

**MEDICIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES INACTIVOS DE
COMPAÑÍA GENERAL DE ACEROS UBICADA EN LA CIUDAD DE SANTIAGO
DE CALI, CON RELACIÓN A LOS FACTORES DE: PRODUCTO, ATENCIÓN AL
CLIENTE Y SERVICIO**

**MARÍA JULIANA MERA TRUJILLO
LINA MARCELA OLAYA GÓMEZ**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2012**

**MEDICIÓN DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES INACTIVOS
DE COMPAÑÍA GENERAL DE ACEROS UBICADA EN LA CIUDAD DE
SANTIAGO DE CALI, CON RELACIÓN A LOS FACTORES DE: PRODUCTO,
ATENCIÓN AL CLIENTE Y SERVICIO**

**MARÍA JULIANA MERA TRUJILLO
LINA MARCELA OLAYA GÓMEZ**

**Pasantía Institucional para optar el título de
Profesionales en Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Directora:
ANA MILENA ÁLVAREZ
Administradora de Empresas**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2012**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.

RENÉ SOLANO

Jurado

MARÍA DEL CARMEN ANDRADE

Jurado

Santiago de Cali, 01 de Agosto de 2012.

CONTENIDO

	pág.
GLOSARIO	8
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	14
2. OBJETIVOS	15
2.1 OBJETIVO GENERAL	15
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
3. JUSTIFICACIÓN	16
4. MARCO DE REFERENCIA	18
4.1 MARCO INSTITUCIONAL	18
4.1.1 Portafolio de Compañía General de Aceros CGA	18
4.1.2 Filosofía institucional	21
4.1.3 Política de calidad servicio al cliente	23
4.1.4 Sistema de Gestión de Calidad	24

4.2 MARCO TEÓRICO	26
4.2.1 Antecedentes	26
5. METODOLOGÍA	35
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	35
5.2 POBLACIÓN	35
5.3 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA PARA LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE CGA	35
5.3.1 Referencia de la muestra	37
5.4 PROCESO METODOLÓGICO	38
6. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	40
6.1 PRODUCTO	40
6.2 ATENCIÓN AL CLIENTE	44
6.3 SERVICIO	47
7. CONCLUSIONES	53
8. RECOMENDACIONES	54
BIBLIOGRAFÍA	56
ANEXOS	58

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Oferta de servicios y productos de CGA	19
Cuadro 2. Flujograma de quejas y reclamos	23
Cuadro 3. Factores de medición de la satisfacción del cliente seleccionados	33
Cuadro 4. Números aleatorios	37
Cuadro 5. Referencia de la muestra	38
Cuadro 6. Producto	40
Cuadro 7. Atención al Cliente	44
Cuadro 8. Servicio	47
Cuadro 9. Razones de los clientes inactivos de la empresa CGA para no comprar	51

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Organigrama	20
Figura 2. Marcas exclusivas de CGA	21
Figura 3. Mapa de procesos	25
Figura 4. Producto: Pregunta # 1	41
Figura 5. Producto: Pregunta # 2	41
Figura 6. Producto: Pregunta # 3	42
Figura 7. Producto: Pregunta # 4	42
Figura 8. Producto: Pregunta # 5	43
Figura 9. Atención al cliente. Pregunta # 6	45
Figura 10. Atención al cliente. Pregunta # 7	45
Figura 11. Atención al cliente. Pregunta # 8	46
Figura 12. Servicio. Pregunta # 9	48
Figura 13. Servicio. Pregunta # 10	48
Figura 14. Servicio. Pregunta # 11	49
Figura 15. Servicio. Pregunta # 12	49
Figura 16. Servicio. Pregunta # 13	50
Figura 17. Razones de los clientes inactivos de la empresa CGA para no comprar	52

GLOSARIO

Aviso: es el nombre que se le da a las expresiones de insatisfacción realizadas por el cliente en cuanto a servicio, atención, calidad y cumplimiento, se clasifican en Quejas y Reclamos.

Queja: expresión de insatisfacción por parte del cliente sobre la atención y/o servicio ofrecido por la compañía.

Reclamo: solicitud realizada por el cliente por la inconformidad de algunas de las especificaciones pactadas en el contrato establecido para el suministro de un material o producto.

Cliente Externos: son aquellos para quienes la organización diseña y presta un servicio.

Servicio al cliente: es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa o persona con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

Conformidad: el cumplimiento de requisitos especificados.

No Conformidad: incumplimiento de un requisito.

Producto: resultado de un proceso.

Encuesta: es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se le realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el grado en que se ha cumplido sus requisitos.

Sugerencia: todo comentario realizado por el cliente, diferente a queja y/o reclamo que redunde en un aporte al mejoramiento del sistema de calidad de la compañía.

Call Center: conjunto tecnológico y administrativo que permite unificar la inteligencia y potencia de procesamiento de los sistemas informáticos con las facilidades de la conmutación de llamadas telefónicas, para intercambiar información con los llamantes en un ambiente de intimidad personal.

Focusgroup (Grupos focales): entrevistas con los principales clientes a fin de obtener información de mercadeo.

Confiabilidad: es la capacidad de prestar el servicio prometido con exactitud y seriedad.

La Percepción del Cliente: es la imagen que tiene el cliente de la empresa como resultado de las percepciones y experiencias propias o contadas por los demás clientes.

Valor Agregado: es aquello que es percibido como adicional o extra en el servicio que se está recibiendo.

Cortesía: es atención, amabilidad, modales¹.

¹CALDERÓN, Neyra. Servicio al cliente. Glosario [en línea]. Colombia: Herramientas de productividad, s.f., [consultado febrero de 2012]. Disponible en Internet: <http://www.herramientasdeproductividad.com/servicio-al-cliente-glosario/>.

RESUMEN

El propósito del desarrollo de la presente pasantía institucional es medir el nivel de satisfacción de los clientes inactivos de la Compañía General de Aceros ubicada en la ciudad de Santiago de Cali, con relación a los factores: producto, atención al cliente y servicio.

