso valorable, raro e imperfectamente imitable puede convertirse en una fuente especial de ventajas competitivas sostenidas” **(Barney, 1991; citado por Paramo, 2001)**.

“Es clara la importancia que ha adquirido el tópico de la cultura en la teoría organizacional, motivando ingentes esfuerzos de investigación **(Pettigrew, 1979; Wilkins and Ouchi, 1983; Triandis, Kurowski, and Gelfand, 1994; Denison and Mishra, 1995; citado por Páramo 2001)**. Uno de ellos y tal vez de los de mayor impacto en el esfuerzo de comprender este complejo fenómeno fue desarrollado por **(Schein, 1985; citado por Páramo, 2001)**, quien propuso una estructura de “*iceberg*” en la cual es posible encontrar tres elementos centrales vinculados entre sí a través de constantes interrelaciones entre ellos:

1. *Artefactos y conducta* está compuesto por los aspectos más observables del comportamiento humano como ritos, fácilmente perceptibles y colocados en la parte superior de la pirámide cultural donde cualquier persona los puede observar sin mayores esfuerzos.

2. Las *creencias* son consideradas como afirmaciones “de facto”, como un conjunto de formas de pensar y actuar que han sido estructuradas a lo largo de la vida de la organización y que sirven como punto de referencia para evaluar y conducir la conducta de sus miembros. Los *valores* son vistos como todo “aquello que tiene que ser”, como un dogma, como un cuerpo de principios inviolables que permiten determinar si algo es correcto o no a la luz de los dictados que tales pensamientos han impuesto dentro de una determinada cultura organizacional.

3. El *mundo subyacente* representa aquellos supuestos que son tomados como una verdad sin discusión, siendo difíciles de cuestionar y al mismo tiempo casi imposible de justificar. La diferencia con los valores y creencias es bastante sutil, aunque estos supuestos se encuentran más enraizados en la tradición y la forma de hacer las cosas. Por ello es posible encontrar situaciones relacionadas con afirmaciones que socialmente están ‘básicamente bien o básicamente mal sin tener explicaciones satisfactorias para ellos, dándose ‘porque sí’. Las relaciones humanas, la concepción del tiempo y la imposición de ciertas reglas son algunos ejemplos de este tipo de suposiciones por lo general aceptadas pero no demostradas en forma científica”

“Bajo esta perspectiva, **(Schein, 1985; citado por Páramo, 2001)** argumentó que no obstante que las dos primeras dimensiones reflejan una cultura organizacional, sólo la tercera representa su verdadera esencia, lo cual significa de alguna manera que los supuestos (el mundo subyacente) acerca de cómo y por qué se deben convertirse en el eje de muchas decisiones dirigidas a implementar una cultura organizacional orientada al mercado. Como ha de suponerse, esta tarea exige inmensos esfuerzos, tanto individuales como colectivos, dadas las tradicionales formas de ver la actividad de una organización y la incertidumbre que genera el cambio en la mente de muchas de las personas involucradas.”

2.4 OBJETIVOS

- **OBJETIVO GENERAL:**

IDENTIFICAR EL GRADO DE ORIENTACION AL MERCADO DE LA ORGANIZACION VIDRIO HUILA

- **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- Analizar los hábitos de compra y de consumo de los clientes y usuarios.
- Identificar y evaluar las acciones estratégicas realizados con los clientes y usuarios.
- Identificar las fortalezas, las debilidades, las capacidades y las estrategias de los competidores actuales y potenciales.
- Identificar las fortalezas, las debilidades, las capacidades y las estrategias de los Proveedores actuales y potenciales.
- Realizar un análisis del entorno en que se desempeña la organización frente a sus clientes.
- Realizar una Coordinación interfuncional dentro de la organización VIDRIO HUILA
- Realizar una Auditoria de Marketing a la organización VIDRIO HUILA

CAPITULO III

3. METODOLOGIA DEL PROYECTO

3.1 TIPO DE INVESTIGACION

La clase de investigación utilizada en este proyecto de investigación es Aplicada.

- **INVESTIGACION APLICADA**

“Esta clase de investigación también recibe el nombre de práctica o empírica. Se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren. La investigación aplicada se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, que como ya se dijo requiere de un marco teórico. En la investigación aplicada o empírica, lo que le interesa al investigador, primordialmente, son las consecuencias prácticas”(Alba Lucía Marín Villada, 2008)

Para medir el grado de orientación al mercado de Vidrio Huila se realizó una entrevista al personal que labora en la compañía para indagar acerca de los conocimientos y percepción de ellos tanto internamente como del entorno.

Se clasificó el Personal en dos áreas:

- 1- Personal Administrativo
- 2- Personal Operativo.

Del personal Administrativo se realizó una (1) encuesta y cinco (5) para el personal Operativo ya que es el más representativo en la compañía.

Tomando como punto de partida los objetivos específicos de la investigación se procedió a plantear una serie de preguntas de acuerdo a la información que necesitábamos recopilar para tener un resultado satisfactorio.

A continuación se relaciona el Formulario de preguntas de acuerdo a los objetivos específicos que pretendía alcanzar la investigación:

3.2 FORMULARIO PREVIO DE PREGUNTAS ENTREVISTA:

- **Análisis de clientes**

- Conoce quiénes son nuestros clientes?
- Sabe quiénes pueden ser nuestros futuros Clientes?
- Conoce los hábitos de compra y uso de nuestros productos
- Cuáles son las necesidades nuestros clientes?
- Conocemos las formas de compra y de pago de nuestros clientes
- Cuales son la empresas de la competencia?
- Como clasificamos a los Clientes?

- **Acciones estratégicas sobre los clientes**

- Usted cree que innovamos con productos y/o servicios?
- Los precios de nuestros productos son competitivos?
- Brindamos información sobre nuestros bienes y servicios?
- Ofrecemos diferentes formas de pagar a nuestros clientes?
- Ofrecemos descuentos en función de volumen de compra?
- Utilizamos medios publicitarios masivos?
- Realizamos actividades promocionales?

- **Análisis de la competencia**

- Conocemos los competidores y la manera de vender sus productos?
- Somos Líderes en innovaciones en el sector?
- La Empresa responde rápidamente a los cambios que hace la competencia
- Conoce la garantía que ofrece la competencia
- Conoce la tecnología que utiliza la competencia

- **Análisis de los proveedores**

- Conoce los productos que ofrecen las empresas que le venden a Vidrios Huila

Conoce las empresas que proveen a Vidrios Huila y la manera de vender sus productos

Conoce la calidad que ofrecen estas empresas

Trabaja con empresas que apoyen en mejorar la calidad de bienes y Servicios de Vidrios Huila

- **Análisis del entorno**

Cree que nos afectan las políticas del Gobierno en nuestro entorno

Conocemos las principales características demográficas de nuestros clientes

Desarrollamos acciones para defender los intereses del sector

Participamos en algunas acciones de beneficio social

- **Coordinación internacional**

Las acciones de mercadeo se hacen consultando todas las áreas de la empresa

La empresa capacita a las personas que atienden clientes

La empresa desarrolla acciones para mejorar la satisfacción y lealtad de los Clientes

La empresa organiza reuniones con todas las áreas para mejorar los bienes y Servicios

- **Auditoría del marketing**

Supervisamos las quejas de los clientes

Ofrecemos garantías sobre la calidad de nuestros productos vendidos

Evaluamos las sugerencias de los clientes y empleados

Evitamos prometer más de lo que damos

A los empleados que atienden clientes se les concede atribuciones para

Resolver los problemas

Constantemente mejoramos los bienes y servicios

Comparamos la calidad de nuestros productos con los de competencia.

Luego de realizar un Formulario de Preguntas que permitirían obtener la información necesaria se procedió a la selección de las preguntas más asertivas, organizándolas de tal manera que fuera fácil su interpretación por grado de formación del Personal seleccionado para la entrevista. En resumen, las preguntas debían manejar términos de fácil interpretación, en un lenguaje manejado por el personal con el fin de intimidarlos con términos que los bloquearan e impidieran obtener la información concisa.

También se tuvo en cuenta el número de preguntas que se debían incluir en la entrevista para que las personas no se saturaran y empezaran a responder de manera rápida e inconsciente por Salir del paso.

Luego de planteados todos los puntos a tener en cuenta antes de la selección del cuestionario se procedió a reunir el personal y realizar las entrevistas con cada uno en un espacio cerrado propiciando un ambiente sutil en el cual se expresaran de la manera más sincera posible.