Para alcanzar el logro de este objetivo se propuso la estructuración de una Investigación con enfoque exploratorio y descriptivo. El trabajo de campo se realizó con base a la encuesta con tipo de preguntas mixtas (cerradas y abiertas), vía telefónica a los clientes inactivos de la empresa. Se toma como población a los clientes inactivos de Compañía General de Aceros. Son considerados clientes inactivos quienes dejaron de comprar en el periodo de enero a diciembre de 2011. La población total es de 216 clientes inactivos de los cuales se tomaron 140 clientes.

Los resultados dan cuenta de que para los clientes inactivos encuestados la empresa CGA representa una opción muy atractiva para adquirir sus productos o servicios, ya que la calificación obtenida fue de 4 que significa que se encuentran satisfechos en cuanto a la calidad de los productos, la atención recibida y el servicio prestado por la empresa CGA. Estos resultados no explican claramente lo que ha pasado con estos clientes inactivos, el por qué dejaron de comprar, por lo que normalmente se escucha argumentos que indican que el empresario conoce todo sobre su cliente, lo que necesita y como satisfacer aquellas necesidades.

Esto puede significar que la empresa no está tomando en cuenta las sugerencias de los clientes, no hace seguimiento a los reclamos o quejas, o sencillamente no está consciente de la importancia que tiene el cliente para ella.

Finalmente se recomienda realizar un plan de acción que contemple: ofrecer a los clientes inactivos de compañía General de Aceros una propuesta de valor que contribuya cada vez más al proceso productivo, a través de conferencias técnicas Especializadas y/o eventos relacionados con la industria; presentar al área comercial listado de clientes que nos dejan de compras en 3 meses vencidos; realizar estudios de precios mensuales a la competencia; seguimiento mensual de visitas a los clientes; realizar encuestas mensuales a los clientes inactivos.

INTRODUCCIÓN

En Colombia el mercado del acero se compone de productores, transformadores, distribuidores y comercializadores de acero. Es un mercado en constante crecimiento, el consumo aparente de acero a lo largo de los años, ha presentado en promedio crecimientos alrededor del 10,1% desde el 2005. Además este sector es uno de los más importantes en la economía del país al aportar aproximadamente un 11,5% al PIB industrial y un 13% al empleo industrial².

La empresa Compañía General de Aceros hace parte del mercado colombiano del acero y está ubicada en la Carrera 31ª N° 15 - 59, en Acopi Yumbo (Valle del Cauca - Colombia). Fue seleccionada teniendo en cuenta que es una de las empresas con mayor trayectoria en la ciudad de Cali y que pertenece al segmento del mercado analizado (mercado del acero), lo que permitió realizar un estudio con un alcance muy amplio e información de suma importancia para la comunidad caleña.

Ahora bien, se puede decir que una empresa tiene responsabilidades con la sociedad que van más allá de la mera producción y comercialización de bienes y servicios, sino que también implica el asumir compromisos con los grupos de interés para solucionar problemas de la sociedad. Esto sólo se logra mediante un estudio exhaustivo del mercado en relación a la satisfacción de los usuarios y del desarrollo de estrategias de mercadeo que permitan no sólo la satisfacción de los clientes, sino un aporte al desarrollo de la sociedad.

En este orden de ideas se presenta el servicio al cliente como el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa o persona con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo, por lo tanto este modelo de la Medición de la satisfacción es un ejercicio que sirvió para conocer la satisfacción del cliente hacia la Compañía General de Aceros.

Ahora bien el tema que ocupa esta pasantía institucional se enmarca en los términos de la satisfacción del cliente inactivo de la Compañía General de Aceros, para lo que fue necesario establecer categorías o factores de análisis: producto,

² El Mercado del Acero en Colombia [en línea]. Colombia: Blogspot, marzo de 2011, [consultado junio de 2012]. Disponible en Internet: <http://ferrasa.blogspot.com/2011/03/el-mercado-del-acero-en-colombia.html>.

atención al cliente y servicio. Cada una de ellas con una serie de variables sujetas de medición a través de la encuesta aplicada a la muestra representativa de los clientes inactivos de la CGA. Con el fin de asegurar la obtención de una información representativa y consistente se propuso un método aleatorio para garantizar que todos los clientes inactivos tengan la misma oportunidad de ser encuestados, utilizando como instrumento la Tabla de Números Aleatorios.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos para estas tres categorías de análisis (producto, atención al cliente y servicio), se pudo observar que para los clientes inactivos encuestados la empresa CGA representa una opción muy atractiva para adquirir sus productos o servicios, ya que la calificación obtenida fue de 4 que significa que se encuentran satisfechos en cuanto a la calidad de los productos, la atención recibida y el servicio prestado por la empresa CGA.

Esto hace que sea importante comprender enteramente lo que necesita el cliente, de manera que se puedan tomar decisiones y realizar cambios y mejoras. Así si los esfuerzos por mejorar la calidad no hacen mella en la satisfacción del cliente, es seguro que los esfuerzos realizados no servirán para mucho a la hora de resolver el problema cliente – empresa.

Esto podría significar que la empresa no está tomando en cuenta las sugerencias de los clientes, no hace seguimiento a los reclamos o quejas, o sencillamente no está consciente de la importancia que tiene el cliente para ella. En ocasiones descuidan la relación o no se preocupan por corregir errores que en determinado momento pueden traer consecuencias negativas a la organización.

Finalmente se puede afirmar que muchos de estos problemas pueden ser resueltos al desarrollar primero una filosofía interna, luego, procesos simples para establecer una comunicación efectiva con el cliente. Así mismo es importante tener al tanto a todos los actores del proceso de lo que se desea alcanzar para lograr una sinergia en todas sus operaciones.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa Compañía General de Aceros es una empresa colombiana dedicada desde hace 50 años a la comercialización y a la industrialización de aceros especiales de la más alta calidad; ésta empresa tiene el propósito de satisfacer y suplir integralmente las necesidades y expectativas del mercado relacionados con el suministro de materiales de alta tecnología, excelente calidad, con un equipo humano en constante evolución y crecimiento. Inicialmente tenía una cobertura local.

En la actualidad la empresa ha incrementado su participación en el mercado del acero en Colombia y tiene una nueva línea de productos dirigidos a los segmentos industriales y de consumo a nivel local, nacional e internacional.

Para ser más competitivos en el mercado y ofrecer una mejor calidad, se ha implementado el departamento de servicio al cliente el cual se encarga de manejar las quejas y reclamos. Esta estrategia ha generado excelentes resultados, brindando oportunidades de mejora gracias a la certificación de calidad que tiene la empresa en este momento (ISO 9001 de 2008); sin embargo esta estrategia se ha concentrado en atender a los clientes que se acercan a la empresa, desconociendo las opiniones de los clientes que se han retirado o no tienen una comunicación permanente con la empresa.

De lo anterior se detectó la necesidad de realizar una pasantía institucional en la Compañía General de Aceros, partiendo de un diagnóstico interno (DOFA), para medir la satisfacción de los clientes inactivos de la empresa y así ampliar la información que hasta la fecha la empresa ha obtenido de sus clientes.

Se espera que con los resultados de este estudio, se puedan realizar programas de marketing enfocados a la satisfacción del cliente que permitan mejorar los aspectos débiles y así satisfacer integralmente las necesidades y expectativas de los clientes de acuerdo a los productos y servicios que la Compañía General de Aceros ofrece al mercado, todo esto teniendo en cuenta las exigencias y competitividad del mercado actual.

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes inactivos de la Compañía General de Aceros ubicada en la ciudad de Santiago de Cali, con relación a los factores: Producto, atención al cliente y servicio?

1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes inactivos en los productos de la empresa Compañía General de Aceros en cuanto producto?
- ¿Cuál es nivel de satisfacción de los clientes inactivos de la empresa Compañía General de Aceros en cuanto a la atención al cliente?
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes inactivos de la empresa Compañía General de Aceros en cuanto al servicio que brinda?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Medir el nivel de satisfacción de los clientes inactivos de la Compañía General de Aceros ubicada en la ciudad de Santiago de Cali, con relación a los factores: producto, atención al cliente y servicio.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Medir el nivel de satisfacción de los clientes inactivos en los productos de la empresa Compañía General de Aceros en cuanto producto.
- Medir el nivel de satisfacción de los clientes inactivos de la empresa Compañía General de Aceros en cuanto a la atención al cliente.
- Medir el nivel de satisfacción de los clientes inactivos de la empresa Compañía General de Aceros en cuanto al servicio que brinda.

3. JUSTIFICACIÓN

Uno de los mayores retos en el desarrollo de este trabajo es el de recopilar información veraz y pertinente, que permita cumplir con los objetivos planteados, y al mismo tiempo redunde en un beneficio no sólo para los investigadores, sino para la empresa Compañía General de Aceros, al permitirle crear estrategias que satisfagan tanto sus necesidades, como la de sus clientes o usuarios.

La importancia de esta pasantía institucional consiste en la posibilidad de identificar las variables que inciden en la satisfacción de los clientes inactivos de la empresa Compañía General de Aceros, esto en cuanto a los productos, atención y servicio al cliente. Con base a este modelo de Medición de la Satisfacción de los Clientes Compañía General de Aceros se podrán diseñar estrategias de marketing que permita la toma de decisiones por parte de los directivos de las empresas. Las investigaciones de los clientes es un componente vital del proceso de mejora continua de la calidad del servicio entregado al cliente³.

El servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa o persona con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo, por lo tanto este modelo de la Medición de la satisfacción es un ejercicio que servirá para conocer la satisfacción del cliente hacia la Compañía General de Aceros, lo cual permitirá crear planes de acción en Pro del mejoramiento de la organización con el fin de lograr que los clientes estén totalmente satisfechos con lo ofrecido, de modo que La Compañía General de Aceros pueda provocar un interés mayor entre los consumidores.

En éste sentido se puede observar que la satisfacción que demuestren los clientes, usuarios o consumidores por un bien o servicio de la compañía, es de suma importancia en la decisión de compra del mismo. Ésta imagen es la que refleja las ventajas y desventajas de una compañía según la satisfacción de sus usuarios, la calidad de su servicio, el valor agregado que hace que ese cliente o usuario repita su compra, y lo que le gustaría encontrar o mejorar en la prestación del servicio.

³ WELLINGTON, Patricia. Cómo brindar un servicio integral al cliente. México: McGraw Hill, 1997. p. 72-77.

Una empresa tiene responsabilidades con la sociedad que van más allá de la mera producción y comercialización de bienes y servicios, sino que también implica el asumir compromisos con los grupos de interés para solucionar problemas de la sociedad. Esto sólo se logra mediante un estudio exhaustivo del mercado en relación a las percepciones de los usuarios y del desarrollo de estrategias de mercadeo que permitan no sólo la satisfacción de los clientes, sino un aporte al desarrollo de la sociedad.

Por otro lado, el desarrollo de una pasantía institucional en una compañía con alto reconocimiento a nivel local, regional y nacional permite a los investigadores no sólo aportar ideas al desarrollo de una estrategia corporativa o de mercadeo, sino afianzar sus conocimientos en cuanto al uso de herramientas que permitan conocer la satisfacción de las personas en una comunicación más directa, y aplicarla en distintas áreas de la organización logrando brindar un excelente servicio al cliente llegando al tope máximo de satisfacción a los mismos.

El aporte de este trabajo consiste en identificar los puntos críticos que inciden en la satisfacción de los clientes inactivos de acuerdo al servicio, atención y productos ofrecidos por la Compañía General de Aceros, con base a la retroalimentación oportuna sobre los requerimientos solicitados por el cliente y permitiendo tener un mejoramiento continuo a corto, mediano y largo plazo, que influyan en el crecimiento y desarrollo de la organización.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1 MARCO INSTITUCIONAL

En Colombia el mercado del acero se compone de productores, transformadores, distribuidores y comercializadores de acero. Es un mercado en constante crecimiento, el consumo aparente de acero a lo largo de los años, ha presentado en promedio crecimientos alrededor del 10,1% desde el 2005. Además este sector es uno de los más importantes en la economía del país al aportar aproximadamente un 11,5% al PIB industrial y un 13% al empleo industrial⁴.

En este orden de ideas, la ubicación geográfica en la cual se llevó a cabo el presente proyecto es la Compañía General de Aceros, ubicado en la Carrera 31ª N° 15 - 59, en Acopi Yumbo (Valle del Cauca - Colombia), teniendo en cuenta que es una de las empresas con mayor trayectoria en la ciudad de Cali y que pertenece al segmento del mercado analizado (mercado del acero), lo que permite realizar un estudio con un alcance muy amplio e información de suma importancia para la comunidad caleña.