3.3 PREGUNTAS ENTREVISTA FINAL

- ✓ Conoce quiénes son nuestros clientes?
- ✓ Sabe quiénes pueden ser nuestros futuros Clientes?
- ✓ Usted cree que innovamos con productos y/o servicios?
- ✓ Los precios de nuestros productos son competitivos?
- ✓ Conocemos los competidores y la manera de vender sus productos?
- ✓ Conoce las empresas que proveen a Vidrios Huila y la manera de vender sus productos?
- ✓ La empresa capacita a las personas que atienden clientes?
- ✓ La empresa organiza reuniones con todas las áreas para mejorar los bienes y Servicios?
- ✓ Supervisamos las quejas de los clientes?
- ✓ Ofrecemos garantías sobre la calidad de nuestros productos vendidos?

3.4 RESULTADOS:

CLIENTES Y HABITOS DE COMPRA

Existen dos clases de Clientes:

1. Los clientes de Mostrador-vitrina que son los que vienen a la vitrina a comprar el vidrio del baño, espejos etc, los cuales dependiendo la necesidad que tengan se acercan a la empresa a adquirir el producto o servicio:...
2. Los clientes grandes como lo son las constructoras, su hábito de compra es constante ya que su ritmo de trabajo es continuo, terminan una construcción y siguen con la otra, conocen la calidad y garantía de lo que se ofrece por tanto mantienen fidelidad con la compañía.

Es evidente que tienen definida una clasificación de los Clientes y consideran que los de vitrina son ocasionales y por lo tanto para ellos no son representativos, al punto de describir en diminutivo los productos o accesorios que solicitan esta clase de cliente:

“Otros clientes de mostrador, son los que vienen y comprar y vuelven después por otro vidriecito”

...”y los detal que son de mostrador los que vienen todos los días de pronto por sus vidrios o cosas pequeñas”

Por otro lado consideran representativos los clientes como las firmas constructoras y proyectos a los cuales se identifica como “clientes fieles “su producción continua permite que sus requerimientos sean mayores y constantes:

“Clientes digámoslos, clientes, clientes que son como fieles y nos dan más que todo el trabajo, CR- Briñez y este ahorita este año empezamos con lo del quimbo fue en diciembre que empezamos”, “la mayoría que son constructoras y los clientes como ingenieros y arquitectos ya independientes”

ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

Una de las estrategias evidenciada es la calidad del producto, aunque algunos insisten en que es directamente proporcional al precio porque la calidad de alguna manera debe verse reflejada: *“vidrio Huila ofrece calidad, un poquito más carito pero es calidad”*; *“Nosotros hasta donde yo he escuchado, nosotros somos más careros, pero nosotros damos garantía de nuestro trabajo”* *“Nosotros hasta donde yo he escuchado, nosotros somos más careros, pero nosotros damos garantía de nuestro trabajo”*

Y hay quienes por el contrario afirman que los precios son competitivos con el mercado.

Indiscutiblemente la calidad es una constante, se habla de prestar el servicio siempre con calidad y que el reflejo de esto es la posición actual de la compañía frente a la competencia:

“Es que nosotros creemos que un cliente, que le hacemos bien el trabajo y con la garantía a largo tiempo ese cliente trae otros clientes y así nosotros vamos creciendo, pero el objetivo de nosotros es entregar los trabajos bien terminados así nos demorem un poquito pero bien terminados y con la garantía”

Los precios competitivos son otra estrategia ya que manejan precios favorables para las firmas constructoras atrayendo así la asignación de los próximos proyectos:

“y más nosotros manejamos con las constructoras precios especiales, somos bastante competitivos en el mercado”

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Las empresas de la competencia, si bien es cierto que se encuentran identificadas, generan una amenaza en cuanto a los precios que se encuentran en el mercado,

ya que de esta manera atraen a las constructoras que buscan precios económicos para incrementar el margen de utilidad:

“A veces la competencia se lleva nuestros productos en cuestión de calidad, y la rebaja de precios, causa la disminución de obtener contratos con constructoras grandes porque prefieren reducir costos así sea con una menor calidad del producto”

La Fortaleza de la compañía consiste en la calidad del producto y del servicio ya que el personal está enfocado en la importancia de la calidad como garantía de seguir en el mercado y alcanzar la asignación de proyectos de las empresas constructoras:
“Nosotros hasta donde yo he escuchado, nosotros somos más careros, pero nosotros damos garantía de nuestro trabajo”

ANÁLISIS DE PROVEEDORES

Los proveedores juegan un papel importante en la compañía, ya que de ellos depende tanto la calidad de los productos que se ofrecen así como la oportunidad en la entrega de obras. Es de gran importancia compartir con ellos los objetivos y la misión de la compañía de manera que todos se enfoquen hacia el alcance de los objetivos. Del prestigio de la compañía se beneficia no solo ella, sino todos, si la empresa vende y cumple se incrementarán las oportunidades de negocio haciendo que el proveedor obtenga igual beneficio.

ANÁLISIS DEL ENTORNO Y CONCEPCION DEL CLIENTE

La empresa está legalmente constituida y se ha ido posicionando en el mercado de tal manera que es una de las organizaciones de mayor reconocimiento a nivel regional. El Cliente ha obtenido en la compañía respaldo y puntualidad. El Talento Humano de la compañía está enfocado en trabajar con calidad porque sabe que esto genera rentabilidad y sostenibilidad para la compañía:

“pero el objetivo de nosotros es entregar los trabajos bien terminados así nos demoremos un poquito pero bien terminados y con la garantía”

ADMINISTRACION INTERFUNCIONAL

Las organizaciones más avanzadas presentaran en las próximas décadas una forma muy diferente de gestionar la empresa que en la actualidad. El trabajo se realizó en Equipos de alto rendimiento, apoyados por Líderes.

Dentro de la información recopilada se pudo identificar tan solo un líder designado por la gerencia que se encarga de realizar laboras administrativas y operativas, además de ser la encargada del seguimiento de las garantías:

- *“Entrevistador: Doña Sandra es de la parte administrativa o la parte?”*
- *“Entrevistado: De obra”*

“Aquí la que maneja eso es Sandra; ella es la encargada de ver la falla de un vidrio, de una ventana, ella es la que manda a revisar a ver qué y según eso ella habla con el ingeniero y se manda al técnico para que vaya a cambiar el producto”

Por otro lado s importante crear o fortalecer el sistema de comunicación en la compañía para que estandarizar procesos y procedimientos; por ejemplo el Personal que labora en la compañía no coincide en conceptos de garantías y pos ventas. Difieren en los periodos y tiempos:

“Por lo general se instalan y se llama al cliente, lo que pasa es que a veces en el momento dicen si, está bien, de pronto es cliente es pequeño es el que no revisa que quede bien colocado y a los dos tres días la ventana no le funciona o filtración de agua, entonces el cliente llama al día después entonces se le hace la garantía, pero hay una parte que es la pos-venta cuando el trabajo queda bien, exactamente, de manera que el cliente quede satisfecho y eso es una certificación de que el trabajo si se realizó y para esas cosas que son grandes se dan 3 meses, pero cosas pequeñas se garantiza por un mes”

*Sin embargo otros insisten en un periodo totalmente diferente para las garantías
“siempre las garantías las damos con un año”*

El tema de la capacitación del personal es fundamental en toda organización que reconozca en la gestión humana la clave para alcanzar los objetivos de la compañía. Algunos funcionarios aseguraron que se llevan a cabo y otros difieren en esta afirmación más bien parecen asociar el concepto a las reuniones informativas:

“Hacemos reuniones a cada rama.... Esporádicamente”

“Acá el Ing. nos hace una reunión a nosotros nos evalúa a nosotros y a los trabajadores que hemos tenido y a los que han tenido problemas en los llama y por ejemplo hay unos muchachos que el los llama les dice mire esto que tal cosa, que mire mano q los vidrios rayados q no quiero que siga pasando esta vaina que así le toque envolver en cinta pedir plata , entonces él nos capacita ósea nos dice a nosotros, el hace la reunión general si y a veces digamos un almuerzo una comida el mete como lo político y mete la cuchara vea muchachos ha pasado esto y esto y queremos comentar que tuvimos problemas en la obra, que las ventanas quedaron mal o que los empaques estaban pequeños entonces necesito que me cuadren esa vaina y tener en cuenta eso entonces ya no vamos a tener problema con eso y le damos solución”

“si claro cada nada, por ahí cada 15 cuando no es el Ing. pues trae gente para el tema de instalación más que todo, en las obras de construcción aquí desafortunadamente los arquitectos o Ing. construyen pero no miran que los huecos queden buenos ni nada de eso entonces nos toca a nosotros difundir que nivelen y que cuadren y todo eso”

El tipo de capacitación que se maneja es el antiguo método de “El que sabe cómo se hace le enseña al nuevo” como lo evidencia esta respuesta:

“El equipo del ingeniero les da una pequeña charla sobre cómo atender a los clientes, y los más viejos le explicamos a los que llegan como atender a cotizar los vidrios como enseñar los productos que producto y servicio le vamos a ofrecer”

Si bien la técnica tiene sus beneficios también hay que reconocer que influye en el vicio de algunos procedimientos.