La empresa Compañía General de Aceros está dedicada desde hace 50 años a la comercialización e industrialización de aceros especiales de la más alta calidad. Brindan a sus clientes asistencia y asesoramiento técnico para un manejo óptimo del material y los servicios, obteniendo productos finales de alto valor agregado y beneficiando así el desarrollo industrial de sus clientes y con ellos el de Colombia.

4.1.1 Portafolio de Compañía General de Aceros CGA

“Somos una empresa industrial líder en brindar soluciones integrales de ingeniería en acero en Colombia. Nuestras propuestas incluyen un soporte completo desde la conceptualización, diseño, selección y suministro de materiales hasta el montaje y acompañamiento de la puesta en marcha de sus proyectos”.

Importan material de las siderúrgicas más reconocidas internacionalmente, garantizando estándares de primera calidad. Contamos con cubrimiento nacional

⁴El Mercado del Acero en Colombia [en línea]. Colombia: Blogspot, marzo de 2011, [consultado junio de 2012]. Disponible en Internet: <http://ferrasa.blogspot.com/2011/03/el-mercado-del-acero-en-colombia.html>.

gracias a nuestras seis plantas industriales, garantizando despachos a cualquier parte del país. A continuación se relaciona la oferta CGA de productos y servicios⁵:

Cuadro 1. Oferta de servicios y productos de CGA

Materiales	Productos	Servicios
Acero Grado Herramienta	Bases Portamolde Estándar y Especial	Afilado de cuchillas
Acero Grado Ingeniería	Bases Portatroquel	Corte, Doblez y Punzonado
Acero Antidesgaste Marca MAXDUR	Cuchillas Industriales	Aserrado
Acero Inoxidables Marca INOXTEC	Sistemas de Colada Caliente	Cizallado
Acero Estructural	Proyectos y productos en Acero Inoxidable	Rolado
Aleaciones no Ferrosas	Mecanizados Especiales	Oxicorte
	Accesorios para troqueles	Corte Plasma convencional y alta definición

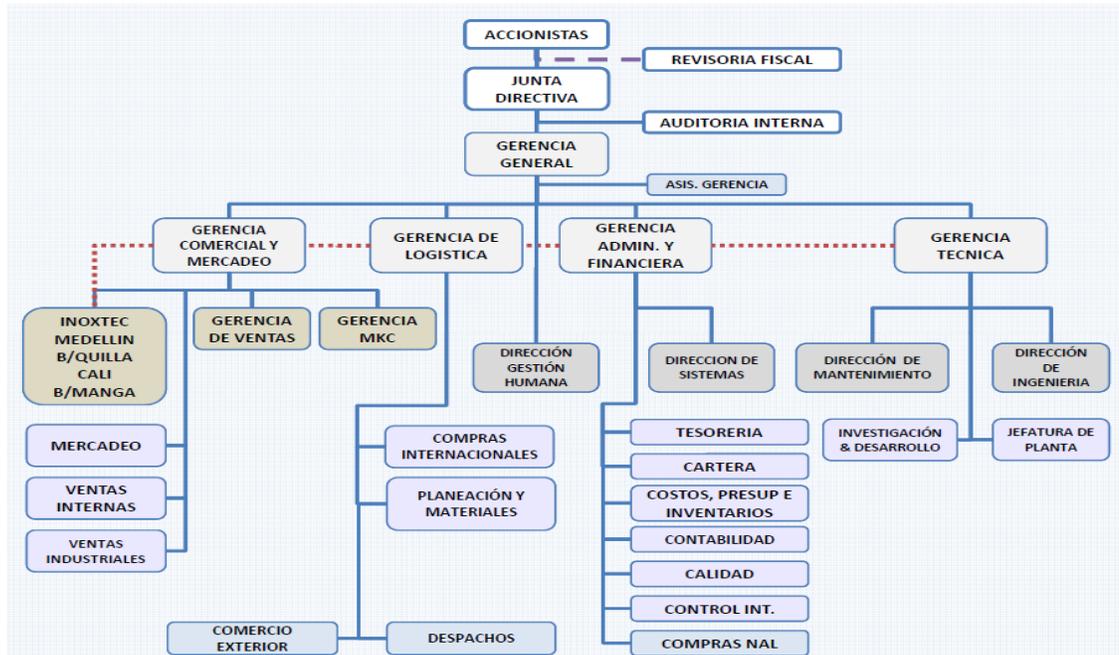
Fuente: COMPAÑÍA GENERAL DE ACEROS – CGA. Nuestra compañía [en línea]. Colombia: CGA, 2009, [consultado junio de 2012]. Disponible en Internet: http://www.cga.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=16&Itemid=96.

En este cuadro se pueden observar los materiales que se comercializan, el producto específico en el que se emplea y el servicio que presta en este tipo de industria. Es así como por ejemplo el Acero grado herramienta es empleado en bases portamolde de estándar y especial, y es utilizado en el afilado de cuchillas.

A continuación se presenta el organigrama actual de la empresa CGA. (Ver Figura 1, página siguiente).

⁵COMPAÑÍA GENERAL DE ACEROS – CGA. Portafolio de servicios. Acopi – Yumbo, 2011. 1 archivo computador.

Figura 1. Organigrama



Fuente: COMPAÑÍA GENERAL DE ACEROS – CGA. Nuestra compañía [en línea]. Colombia: CGA, 2009, [consultado junio de 2012]. Disponible en Internet: http://www.cga.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=16&Itemid=96.

Las Marcas de la Compañía General de Aceros

En los últimos seis años, Compañía General de Aceros ha desarrollado dos marcas propias con el objetivo de ofrecer a los clientes la mejor alternativa y respaldo en productos en acero.

La línea Antidesgaste (MAXDUR) le ofrece un portafolio amplio de opciones para sus necesidades de materiales y aplicaciones resistentes al desgaste. (Ver Figura 2, página siguiente).

La línea Inoxidable (INOXTEC) ofrece productos y servicios en acero inoxidable y desarrolla proyectos especiales a la medida de las necesidades de cada cliente. (Ver Figura 2, página siguiente).

Nuestras marcas exclusivas son⁶: Maxdur e Inoxtec

Figura 2. Marcas exclusivas de CGA

Acero Antidesgaste MAXDUR



Acero Inoxidable INOXTEC



Fuente: COMPAÑÍA GENERAL DE ACEROS – CGA. Nuestra compañía [en línea]. Colombia: CGA, 2009, [consultado junio de 2012]. Disponible en Internet: http://www.cga.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=16&Itemid=96.

Compañía General de Aceros ha desarrollado dos marcas propias con el objetivo de ofrecer a los clientes la mejor alternativa y respaldo en productos en acero: Maxdur e Inoxtec son exclusivas de la Compañía General de Aceros y corresponden a las líneas de productos Antidesgaste e Inoxidable respectivamente.

4.1.2 Filosofía institucional. Es una empresa colombiana fundada en 1958. Dedicada desde hace 54 años a la comercialización e industrialización de aceros especiales de la más alta calidad. Brindan a sus clientes asistencia y asesoramiento técnico para un manejo óptimo del material y los servicios que ofrecen, obteniendo productos finales de alto valor agregado y beneficiando así el desarrollo industrial de los clientes y con ellos de nuestro país.

Misión

Satisfacer integralmente las necesidades y expectativas del mercado, suministrando aceros, materiales de alta tecnología y productos mecanizados de

⁶Ibíd.,

excelente calidad, con un equipo humano en permanente evolución, trabajando con visión de futuro y profesionalismo, garantizando así la generación de riqueza y el crecimiento de nuestra compañía.

Visión

Seremos reconocidos e imitados, por la forma en que cada uno de nosotros vive y hace sus tareas, según los principios y creencias que como organización compartimos.

Para lograrlo, buscamos permanentemente, en unión con nuestros clientes, mejores maneras de lograr nuestro pleno desarrollo, con una forma de pensar y hacer las cosas que será la diferencia que el mercado reconocerá como valor agregado de los productos y servicios que entregamos.

Creencias

- Creemos en la seriedad, la ética y el profesionalismo como base de todas las relaciones.
- Creemos en la sinceridad como vía para construir relaciones sólidas, respetuosas y duraderas.
- Creemos en la familia como parte esencial del equilibrio emocional de la persona.
- Creemos en el ejercicio de la autonomía como desarrollo de nuestra responsabilidad.
- Creemos que somos partícipes del desarrollo de nuestra nación.

Principios

- El desarrollo integral de las personas se fomenta con su trabajo en la CGA.
- Las actividades diarias de cada uno contribuyen a la competitividad y rentabilidad de la CGA.
- El cuidado y el nivel de detalle con que ejecutemos los procesos, garantizan los buenos resultados.
- El trabajo de equipo multiplica el potencial de las ideas que desarrollan a la compañía y a las personas.
- Las actividades tienen sentido solo si representan valor agregado para nuestro mercado.

- La actividad de CGA se realiza considerando la armonía con el medio ambiente⁷.

4.1.3 Política de calidad servicio al cliente. De acuerdo al sistema de gestión de calidad ISO 9001, la empresa Compañía General de Aceros maneja un flugograma del proceso de quejas y reclamos, en el cual se indica el orden de cada de las actividades, su descripción y el responsable de la misma.

Cuadro 2. Flujograma de quejas y reclamos

Actividades	Responsables	Descripción
Inicio Recepcion y Registro de avisos de Quejas o Reclamos	Ventas Asistentes de Servicio al Cliente / Mercadeo Despachos Gestion de Calidad	Las solicitudes entran mediante diferentes medio como telefono, carta, correo electronico y de forma directa y deben ser registradas en el FR 68.
Asignacion de la no conformidad	Asistente de Servicio al Cliente / Mercadeo	Los asitentes deben analizar y evaluar diariamente las Quejas y/o Reclamos Registradas en FR 68, para asignar un responsable del área correspondiente en dar la solución al Cliente.
Seguimiento y Apoyo de otras areas	Asistente de Servicio al Cliente / Mercadeo	Se solicitara a las areas implicadas las causas de las no conformidad, esto se podra realizar mediante reportes semanales de los avisos pendientes por solucionar, ademas se debe tomar y ejecutar unas medidas necesarias para darle respuesta al cliente.
Cierre de avisos de Quejas y Reclamos	Asistente de Servicio al Cliente / Mercadeo	1. La responsabilidad de darle una solución al cliente es de la área responsable de la No conformidad. 2. posteriormente el asistente de Servicio al Cliente / Mercadeo debe comunicar al cliente cual es la repuesta de acuerdo a lo solicitado. 3. seguidamente se le pide que de una calificación numérica que oscila entre 1 a 5 (donde 1 equivale a que el cliente quedo muy insatisfecho con la respuesta dada por la compañía, y 5 quedo muy satisfecho); dicha calificaciones debe quedar registrado en FR 68 junto a la opinion o observaciones del cliente.
Informes y proposicion de acciones de mejoras	Asistente de Servicio al Cliente / Mercadeo	Los 5 primeros dias de cada mes la empresa debe generar un informe mediante el cual se mide la satisfacion al cliente adicionalmente se debe realizar un analisis de causas para determinar el plan de accion a seguir mediante el planteamiento de una serie de actividades propuestas.
Implementacion accion de mejoras	Jefes de Área (Reunion mensual)	Se deben implantar acciones de mejora correctivas y/o preventivas que garanticen la disminucion de la recurrencia de las Quejas y Reclamos con el fin de lograr la satisfacion del cliente y la mejora de procesos de la empresa
Seguimiento de Resultados	Asistente de Servicio al Cliente / Mercadeo	Se debe realizar seguimiento a las causas mas recurrentes mes a mes para verificar el estado y avance de las mejores propuestas con el fin de determinar la mejora continua dentro del proceso.
Fin	Asistente de Servicio al Cliente /	Con este procedimiento se le dé cierre al aviso formalmente.

Fuente: COMPAÑÍA GENERAL DE ACEROS – CGA. Nuestra compañía [en línea]. Colombia: CGA, 2009, [consultado junio de 2012]. Disponible en Internet: http://www.cga.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=16&Itemid=96.