CONTROL INTERNO EN LA ORGANIZACION

En las Organizaciones es necesario implementar métodos de control y seguimiento que permitan garantizar el cumplimiento de las políticas. Se evidencio la necesidad de implementar un Examen crítico y sistemático que permita a las directivas evaluar el sistema de gestión. Que se está haciendo, como se está haciendo, donde se está haciendo, como debería hacerse, quien es responsable de hacerlo y quien debe verificar que se cumpla lo planeado.

Por ejemplo en el seguimiento del tema de las garantías; si bien es cierto que hay una persona plenamente identificada para recibir las reclamaciones, no se hace un seguimiento al cliente realizando por iniciativa una llamada de monitoreo post venta donde se tome el concepto del cliente con respecto al servicio, escuchar su dudas, sugerencias o indicaciones con respecto al correcto uso del producto como se evidencia en esta respuesta:

“No, nosotros no hacemos eso, pero cuando nos salen los domicilios son la misma gente, que usted tal parte entonces a doña Mary que la viejita del segundo piso, pero nosotros no llamamos”

CAPITULO IV

4. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

4.1 RECOMENDACIONES

- Los Clientes si bien pueden clasificarse deben hacerse de una manera objetiva sin sub valorar el aporte que cada uno hace a los ingresos de la compañía, además no podemos considerar como “pequeño” ninguno de los clientes porque un cliente bien atendido, es un cliente que referencia bien el servicio y un cliente potencial, es decir, en algún momento podría tomar una decisión de compra de mayor nivel.
- Los Proveedores son parte fundamental en el proceso de satisfacción del Cliente porque son ellos directamente implicados en la calidad de los productos, sería importante que ellos prestaran algún tipo de capacitación al personal que manipula sus productos con el fin de conocer sus recomendaciones y mitigar el tema de las garantías; hay errores que se cometen por falta de información y que mejor experto en la materia que el fabricante.
- La designación de tareas y reconocimiento de líderes debe ser una tarea de la gerencia para establecer roles que permitan minimizar los tiempos de respuesta para el tema de las garantías. No se debe sobrecargar a un líder porque su naturaleza humana hace que desfallezca y empiece a incumplir en ciertas áreas por dar cumplimiento a otros requerimientos”
- La capacitación es una de la herramientas que tienen la alta gerencia para potenciar la gestión Humana de la compañía cuando logra identificar plenamente que el persona perfilado y potencializado es el socio estratégico para alcanzar las metas establecidas de la Compañía.
- En el mundo de las ventas es indispensable tener en cuenta el concepto que generó nuestro servicio para garantizar que habrá una próxima venta, es por esto que es necesario la creación o designación de una persona que se encargue de hacer la post venta para cerciorarse del servicio prestado por el

personal técnico así como utilizar todas las quejas y sugerencias para mejorar el servicio.

4.2 CONCLUSIONES

La filosofía empresarial ha evolucionado buscando la excelencia en su gestión por medio de una mejor adaptación de la empresa a un entorno cambiante. A finales del siglo XX, la doctrina que mejor permitía esta adaptación era la filosofía de marketing que establecía la soberanía del consumidor como principio. Y es cuando esta filosofía se extiende por toda la empresa y se concreta, por medio de su implantación en una nueva forma estratégica de actuar, cuando ya se puede hablar de orientación al mercado.

El modelo de investigación aplicada, permite medir adecuadamente el grado de orientación al mercado que tiene la empresa VIDRIO HUILA. La aplicación del modelo a la realidad ha venido a corroborar, en líneas generales, el peso que se había dado a cada una de las variables organizativas.

Dado al éxito de ventas actual de la organización VIDRIO HUILA, su función empresarial está en parte determinado por la viabilidad de su estructura organizativa interna, en la cual se hace necesario crear una organización de marketing que adecue, permita y facilite la orientación al mercado de la empresa. Esta idea tiene como base el principio de adaptación de la estructura a la estrategia y establece como tarea principal de la alta dirección (gerencia) diseñar un organigrama más adecuado.

Existe una relación directa y positiva entre la orientación al mercado y el tamaño de la empresa, esta relación es probablemente debida a que a mayor tamaño se cuenta con más recursos para implantar la orientación al mercado; sin embargo la empresa VIDRIO HUILA debe crear o designar una persona que represente el departamento de **Post Ventas** y que su función sea solo esa, para que exista un mayor seguimiento a las ventas realizadas por la organización.

CAPITULO V

5. ANEXOS

❖ ENTREVISTAS RELIZADAS:

5.1 PERSONAL ADMINISTRATIVO:

➤ ENTREVISTADO No. 1

- **Paola:** Mi nombre es Paola, mi compañera se llama Leidy. Nosotros somos estudiantes de la universidad Surcolombiana; estamos haciendo un estudio de mercadeo nos pusieron a escoger una empresa dentro de los que tiene la universidad tiene a Vidrios-Huila; me gustaría ser lo más breve posible que nos contestara algunas preguntas que tenemos para hacerle.
- ¿Quiénes son los clientes de Vidrios – Huila?
- **Sandra:** Hay varios clientes, el de mostrador, la mayoría que son constructoras y los clientes como ingenieros y arquitectos ya independientes.
- **Paola:** ¿Cómo clasificamos esos clientes? ¿Cómo me está diciendo? Por ejemplo las constructoras.
- **Sandra:** Igual, como los mayoristas estamos dentro de las constructoras, son clientes fijos y los detal que son de mostrador los que vienen todos los días de pronto por sus vidrios o cosas pequeñas.
- **Paola:** ¿Los precios que ofrecen acá Vidrio-Huila son competitivos?
- **Sandra:** Bastante, y más nosotros manejamos con las constructoras precios especiales, somos bastante competitivos en el mercado.
- **Paola:** ¿Usted conoce las empresas que le brindan los servicios y productos a Vidrios – Huila, los que les provee los servicios?

- **Sandra:** ¿Los proveedores para nosotros? Sí, claro.
- **Paola:** ¿Quiénes son los proveedores?
- **Sandra:** Los grandes que nosotros manejamos; trabajamos la parte de aluminios con Ansur, vidrio Fan en la parte de vidrios, vidrios templado con Vitelsa, ya los otros son cosas pequeñas.
- **Paola:** ¿Vidrio – Huila mantiene capacitando al personal en cuestión de servicios al cliente?
- **Sandra:** Hacemos reuniones a cada rama
- **Paola:** ¿Pero son constantes o esporádicamente?
- **Sandra:** Esporádicamente
- **Paola:** ¿Y cómo atienden ustedes cuando hay alguna queja o por alguna garantía, alguna insatisfacción del cliente; lo que ustedes brindan para darle solución a la inconformidad de los clientes que hayan tenido?
- **Sandra:** Nosotros aquí tenemos lo que son los técnicos, entonces ellos por ejemplo hablando de constructoras trabajamos en edificios y eso, ellos cuentan con una red de garantías que son para las mismas reclamaciones, se manejan así: cuando el cliente llama se va a la obra o el sitio del trabajo se verifica si realmente está dentro de una garantía, si es específicamente por instalación, porque la garantía se hace por mala instalación a veces directamente cuando es defecto de material entonces se procede a hacer el cambio, o hacer las instalaciones adecuadas en cierto tiempo.
- **Paola:** ¿Es decir los productos tienen garantía?
- **Sandra:** Si claro tanto por parte de nosotros cuando es por instalación y cuando es por defecto de fábrica lo hace directamente el proveedor.
- **Paola:** ¿Pero cuando ustedes hacen alguna venta de instalación, bueno, allá reciben con la hojita de que queda la satisfacción de lo que están recibiendo, cierto? ¿Pero luego se llama al cliente si queda si queda satisfecho con el servicio que se presta? ¿Existe ese pos-venta o solamente esperamos que si hay algún reclamo ellos llaman?
- **Sandra:** No, por lo general se instalan y se llama al cliente, lo que pasa es que a veces en el momento dicen si, está bien, de pronto es cliente es

pequeño es el que no revisa que quede bien colocado y a los dos tres días la ventana no le funciona o filtración de agua, entonces el cliente llama al día después entonces se le hace la garantía, pero hay una parte que es la pos-venta cuando el trabajo queda bien, exactamente, de manera que el cliente quede satisfecho y eso es una certificación de que el trabajo si se realizó y para esas cosas que son grandes se dan 3 meses, pero cosas pequeñas se garantiza por un mes.

- **Paola:** ¿Cuándo usted dice que el cliente no le pone cuidado a revisar el producto cuando se trata de trabajos pequeños; de igual forma se da la misma calidad de producto cuando es para entregas grandes?
- **Sandra: Igual**
- **Paola:** Con la misma calidad?
- **Sandra:** Igual
- **Paola:** Las mismas técnicas, la misma calidad, el mismo producto, todo
- **Sandra:** Igual
- **Paola:** ¿Usted piensa que hay posibles clientes potenciales, grandes, que aún no tiene Vidrios-Huila, que la competencia los ha cogido y quiera tener la empresa?
- **Sandra:** Si, claro, hay varias constructoras que aún no hemos podido tener
- **Paola:** ¿Qué cree que les ha faltado para tener estos clientes?
- **Sandra:** A veces la competencia se lleva nuestros productos en cuestión de calidad, y la rebaja de precios, causa la disminución de obtener contratos con constructoras grandes porque prefieren reducir costos así sea con una menor calidad del producto
- **Paola:** ¿Podría decir que Vidrio-Huila compite en calidad de producto, a diferencia de la competencia?
- **Sandra:** Es relativo, a veces la competencia tiene buena calidad y se han ido algunos contratos con referencia a esto
- **Paola:** ¿Qué otros productos o servicios a ofrecer le harían bien en esta línea?

- **Sandra:** Pues ahora no sabemos, pero si debemos pensar en que otro producto implementar en nuestro folder de servicios y otros productos que ofrecer, pero bueno
- **Paola:** Doña Sandra es de la parte administrativa o la parte?
- **Sandra:** De obra
- **Paola:** Ah, ok, listo doña Sandra, era eso, muchas gracias
- **Sandra:** Ok, gracias

➤ **ENTREVISTADO No. 2**

- **Paola/** Mucho gusto mi nombre es Paola y mi compañera se llama Leidy, nosotras somos alumnas de la universidad surcolombiana, estamos haciendo un trabajo sobre un estudio de mercadeo aquí el ingeniero franklin nos facilitó la empresa para trabajar con ustedes
- **Paola/** Cesar usted en que área trabaja?
- **Cesar/**Yo Soy jefe de bodega
- **Paola/** Cuanto lleva en la empresa
- **Cesar/** Yo Llevo tres años voy a cumplir 4
- **Paola/** Quienes son los clientes que tiene en estos momentos de Vidrios Huila
- **Cesar/** Clientes digámoslos, clientes clientes que son como fieles y nos dan más que todo el trabajo, Es briñez y este ahorita este año empezamos con lo del quimbo fue en diciembre que empezamos
- **Paola/** Quienes cree que podrían ser los futuros clientes que podría tener vidrios Huila
- **Cesar/** La verdad la verdad han llegado sino que el problema la verdad es que nosotros tenemos mucho trabajo y hemos rechazado trabajo porque nos da miedo comprometernos, la verdad eso se hacen actas de entrega y todo eso si usted no cumple ellos nos abrochan a nosotros para quedarle mal al

otro cliente preferimos decirle que no, es más hay clientes que nos han esperado pero como todo hay gente que busca por otro lado

-
- **Paola/** Usted cree que los precios que ofrece vidrios Huila en cuanto a los productos y servicios son competitivos con otras empresas?
- **Cesar/** Si claro,
- **Paola/** En qué sentido?
- **Cesar/** debido a la puntualidad no, y en lo otro en el cumplimiento es que eso es lo que lo mata, usted le puede decir a un cliente listo un vidrio eso para mañana y se demora 2 o 3 días usted lo puede hacer en 1 hora para un comedor una hora sino que lo mismo por el trabajo
- **Leidy/** Y esa calidad y esa puntualidad cuesta más?
- **Cesar/** Si claro
- **Paola/** Ustedes le hacen un monitoreo a esas entregas es decir le hacen un seguimiento cuando le pide un cliente un producto y un servicio y tienen un tiempo estimado para entregarlo
-
- **Cesar/** No, eso no, hay empresas que si lo hacen, que eso sería bueno acá, sino que el problema es que se maneja una sola camioneta acá la de los domicilios, por eso le digo hay empresas q si lo hacen y es bueno pero acá es una sola camioneta
-
- **Paola/** Se le brinda garantía a los servicios y productos
- **Cesar/** Si claro, Garantía se le da en cuestiones de que , como le digo yo , en vidrio templado se le da garantía pero ya de pronto si es un vidrio que le sale defectuoso y todo que a medida del tiempo de pronto se pone amarillo pues ya no porque nosotros que vamos a saber que el vidrio venia de mala calidad, y no ha pasado
-
- **Paola/** Usted conoce a las empresas que provee a vidrios Huila
- **Cesar/** las empresas?, Si claro

- Paola/ Y ellos no le brindan garantía
- Cesar/ Si pero eso es de aluminio, y es como todo no es de calidad sino de manipulación, usted por lo menos tiene una división de baño en vidrio templado póngale cuidado, y no más el champú si usted no lo quito y lo sigue haciendo todos días y créame que la división le va a durar no mas para unos 3 meses de ese color ya comienza a a poner amarillo y entonces ya no es manipulación de uno sino de la persona, claro que nosotros le hacemos todas esas recomendaciones
- Paola/ Eso te iba a decir ustedes le explican al cliente
- Cesar/ Nosotros le decimos eso, una división de baño se demora 8 días en vidrio templado o 10 días porque acá no fabrican el vidrio lo fabrican en Cali, con la empresa que se llama vitelsa ellos nos fabrican el vidrio templado, todo eso lo que pasa ellos hacen un estudio y nos explican que es por los químicos del champú

- Paola/ Ustedes atienden al cliente cuando hace el reclamo hasta que quedan satisfechos, pero ustedes no llaman al cliente a preguntar si quedan satisfechos con el servicio prestado
- Cesar/ No nosotros no hacemos eso, pero cuando nos salen los domicilios son la misma gente, que usted tal parte entonces a doña mary que la viejita del segundo piso, pero nosotros no llamamos
-
- Paola/ vidrios Huila los capacita sobre la atención al cliente?
- Cesar/ Si, Acá nos dan charla
- Paola/Cada cuanto
- Cesar/No Eso si son muy pocas, inclusive vino un señor nos la dicto en el caso de acá q había más espacio todo eso más gente
- Paola/ Usted cree q sería importante que dieran esas charlas con mayor frecuencia?
- Cesar/ Si claro, quiere que le diga una cosa si usted pudiera hablar con el ingeniero, no sé qué están haciendo ustedes pero acá sería bueno que

dictaran charla de compañerismo porque acá se trabaja muy mal son muy egoístas

- Paola/ Son muy egoístas, no trabajan en equipo
- Cesar/ Solo se trabaja en equipo los fines de semana porque saben que les van a pagar
- Paola/ Y usted a que cree que se deba esa situación que se está presentando
- Cesar/ Falta de charlas, es una charla inclusive la que nos dieron en la parte de halla, duramos 15 días trabajando bien bueno
- Paola/ y quien se la dicto, un psicólogo, les hablo de pronto trabajo en equipo
- Cesar/ Eso nos habló, nos trabajó de dos formas una la charla y otra la venta de unas vitaminas, de pronto eso es altero a lo que él hace, para mí la charla estuvo bueno, las vitaminas también cualquiera le compro
- Paola/ Hacen integración entre los compañeros en las fechas especiales
- Cesar/ Si claro para eso si somos unidos
- Paola/ Pero eso no ha servido para alimar las asperezas que se tienen
- Cesar/ Pro eso es por raticos
- Paola/ No han identificado l causa a esos problemas que han tenido
- Cesar/ Lo que le digo yo si hubieran más charlas y haciendo unos exámenes donde digan en que estamos fallando y lo pongan a flotar para mirar los errores
- Paola/ Usted cree que dentro de la organización sea una o dos personas las que arman la discordia
- Cesar/ 4, No son todos pero el hecho que hallan 4 hay dañan los demás
- Paola/ Y están trabajando internamente dentro de la empresa
- Cesar/ Internos y externos porque acá se maneja planta que somos nosotros y contratistas menores que son de obras pequeñas y contratistas mayores que son de obras grandes como tulipanes, quimbo, ellos casi no vienen acá
- Paola/ Seria bueno prestarle más atención a esa parte, porque si se maneja esa parte sería más productivos
- Cesar/ Si claro, créame que de todo
- Leidy/ Quien supervisa las quejas de los clientes