⁷ Ibíd.,

4.1.4 Sistema de Gestión de Calidad. Con el fin de ofrecer a los clientes de manera oportuna y confiable los productos y servicios con calidad, Compañía General de Aceros cuenta con el Sistema de Gestión de Calidad Certificado en ISO: 9001 desde el año 2008.

Compañía General de Aceros trabaja en el mejoramiento continuo, contando con un equipo humano capacitado y motivado, apoyados en proveedores calificados, buscando construir una relación duradera con los clientes.

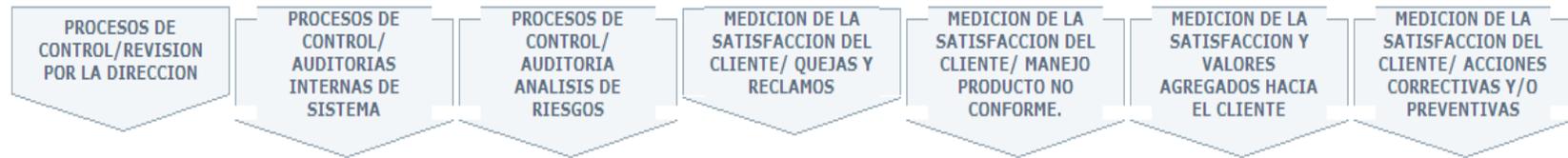
Todas las actividades de Compañía General de Aceros están encaminadas a cumplir la Visión, Misión y Política de Calidad para lograr el crecimiento integral.

El sistema de calidad cuenta con 3 procesos (ver Figura 3, página siguiente) de los cuales se hace énfasis en el proceso de control y medición de la satisfacción del cliente.

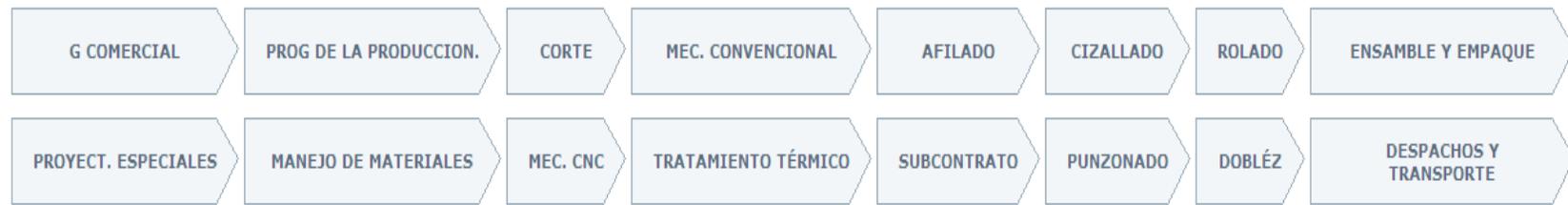
Son aquellos procesos que actúan como resultado de la aplicación de controles de los procesos operativos y aparecen cuando se descubren problemas que afectan la calidad de los productos o servicios, a saber: Procesos de control y Procesos de Medición de la Satisfacción del Cliente; Procesos Operativos y Procesos de Soporte. Pertenecen al primero de los mencionados, los procesos de Control y Revisión por la Dirección, Control y Auditorías Internas del Sistema, Quejas y Reclamos, Medición de la Satisfacción y Valores agregados del Cliente, Manejo de Producto No Conforme y Acciones Correctivas y/o Preventivas.

Figura 3. Mapa de procesos

PROCESOS DE CONTROL Y PROCESOS MEDICION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE



PROCESOS OPERATIVOS



PROCESOS DE SOPORTE



Fuente: Isolucion V3 [en línea]. Isolucion, s.f., [consultado junio de 2012]. Disponible en Internet: <http://192.168.0.1/isolucion/FrameSetGeneral.asp?Pagina=SucursalSeleccion.asp&CodSucursal=0&URLRedirect=MagazinHome.asp&CargaPagina=ModuloProcesos.>

4.2 MARCO TEÓRICO

4.2.1 Antecedentes. Para el desarrollo de éste proyecto se tienen en cuenta teorías de gran importancia tanto en estudios de mercadeo como en trabajos de investigación. Todos estos estudios conforman la base para elaboración del cuestionario que fue aplicado.

Es pertinente nombrar el artículo de MG Business & Research Solutions sobre la Satisfacción del Cliente⁸, el cual es exclusivamente una fuente de información y no hace parte de la metodología a abordar en el presente proyecto, pero que sirve de guía para el direccionamiento y argumentación de la propuesta. El artículo hace alusión a la evolución y cambios que en los últimos años se han presentado, tendientes a potenciar, en un entorno más competitivo, las posibilidades de éxito de las empresas farmacéuticas. Como consecuencia de ello, se dan importantes transformaciones en la manera de entender el negocio y en donde algunas de las más importantes empresas están dando pasos para asegurar que todo su potencial sea encauzado correctamente. Todo esto está obligando a considerar de forma distinta a las personas involucradas en la compra.

En éste artículo también se presenta la necesidad de toda empresa de conocer a sus clientes, entendiendo sus necesidades, enfocándose más en la retención de clientes antiguos que en encontrar nuevos. Se describe a su vez un enfoque en el cual el servicio y el cliente requieren de información específica. Por ello, para desarrollar un buen estudio de satisfacción del cliente hay que considerar a cada parte involucrada en la compra, y a los elementos que componen a este producto o servicio. Por último muestran que la necesidad actual de las empresas es que estén orientadas al cliente, y que si bien cada estudio de satisfacción del cliente es diferente, todos deberían estar motivados por el afán de mejorar continuamente el servicio⁹.

⁸ MARRÓN MENÉNDEZ A. "Customer Satisfaction Research. Una necesidad presente – La Satisfacción del Cliente" [en línea]. España: Pmfarma, MG Business & Research Solutions, 2001, [consultado febrero de 2012]. Disponible en Internet: <http://www.pmfarma.es/articulos/117-customer-satisfaction-research.-una-necesidad-presente.html>.

⁹ *Ibíd.*, Disponible en Internet: <http://www.pmfarma.es/articulos/117-customer-satisfaction-research.-una-necesidad-presente.html>.