- Cesar/ Nadie
- Leidy/ No hay un seguimiento una persona que llame diga
-
- Paola/ Quien es la encargada de las garantías
- Cesar/ Sandra y Leidy, pero más que todo Sandra
- Paola/ Y usted cree que esa persona tiene la mejor actitud para atender esos requerimiento que le hacen los cliente
- Cesar/ Lo que pasa es que acá hace falta una persona que sea lo que usted quiere para acá porque acá no la hay
- Paola/ Que quiere decir con eso
- Cesar/ Lo que usted me está diciendo hace falta una persona que venga un cliente y usted la trabaje la atienda, pero aquí no lo hay por lo mismo hay mucho trabajo por lo de todo
- Leidy/ No se está realizando capacitación del personal que está directamente implicado con el cliente para que haya buena atención
- Cesar/ No, le falta una persona para eso, la verdad nosotros acá tenemos mucho trabajo, es que en obra pequeña obra grande nada puede salir perfecto porque usted no es Dios, siempre pasa algo, por lo menos falta silicona y usted corra valla, usted vive en ese trote y usted viene acá a pedir un vidrio y recibe rápido el pedido y ya para mañana así
- Paola/ Usted cree que se le presta menos atención al cliente que viene acá por un vidrio por atender mejor a los mayoristas
- Cesar/ Si claro
- Paola7 Hace falta una persona encargada de esos minoristas
- Cesar/ Si claro
- Leidy/ Cuando yo vine a preguntar por franklin me dijeron no está, pero no preguntaron que necesita nada
- Cesar/ Quiere que le diga una cosa, yo pille cuando usted llego porque a mí me toca delos paquetes todito, yo la veo a usted así yo le pongo que sea una ingeniera yo la analizo y pienso que usted no viene por algo pequeño y así no viniera por algo grande usted ya queda conforme con el trabajo de uno

y queda contenta, pero usted no se demoró nada, dije seguro vino por un vidriecito

- Leidy/ Yo lo pregunte, pero yo sabía que él no estaba pero lo pregunte y me dijo no está pero no me dijo que se le ofrece que necesita que busca
- Cesar/ Aunque le diga si quiere yo le colaboro y llama uno al ingeniero y le dice lo busca Juliana de tal, pero uno lo ayuda
- Paola/ Se le ve que tiene buena actitud al cliente
- Cesar/ Si claro, a mí me gusta de todo un poquito, lo malo es trabajar con gente huy es duro, yo he renunciado dos veces y no me han dejado acá nadie le colabora a uno, son las 6 y ya todo el mundo se va nadie le da nada de tiempo i nada de eso
- Paola/ Cree que la gente le falta compromiso
- Cesar/ Claro, pero acá como hay cosas malas también hay cosas buenas pero esas cosas malas créame que eso está dañando la reputación
- Leidy/ Acá no hay una persona de recurso humano, que le pregunten y te digan tu que ves en la empresa que cosas cree que se podrían mejorar?
- Cesar/ No nada de eso, lo he visto en otras empresas que hacen eso que lo llaman los sientan le dicen tal y tal cosa le dan el lapicero el papel sugerencias y todo incorporaciones todo acá no se hace, que lo debían de hacer no sé, hace falta otra persona, hay personas de planta que no dan la talla
- Leidy/ Porque crees que esas personas están hay
- Cesar/ Sandra la de gafitas es la dura acá, pero tiene una al lado que no le da la talla por el watsapp todo el mundo es con eso, Sandra es la dura si tuviera alguien al lado al pinpon con ella acá todo sería diferente, Sandra.
- Paola/ Se siente satisfecho con la empresa
- Cesar/ Claro acá como hay cosas malas también hay buenas y que uno diga trabajo en vidrios Huila huy chévere, yo pensé que cuando iban hacer reunión pensé que iban hacer reunión acá, porque yo le decía al ingeniero es bueno hacer reuniones y nos halen las orejas porque si a uno no le halan las orejas uno no cambia así sea a mi
- Paola/ Hace falta más control

- Cesar/ Claro hace falta que lo sienten a uno acá así como están ustedes, yo pensé que algo había pasado que suba al cuarto frio
- Paola/ JAJAAJ Porque
- Cesar/ Acá le decimos el cuarto frio por lo frio y porque siempre lo llaman acá 'a uno a regañarlo
- Paola/ Ósea que nunca lo suben a felicitarlo por su trabajo
- Cesar/ No eso se lo dicen a uno cuando está cargando una lámina bien pesada, le dicen chévere, pero chévere que eso se le caiga a uno y lo corte
- Paola/ Tú crees que así como lo suben a darle un regaño también deberían subirlo a decirle bien por du trabajo
- Cesar/ Claro una reunión cada mes para sacarnos todos los cueritos, créame que sería muy bueno porque acá el ambiente tampoco es pesado, pero sería muy bueno
- Paola/ Gracias por tu colaboración, por tu disponibilidad.

➤ **ENTREVISTA No.3**

Paola/ Mi nombre es Paola

RTA/ MUCH GUSTO PAOLA

Paola/ Mi compañera se llama Leidy

MISAEL/ Mucho gusto paola

PAOLA/ Nosotras somos alumnas de la universidad surcolombiana, estamos haciendo un estudio de mercadeo, escogimos la empresa vidrios huila, el ingeniero franklin nos permitió venir hacer el estudio.

Misael usted en que área trabaja aca en la empresa?

MISAEL/ recursos humanos y calidad

PAOLA/ Cuanto lleva?

MISAEL/ 3 años1

PAOLA/ Contento?

MISAEL/ Si claro

PAOLA/ Ha, que bueno

Quienes son los clientes que tiene en este momento vidrios huila?

MISAEL/ Los clientes la constructora Rodriguez Briñez, he pues no se monte madero, el quimbo, prohuila, quienes mas?

PAOLA/ Y quienes cree que serian los futuros clientes que podríamos tener aca en la empresa

MISAEL/ La construcora Rodriguez Briñez

PAOLA/ Los precios que ofrecemos aca son competitivos con las otras empresas?

MISAEL/ Si señora

PAOLA/ Ha ok, Nosotros brindamos in formación completa de los bienes y servicios que estamos ofreciendo a nuestros clientes, sea la persona la del mostrador o a otras empresas?

MISAEL/ Si señora

PAOLA/ Están capacitados para dar información al publico?

MISAEL/ si señora

PAOLA/ Como los capacitan

MISAEL/ El equipo del ingeniero les da una pequeña charla sobre cómo atender a los clientes, y los más viejos le explicamos a los que llegan como atender a cotizar los vidrios como enseñar los productos que producto y servicio le vamos a ofrecer

PAOLA/ Usted conoce las empresas que le están proveindo a vidrios huila en estos momentos

MISAEL/ Si esta vitelsa del pacific, consecol vitalsec, aluminios del sur

PAOLA/ Estas empresas los capacitan en los productos que manipulan

MISAEL/ No

PAOLA/ Brindamos garantía de los productos que ofrecemos

MISAEL/ si señora

PAOLA/ ¿Cómo es ese proceso?

MISAEL/ Aquí la que maneja eso es Sandra; ella es la encargada de ver la falla de un vidrio, de una ventana, ella es la que manda a revisar a ver qué y según eso

ella habla con el ingeniero y se manda al técnico para que vaya a cambiar el producto.

PAOLA/ Estamos supervisando entonces esas quejas constante hasta que el cliente quede satisfecho con el producto?

MISAEL/ Si claro

PAOLA/ Cada cuanto se están evaluando esas sugerencias de los clientes, a medida que se va presentando la obra o?

MISAEL/ Si, a medida que va pasando la obra que se van presentado las inconformidades vamos ejecutando las sugerencias

PAOLA/ Que otros productos usted cree que podemos vender aca en vidrio – Huila o que servicios adicionales podrían implementar en la empresa?

MISAEL/ De pronto vender como accesorios, porque aquí no se venden, pero los compramos y se revenden en las obras

PAOLA/ Que tipo de accesorios?

MISAEL/ Chapas, chapetas, tornillos, así como una vitrina

PAOLA/ Ustedes compran eso por fuera para procesarlos y venderlo?

MISAEL/ Para poder procesarlo y venderlo

PAOLA/ Se siente satisfecho de trabajar en la empresa?

MISAEL/ Si

PAOLA/ Recomendaría a una persona que venga a comprar a Vidrio – Huila?

MISAEL/ Si

PAOLA/ Por qué cree que somos competitivos con otras empresas?

MISAEL/ Por calidad y antigüedad, ya lleva casi 45 años brindando el servicio acá en Neiva

PAOLA/ Usted a que cree que eso se deba, el ser competitivos, a parte de la antigüedad?

MISAEL/ A los productos que vendemos

PAOLA/ Ah, bueno, muchas gracias, muy amable

MISAEL/ Bueno

5.2 PERSONAL OPERATIVO (PRODUCCION)

➤ ENTREVISTA NO.1

Entrevistadora- Don Miller De que parte es de es de aquí de la empresa

Miller - De obras

Entrevistadora - quienes son los clientes que tiene en estos momentos vidrio Huila

Miller - el hospital, altos de la pradera, el quimbo, el Ing. de acá otros clientes de mostrador, son los que vienen y comprar y vuelven después por otro vidriecito.

Entrevistadora - Quienes creen que podrían ser los futuros clientes que podría tener?

Miller -Los clientes.... es que nosotros creemos que un cliente, que le hacemos bien el trabajo y con la garantía a largo tiempo ese cliente trae otros clientes y así nosotros vamos creciendo, pero el objetivo de nosotros es entregar los trabajos bien terminados así nos demoremos un poquito pero bien terminados y con la garantía.

Entrevistadora -usted cree que los precios que manejamos aquí en vidrio Huila son competitivos a diferencia de las otras empresas de vidrio?

Miller –vidrio Huila ofrece calidad, un poquito más carito pero es calidad, es que hay otras empresas otras vidrierías que ofrecen productos pero malos eso usted los mira y eso da vergüenza ver uno esos trabajos que por que le rebajo cincuenta mil cien mil pesos, ellos son los que van a quedar mal más adelante eso sí.

Entrevistadora - Y nosotros brindamos información de esa calidad a nuestros clientes?

Miller -a veces nos preguntan y le hacemos la observación. Es que nosotros casi nunca hablamos del otro cliente ni negociando ni hablamos mal de ellos , simplemente que es bueno y uno no le va a decir q son malos así sean malos, él quiso pagar por ejemplo hay clientes chichipatos que por ahorrarse cien mil pesos

uno le cobra ciento ochenta y otro cliente se lo hace en ciento treinta entonces ellos se ahorran cincuenta mil pesos los mandan a hacer en otro lado pero no es un perfil que es de buena calidad y le van a meter otro más barato que al tiempo ya se le daña entonces

Entrevistadora - Y aquí la empresa ofrece esas garantías? En sus productos?

Miller -si claro nosotros trabajamos con buenos materiales, es buena calidad. Lo que nosotros queremos en este momento es que los clientes no estén llamando por garantía ósea a nosotros que nos llamen para otro trabajo la verraquera pero que nos llamen por garantía ni por que el trabajo quedo mal hecho y si nos toca hacerlo lo hacemos.

Entrevistadora - Y en el momento que los llaman por ahí para una garantía, nosotros e hay un tiempo estimado para responder por esa garantía??

Miller - si claro por ejemplo una división de baño nosotros le damos le damos la garantía digamos de unos tres meses, pero ya de pronto si el cliente manipula mal el producto y lo dañe ya no es culpa de nosotros , pero de pronto que lo instalo mal pues nosotros hacemos la observación, hay un contratista de alta calidad digamos como los antiguos que saben arto hay otros contratistas que no saben mucho si, entonces nosotros hablamos franklin pasa esto y esto y él me dice a mí, calceto vaya y hágame el favor míreme este trabajo a ver que paso con este man o que por que le quedo eso mal a yo le digo camine hermano y miramos eso y vamos y miramos la división y ya listo y dicen a listo así era que yo quería y ya

Entrevistadora - para dejar el cliente satisfecho

Miller - entonces nosotros tratamos de hacer las cosas bien desde el principio siempre es lo que se le dice a los muchachos, pero como todos los muchachos a veces por el afán o de pronto hay un detallito que se le pasa de pronto tiene mucho estrés entonces se le pasa algo, algo que el cliente dice aaa pero tal cosa que no le hecho la vaselina que le quedo chillando la ventana, pues mano tenía que echarle la vaselina por eso suena la ventana y cosas así a veces le pasa mucho que se le

olvido echarle la vaselina y se la hecha y ya listo y esos son los detalles que uno trata de que queden bien instalado todo

Entrevistadora - acá vidrio Huila los capacita a ustedes contantemente en la atención que les deben dar a los clientes que tienen

Miller - acá el Ing. nos hace una reunión a nosotros nos evalúa a nosotros y a los trabajadores que hemos tenido y a los que han tenido problemas en los llama y por ejemplo hay unos muchachos que el los llama les dice mire esto que tal cosa, que mire mano q los vidrios rayados q no quiero que siga pasando esta vaina que así le toque envolver en cinta pedir plata , entonces él nos capacita ósea nos dice a nosotros, el hace la reunión general si y a veces digamos un almuerzo una comida el mete como lo político y mete la cuchara vea muchachos ha pasado esto y esto y queremos comentar que tuvimos problemas en la obra, que las ventanas quedaron mal o que los empaques estaban pequeños entonces necesito que me cuadren esa vaina y tener en cuenta eso entonces ya no vamos a tener problema con eso y le damos solución.

Entrevistadora - Entonces aquí en la empresa se le hace seguimiento al cliente hasta que el cliente quede satisfecho?

Miller -uno trata de que el cliente desde el principio quede bien yo siempre he trabajado con el cliente si el cliente me dice instalarme una puerta así torcida o como ella quiera yo digo bueno el cliente es el que va a pagar, bueno yo le instalo la puerta como usted me diga, pero que yo instalarle una ventana digamos donde yo quiera no. Él va a decir bueno pero yo no le dije que ahí la ventana, la ventana va aquí al borde al ladito a 4 cm lo que va a decir es Miller la ventana que yo le dije que la instalara 4 cm no era que yo la quería acá sobre el borde del muro y ahí si ya uno le dice mire señor ya usted tiene que pagarme por la desmontada de la ventana porque usted me dijo que iba así, pero ya sabe uno que el cliente quedo satisfecho porque se le instalo como él quiso y ya me firma acá si señor y ya, cualquier cosa me llama, mire este es mi número de celular tome una tarjetica y si pasa algo no llame a la empresa me llama a mi directamente

Entrevistadora - a ok que te llame directamente

Miller - sí que me llame a mi directamente yo no lo soluciono ya si es algo más pues yo hablo con mi jefe inmediata que es Sandra la de obras y si no podemos solucionar ya hablamos con el gerente el de arriba entonces lo que es ya de contratistas los grandes y él nos dice cómo hacemos para solucionar el problema entonces ya como otra solución o que fue problema de fábrica que la fábrica mando eso mal o ya no soluciona eso.

Entrevistadora - Ustedes conocen esas fábricas que les proveen a vidrio Huila?

Miller – no

Entrevistadora - y estas fábricas le brindan también garantía de los productos que les ofrecen

Miller - si claro si, cuando hay algún problema ellos vienen directamente acá a la empresa y miran por lo menos vitelas viene y mira los vidrios templados que de pronto que un rayón y uno no recibe por ese vidrio esta rayado y listo lo marca uno y le toma una foto y la manda allá a la fábrica y ellos vienen y revisan los vidrios y mandan unos nuevos.

Entrevistadora - y ustedes nunca han recibido capacitación directamente por las fábricas que proveen allá de pronto manipulación, parte de seguridad que ellos brinden acá.

Miller - anteriormente si nos mandaban cuando existía allí en la calle 5 donde era vidrio Huila antes ellos si las otras fábricas mandaban y nos llevaban y nos pagaban todo, pero ahorita como todo cambia uno sabe.