En el libro “Manual de Satisfacción del Cliente y Evaluación de la Fidelidad”, se plantea cómo realizar un estudio de satisfacción del cliente, la forma en la cual se debe analizar y la presentación del informe. En la fase del cómo, se establecen las etapas del muestreo, la elección del tipo de estudio de satisfacción y el cuestionario. En el análisis del estudio de satisfacción se describe la forma de realizar el análisis estadístico de los datos cuantitativos y el análisis cualitativo de las observaciones realizadas por el cliente. En cuanto a los informes del estudio de satisfacción, es donde se dan a conocer los resultados del análisis a las partes interesadas. Estos resultados se pueden comunicar principalmente a través de tablas de números o presentarlos en un gráfico. No obstante, se aconseja comunicar la información de más de una manera, para potenciar la comprensión de dichos resultados¹⁰.

Por otro lado, es muy pertinente el enfoque que se le da a la satisfacción del cliente en el proyecto sobre “Diseño e Implementación de un Programa de Satisfacción al Cliente para Suzuki Motor de Colombia S.A. que Avale el Cumplimiento de la Norma de Certificación ISO 9001:2000”, ya que su propósito fue el de diseñar un nuevo modelo de satisfacción al cliente, tomando como base las labores realizadas por la compañía en pro del bienestar y compromiso con sus clientes, tanto en lo que respecta con la calidad de sus productos como en los servicios prestados. La empresa Suzuki se ha interesado en abrir espacios de comunicación con el cliente final con el fin de que estos expresen sus inquietudes, conformidades e inconformidades de los productos o servicios, midiendo así el grado de satisfacción tanto en la venta como en la postventa¹¹.

Por último se quiere referenciar un estudio muy completo que se realizó en Costa Rica llamado “Estudio de satisfacción del cliente externo Área de Salud Puriscal – Turrubares (Costa Rica)”. Para ellos es prioritario conocer, no sólo quienes son sus clientes y cuáles sus necesidades de salud, sino qué esperan de los servicios, cómo los perciben, y cuáles son los elementos que determinan su satisfacción. De tal forma, conocer la opinión de los clientes no sólo permite determinar su grado de satisfacción, sino tomar medidas correctivas para mejorar cada día más los servicios. Aquellos aspectos que están bien,

¹⁰ NIGEL, Hill y JIM, Alexander. Manual de Satisfacción del Cliente y Evaluación de la Fidelidad [en línea]. España: Ed. AENOR, 2001, [consultado febrero de 2012]. Disponible en Internet: <http://www.fvq.es/Archivos/Publicaciones//fabdcd5434GuiaSatisfaccionClientes.pdf>.

¹¹ MONTOYA QUIRAMA, D. Diseño e Implementación de un Programa de Satisfacción al Cliente para Suzuki Motor de Colombia S.A. que Avale el Cumplimiento de la Norma de Certificación ISO 9001:2000. Proyecto de Grado. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira, Facultad de Ingeniería Industrial, febrero de 2008.

mantenerlos, y los que están mal a los ojos del cliente, transformarlos y mejorarlos.

Por otro lado, se toma como referencia la Teoría de los dos Factores en la Satisfacción del Cliente, la cual sostiene que unas dimensiones de los productos o servicios están relacionadas con la satisfacción del cliente, y otras muy diferentes están relacionadas con la insatisfacción del cliente¹².

Swan y Combs, Maddox, Bitner, Booms y Tetreault, y Silvestro y Johnston estudian la teoría de los dos factores en el ámbito de la satisfacción del cliente. Ninguna de estas 4 investigaciones concluye que existan dimensiones que sólo produzcan satisfacción o que sólo produzcan insatisfacción, aunque si hay dimensiones asociadas a la satisfacción o a la insatisfacción.

Para éste trabajo se considera más pertinente el enfoque que le dan los autores Silvestro y Johnston, quienes proponen un nuevo abordaje que sostiene la existencia de 3 tipos de factores de calidad: factores higiénicos (son factores que son esperados por el cliente, en los que un fallo en su prestación causará insatisfacción al cliente), factores de crecimiento (cuya prestación dará lugar a satisfacción en el cliente, y en los que un fallo en su prestación no causará necesariamente insatisfacción) y factores de doble umbral (factores que son esperados por el cliente, en los que un fallo en su prestación causará insatisfacción, y cuya prestación por encima de cierto nivel dará lugar a satisfacción en el cliente). Los autores también señalan que el analizar de forma conjunta sectores y segmentos de mercado muy dispares puede influir en la polarización satisfacción-insatisfacción de cada dimensión¹³.

Siguiendo en ésta misma línea se tiene el Modelo de Satisfacción del Cliente de Noriaki Kano, el cual es una herramienta que permite extraer aquellas necesidades que no se mencionan, pero que sin embargo son de gran importancia para que el nuevo producto se introduzca con éxito en el mercado. Según el autor, existen tres tipos de requisitos que nacen en el mercado, con respecto a un determinado producto: requisitos de calidad básica, requisitos de calidad mejorable y requisitos de sobre calidad. Generalmente el usuario expresa sus necesidades en torno a un producto en términos de atributos.

¹² CARMONA LAVADO, A. y LEAL MILLÁN, A. La Teoría de los dos Factores en la Satisfacción del Cliente [en línea]. España: Universidad de Sevilla, 2009 [consultado marzo de 2012. Disponible en Internet: <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v04/041053.pdf>.

¹³ Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, Vol. 4, W 1, 1998, pp. 53-80.

Los modos de operación de un producto hacen parte de los requisitos funcionales; la descripción subjetiva de las especificaciones deseadas son los requisitos de calidad demandada; por último, los modos de fallo se entienden como los requisitos de fiabilidad. Éste modelo permite detectar las innovaciones demandadas implícitamente por el mercado, además de definir la base sobre la cual innovar, es decir, los elementos o prestaciones del producto básicos desde el punto de vista del cliente; su ausencia significaría el rechazo del producto final. Ése modelo también aporta un criterio para la valoración justificada del producto final desde el punto de vista del nivel de calidad percibido por el cliente¹⁴.