Entrevistadora - y usted piensa que eso es importante

Miller- si claro es buenísimo para uno saber cómo es la instalación

Entrevistadora - porque día tras día va...

Miller - si salen cosas nuevas uno no sabe, ellos dicen mire es q sacamos este producto nuevo entonces mire, esto funciona así hay que hacerlo así... la silicona

hay que aplicarla así... contar con calidad esta silicona no sirve para acuario esta sirve para aluminio para echar entre el aluminio o vidrio entonces uno ya sabe a bueno, pero más sin embargo hay unos proveedores que le venden a vidrio Huila y le hacen una charla le dicen mire este producto es eso y así pero ellos no lo llevan allá ni nada es ligerito nos dan un refrigerio y ya vuelve y se van

Entrevistadora - que productos cree usted que se podrían vender en vidrio Huila? A parte de los que ya tenemos o que servicios podríamos prestar adicionales?

Miller - adicionales... la verdad se trabajó con vidrio y aluminio en obras anteriormente instalábamos parabrisas para carro, ahora hay un muchacho que instala parabrisas y eso ya es por cuenta de el

Entrevistadora - Y esa línea no cree que podrá volver a entrar directamente como empresa?

Miller - no porque la competencia ya la tiene cogida y ahí si es una fábrica de vidrio para carros y trabajan baratísimo y usted mira esos vidrios todos torcidos, mal templados y ellos los venden así un parabrisas vale 250 y él lo vende en 150 y entonces ahí queda uno por que el cliente dice no allí me lo dejan en tanto instalado y todo entonces no se puede competir con eso.

Entrevistadora - si eso es verdad

Entrevistadora - muchas gracias muy amable que este muy bien

Miller- bueno hasta luego

➤ ENTREVISTA NO. 2

- **Entrevistadora** - Don Carlos mi compañera leído y mi persona somos alumnas de la universidad surcolombiana estamos haciendo un estudio de mercadeo en las empresas del Huila y escogimos vidrio Huila y el Ing. nos día la oportunidad de venir a trabajar este proceso con ustedes. Don Carlos de que área es de aquí de la empresa?

- **Carlos** – de instalación
- **Entrevistadora** - don Carlos quienes son los clientes que tiene vidrio Huila en estos momentos?
- **Carlos** - briñez, tierra alta, coorhuila, quimbo.
- **Entrevistadora** - Quienes creen que podrían ser nuestros futuros clientes?
- **Carlos** - corporaciones de vivienda que hay ahora y como es la más conocida ya lleva 47 años.
- **Entrevistadora** - Cree que por esa antigüedad nosotros somos competitivos con las otras empresas?
- **Carlos** - si claro
- **Entrevistadora** - Y somos competitivos en precios, en calidad en servicios?.
- **Carlos** - en todo, precio, calidad, responsabilidad, todo sale bien llaman mantenimiento y se les hace el mantenimiento las cosas que queden bien o mal. Hemos llevado buena relación con ellos
- **Entrevistadora** - a ustedes aquí en la empresa los capacitan, para prestarle atención a sus clientes
- **Carlos** - si claro cada nada, por ahí cada 15 cuando no es el Ing. pues trae gente para el tema de instalación más que todo, en las obras de construcción aquí desafortunadamente los arquitectos o Ing. construyen pero no miran que los huecos queden buenos ni nada de eso entonces nos toca a nosotros difundir que nivelen y que cuadren y todo eso
- **Entrevistadora** - Y nosotros cuando vamos a realizar las instalaciones le brindamos información al cliente sobre el producto y servicio que se les está ofreciendo?
- **Carlos** - si claro, se les ofrece el producto que se les va a instalar
- **Entrevistadora** - Ofrecemos una garantía sobre esos trabajos?
- **Carlos** - siempre, siempre las garantías las damos con un año.
- **Entrevistadora** - un año de garantía?
- **Carlos** - siempre y cuando sea un arreglo ingenuo, ósea si un vidrio que lo rompen pues eso ya no entra como garantía.
- **Entrevistadora** - Y cuál es el proceso que manejamos en esas garantías?

- **Carlos** - es la misma Sandra patricia que es la encargada de eso el primero es franklin después viene la jefe Sandra patricia que es la de obra y después ella nos informa a nosotros y nosotros le informamos a ellos, en estos momento por lo menos tenemos a Yuma que es lo más grane que tenemos ahora. Son 32 y dos torres trabajamos por alrededor de 18 creo y la garantía esta hace un año pero todavía no ha empezado porque no se ha terminado, se hizo una entrega pero global como un simulacro de entrega de dos torres. Pero en el momento no hay nadie viviendo en Yuma porque no se ha entregado nada
- **Entrevistadora** - es decir que cuando ya las entreguen empieza a correr la garantía como tal
- **Carlos** – no, siempre hay varias formas de entregar, por ejemplo nosotros le entregamos a santa patricia, eso lo entrega el Ing. encargado de obra y la encargada de obra le entrega allá al encargado total.
- **Entrevistadora** - y cuando no es un cliente como constructora si no un cliente una persona común y corriente
- **Carlos** - el cliente firma siempre y cuando este bien hecho el trabajo y todo porque si él llama a los ocho días que esta algo mal se vuelve y se mira que es lo que está pasando
- **Entrevistadora** - Pero ustedes no tienen esa posventa de que ustedes llamen a saber cómo le ha ido al cliente con el servicio del producto ofrecido?
- **Carlos** - no
- **Entrevistadora** - ustedes esperan a que el llame
- **Carlos** – si porque nosotros entregamos a satisfacción al cliente siempre
- **Entrevistadora** - si
- **Entrevistadora** - esas quejas las supervisamos cada vez que nos llaman o de pronto una...
- **Carlos** - no eso cada ocho días el Ing. es el que nos relaciona lo que paso y como van las torres que falta que no falta porque están atrasados porque... por lo menos ahorita tenemos una constructora arriba en la obra tierra alta yo llevo trabajando 20 años en esta empresa y es la peor obra que me ha

salido, estamos puliendo lo que no tenemos que pulir van los que no sirven para nada, no tienen medida y entonces nos toca a nosotros mismos cubrir los huecos estamos nosotros mismos estamos puliendo todo

- **Entrevistadora** - a ustedes debe darles unas medidas exactas para poder instalar como debe ser
- **Carlos** - nosotros la mayoría de las garantías la verdad que aquí tenemos es cuando llueve es decir humedad, que se filtra por la ventana, miramos que se filtra, tratamos de hacer todo lo normal para que no filtre, pero no hemos vuelto a tener esa garantía, en senillo se terminó hace un año y hasta ahorita es garantía no ha habido así que digamos mucho
- **Entrevistadora** - Conocemos a las fábricas que proveen a vidrio Huila?
- **Carlos** - si claro, esta al sur, donde consigamos el aluminio
- **Entrevistadora** - y ellos los capacitan a ustedes con los productos que entran acá de pronto nuevos y de pronto en la forma de instalar porque todo va cambiando y todo se va innovando día tras día. Ellos los capacitan a ustedes en esa parte?
- **Carlos** - no, en esa parte no porque es decir aquí cuando llegan los trabajos nos piden que material van a usar y entonces nosotros llamamos y pedimos
- **Entrevistadora** - Usted cree que debería ser bueno para la empresa que a ustedes los capacitaran y los actualizaran en las nuevas tendencias que de pronto el mercado ofrece en la parte de ustedes?
- **Carlos** - no porque la ventanearía prácticamente es la misma nunca ha cambiado, pues llega el tiempo nuevo pero la gente por costo no pide eso. Por costo no están pidiendo hoy en día están pidiendo es economía
- **Entrevistadora** - pero nosotros entramos a competir con calidad
- **Carlos** - claro así sea la ventana más mala que venga el tipo más bajo nosotros tratamos de hacerle todo lo necesario a esa ventanearía
- **Entrevistadora** - y nuestros precios en esa calidad son iguales a los precios de la competencia o varían
- **Carlos** - no son normales eso es más o menos estándar lo que pasa es que hay empresas que por lo menos de aluminios acá por lo menos no... tienen

empresa pero venden pero sin factura de pronto sin IVA de pronto si se pueden bajar o a veces la venden por no normal si no por obra civil, y como esta empresa esta con todas las de la ley, a nosotros nos descuentan por trabajo por prestación de servicios lo normal lo que

- **Entrevistadora** - Se siente satisfecho trabajando acá?
- **Carlos** - si claro a gusto, además ya llevo más de 20 años
- **Entrevistadora** - a bueno, que producto usted cree que podíamos ingresar acá a vidrio Huila y podrían ser competitivos en el mercado, que de pronto no estén en el momento
- **Carlos** – no, con las grandes compañías, es decir nosotros ya vidrio Huila tubo no solo, cuando empezó con el patrón antiguo, ellos metieron vidriería después pintura y todo y eso no dio resultado, vidrio Huila se conoce es por ventanearía y aluminio si nosotros le vamos a meter otro producto no creo que sea la competencia de nosotros
- **Entrevistadora** - Recomendaría a cualquier persona con ojo cerrado y que comprara acá nuestros productos de instalación?
- **Carlos** - si claro aquí se le presta un buen servicio una buena garantía, aquí las reuniones que hacemos las que hace franklin las que hacemos nosotros compañeros y eso siempre estamos hablando de calidad y tener a un grupo de trabajadores es muy bueno
- **Entrevistadora** - Y creen que tienen la compañía por parte de la gerencia en todo este proceso?
- **Carlos** - si claro él nos brinda muchas oportunidades.
- **Entrevistadora** - ok, muchas gracias
- **Carlos**- bueno que estén bien buena tarde

➤ **ENTREVISTA NO.3**

- **LEIDY/** Buenas tardes mi nombre es Leidy Lemus y mi compañera se llama Paola ,estamos estudiando en la Universidad Surcolombiana y nos toca

hacer un estudio de mercadeo y nos tocó una empresa de vidrio, entonces, pues vamos a hablar de una serie de preguntas y tu contestas lo más sinceramente que puedas, la idea es que nosotros podamos desarrollar a partir de esos temas un trabajo de investigación, listo, bueno entonces, he, tu sabes quienes son nuestros clientes, ósea quienes son los clientes de vidrios Huila?

- **RTA/** Son constructores y gente común y corriente que viene a buscar los servicios de vidrio Huila
- **LEIDY/** ok, y sabe quién es la competencia de Vidrio Huila?
- **RTA/** Por ejemplo esta Franca, no hay artos contratistas esta franca que es la que vende más, limpiar
- **LEIDY/** Y todos venden lo mismo que vende esta empresa no venden nada diferente?
- **RTA/** Arquitech es una fábrica que vende vidrios, Romper me parece que tiene la parte de pisos, empezaron con pisos y ahora venden aluminio
- **LEIDY/** Ósea acá es aluminio vidrio?
- **Rta/** Acá es aluminio vidrio y obra civil
- **LEIDY/** Tú crees que los precios que ofrece vidrios Huila están de acorde a los precios que ofrecen los otros, ósea estamos trabajando al mismo nivel, o nosotros somos más costosos o ellos son más económicos?
- **RTA/** Nosotros hasta donde yo he escuchado, nosotros somos más careros, pero nosotros damos garantía de nuestro trabajo, los otros no sé si lo hagan, lo otro es que aquí se paga impuesto, todo es legal, no sé si los otros están pagando impuesto porque si evaden pueden dar más barato las cosas aquí se pagan impuestos normalmente, él le pone un porcentaje de todas maneras en la cámara de comercio se da cuenta que es lo que se vende no nos explicamos por que se bajan tanto.
- **LEYDI/** y cuando tú hablas de garantías como le dan seguimiento a esas garantías.
- **RTA/** la garantía es que vamos y encontramos a las constructoras nos dan una actas de entrega y recibido cuando le entrega los apartamentos a los

propietarios entregamos selladas las ventanearías con silicona, pero puede quedar escape o que se filtre el agua o que la ventana se trabo entonces también se da garantía se hace un contrato de cincuenta ventanas digamos que tiene que ser un virio bueno que no deben trabarse no vidrios rotos eso hace parte de la garantía o cuando las ventanas se traban que el vidrio debe si se hace un contrato por 50 ventanas debe dar sé con un vidrio bueno bien instalado eso es parte de la garantía.

- **LEIDY/** como hacen para que no se les olvide tantas garantías con tantos trabajos que se hacen y como llevan el control de eso.
- **Rta/** así la parte de administración ellos llevan el control de que apartamento y que torre y quien fue la persona que instalo, esa persona está encargada y le dicen en que piso y en que torre.
- **LEIDY/** quien es la persona encargada de llevar el control de las garantías como tienen tanto trabajo entonces como se reparten el trabajo para dar las garantías
- **LEIDY/** aquí vidrio Huila capacita el personal que va estar en contacto con los clientes.
- **Rta/** si aquí como ay tanto trabajo a veces no queda tiempo para eso pero anteriormente si venia un sicólogo venia y capacitaban sobre el manejo del vidrio la instalación lo de riesgos porque aquí se acertado la gente a veces descargando la lámina se parte entonces nos dan los instrumentos para descargar como ya tengo cayo ya yo no me corto pero pues la confianza que le tengo pero no se debe hacer se capacita el personal sobre la instalación de vidrios por la confianza entonces coge los vidrios y no se corta pero pues eso no se debe hacer así para hacer el descargue de vidrio se debe poner un traje especial un chaleco de lona con remaches y una gorra como la del chavo con remaches y la parte de la piernas unos guantes que traen unos taches.
- Por allá descargando Una vez un muchacho se cortó y quedo toda la mano con el hueso pelado y en estos momentos no puede mover los dedos no puede mover la mano.

- **LEIDY/** Aquí manejan un buzón de sugerencias donde puedan dejar las sugerencias o alguna forma de evaluar que el cliente ha quedado satisfecho o simplemente es el contacto tuyo con el cliente o que le lleguen las quejas directamente al gerente o como manejan eso ustedes acá.
- **Rta/** no buzón de sugerencias no he visto pero cuando llaman de las constructoras por ejemplo un cliente llama al a encargada de jefe de obras a la jefe Sandra patricia y ella nos dice a nosotros cuando ella ve que nosotros por algún motivo no queremos ir o no está aquí en la ciudad o estamos ocupados o no puede ella llama otra persona.
- **LEIDY/** le hacemos seguimiento a la obra para ver si quedo bien o ya muere ahí la venta.
- **Rta/** aquí cuando manda hacer una ventana manda un acta de entrega de quien recibe y quien instala cuando el cliente recibe es porque ya recibe a satisfacción el vidrio o la ventana allá el instalador le dice cómo funciona la ventana que no la limpien hoy por que se le puede caer el vidrio el cliente firma el recibido.
- **LEIDY/** y si a un mes me falla quiere decir que no tiene garantía
- **Rta/** no si la instalación tiene garantía si no que si el cliente ya lo rompe por mal uso o algo así pues ya no le cubre la garantía pero no hemos tenido problemas con el material es muy bueno.
- **LEIDY/** como se clasifican los clientes como los clasifican como los dividen como identificamos si son clientes de empresas o personal natural o particulares
- **Rta/** eso allí toca con los de administración
- **LEIDY/** no es como los clasifican si son de empresas o todos los relacionan por igual
- No aquí no los clasificamos tenemos en cuenta la empresas y pues todo los que van llegando, los trabajos con las constructoras.
- **LEIDY/** .que otro producto pueden vender en esta empresa
- **Rta/** el acero sería bueno porque aquí trabajamos con el vidrio templado, y nos toca comprarlo por acá y es más caro de donde nos proveen,

- **LEIDY/** ósea que es rentable si trabajaran con el acero.
- **Rta/** Sería bueno porque nos toca comprarlo aquí los compramos más caro
- **LEIDY/** listo Efrén muchas gracias por tu tiempo eres muy amable.
- **Rta/** con mucho gusto.

BIOGRAFIA

- <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc008.htm>
- http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104_EXE/leccin_5_investigacin_pura_investigacin_aplicada_investigacin_profesional.html
- **PARAMO M. Dagoberto. Hacia la Construcción de un modelo de Cultura Organizacional Orientada al Mercado. Revista Colombiana de Marketing, Bucaramanga: Universidad Autónoma de Bucaramanga, 2001**
- **ARTICULO DE LA REVISTA ASTURIANA DE ECONOMÍA - RAE Nº 25 2002 (M^a Leticia Santos Vijande, Rodolfo Vázquez Casielles, Luis Ignacio Álvarez González, Universidad de Oviedo)**
- **Fernández, A., “El grado de orientación al mercado en la empresa española de los años 90. Su medición a través de la estructura organizativa”, Tesis Doctoral Inédita, Universidad Pontificia Comillas de Madrid, 2001**