Por lo general, en el proceso de satisfacción intervienen los estándares de confirmación que poseen las personas, marcos de referencia que se utilizan para evaluar los bienes de consumo y los servicios. La satisfacción del usuario o del consumidor, sería a partir del procesamiento cognitivo de la información, aunque también puede ser consecuencia de la experimentación de emociones durante el proceso de consumo; se podría definir como una evaluación post-consumo y/o post-uso, susceptible de cambio en cada transacción, fuente de desarrollo y cambio de las actitudes hacia el objeto de consumo y/o uso, y que es el resultado de procesos psicosociales de carácter cognitivo y afectivo. Asimismo, la calidad de servicio supone la valoración de que un producto es útil, en referencia a que cumple con lo que tenía encomendado, pero también que proporciona sensaciones placenteras.

La problemáticas que ha surgido al respecto, es principalmente con los estándares que resultan relevantes. La perspectiva tradicional partía del supuesto de que los estándares asociados al juicio de satisfacción eran los de predicción. Se asumía que los sujetos estarían satisfechos si el rendimiento percibido supera la calidad que esperaban encontrar. En cambio en contra posición, hay otra corriente que señala que los estándares de comparación son muchos y que pueden ser usados simultáneamente por los usuarios. Incluso hay autores que denuncian que los estándares de predicción son menos relevantes que otros de naturaleza normativa tales como los deseos, es decir, son realmente relevantes si se satisfacen los deseos de los clientes o no. Por lo tanto se pone en entredicho el uso en exclusiva de los estándares de predicción y se considera que el uso de distintos estándares enriquece la explicación de la satisfacción¹⁵.

¹⁴ DAY, Ronald. Quality Function Deployment – linking a Company with its customers. ASQCQualityPress. Milwaukee, Wisconsin, 1993.

¹⁵ MARTÍNEZ-TUR, V., PEIRÓ, J.M; y Ramos, J. Calidad de servicio y satisfacción del cliente: una perspectiva psicosocial. Madrid: Síntesis, 2001.

Otra teoría a tomarse en cuenta es la expuesta por Patricia Wellington en su libro “Cómo brindar un servicio integral al cliente, lo mejor de las estrategia kaizen”. En el mismo se expresa que la esencia del enfoque kaizen en la atención al cliente es llevar la idea y la práctica del servicio al cliente hasta los lugares más recónditos de la compañía, y una vez allí, mejorar continuamente su calidad”¹⁶.

Los elementos de satisfacción que esta teoría contempla son:

- Elemento producto: variables o factores que determina su calidad: disponibilidad, calidad, presentación, imagen, valor acorde al dinero desembolsado por el cliente, cumplimiento de las expectativas.
- Elementos ventas: mercadeo honesto, legal y decente; comunicación verbal; entorno de compra; personal; documentación; variables de compra.
- Elemento posventa: interés sostenido representando por el valor del tiempo de vida de un cliente; eficiente manejo de quejas y reclamos.
- Elemento ubicación: el lugar donde se ubique la empresa no importará tanto como el que se ejemplifique algún cambio en ella, en forma precisa y actualizada; acceso; seguridad y comodidad; consideración con los clientes especiales.
- Elemento tiempo: horas comerciales, acordes con las necesidades del cliente, y según la presencia o ausencia de competidores; aplicabilidad y disponibilidad de los productos; rapidez de las transacciones, lo que asegure que éstos trámites sean tan cortos como el cliente lo desee.
- Elemento cultura: ética, el término habla por sí mismo de lo que debe ser en la empresa: legal, no discriminatorio, moral y transparente; conducta: servicial, objetivo, justo y auténticamente centrado en el cliente; relaciones internas: respeto y equidad para todos los empleados que se traduzca en las mejores relaciones que a la larga se demuestren en la atención al cliente; relaciones externas; calidad de la experiencia de compra, la relación precio valor sea siempre

¹⁶ WELLINGTON, Patricia. Óp., cit., p. 78.

plenamente consistente con los derechos de los clientes a recibir atención y satisfacción total.

Se asume que estos seis elementos deben ser desarrollados simultáneamente a fin de ofrecer al cliente un servicio excelente.

Otro aspecto importante se refiere a la permanencia del cliente en la empresa. Se denomina valor del tiempo de vida y es una medida de lo que puede costarle a la empresa el hecho de que un cliente deje de serlo (cliente inactivo) por no haberle ofrecido un servicio de óptima calidad.

Concluye diciendo que no se trata sólo de la conjugación de los seis elementos antes especificados, sino también de los procesos internos orientados hacia el cliente, así como de una investigación de mercado continua y un presupuesto adecuado y sostenible en el tiempo.

Por último se tienen en cuenta, además de la confirmación de expectativas, la teoría de la equidad y de la atribución causal¹⁷. Desde la teoría de la equidad se asume que la satisfacción depende de la comparación costes-beneficios que hacen los clientes cuando llevan a cabo una transacción, lo que les lleva a su propio juicio. En cambio, las teorías de la atribución causal, inciden en que los clientes realizan atribuciones acerca de las causas de los errores y virtudes de los servicios y bienes de consumo. La realización de estas atribuciones producirá una mayor o menor satisfacción. No es lo mismo que un cliente piense que un error se debe a un fallo suyo que a una equivocación de la empresa.

Tanto la teoría de la equidad como la teoría de la atribución causal añaden aspectos que no se tenían en cuenta en la confirmación de expectativas y que enriquecen la comprensión de la satisfacción. Frente a la postura cognitiva tradicional que concibe al ser humano como un procesador de información, se ha descrito otra que incluye lo afectivo. En este caso, el ser humano no es visto sólo a partir de sus facultades para procesar información y valorar los atributos funcionales de un bien de consumo y/o servicio, sino también como un ser que busca y experimenta emociones. En el caso de la calidad de servicio se han tratado dos cuestiones principalmente.

¹⁷ MOLINER, B.; BERENGUER, G. y GIL, I. La importancia de la performance y las expectativas en la formación de la satisfacción del consumidor. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la empresa, 2001. p. 7 (3), 155-172.

- Se ha señalado la existencia de un continuo que va de las transacciones cerradas, es decir, intercambios sobre cuestiones tangibles a transacciones abiertas, que van más allá, tienen una mayor implicación socio emocional de los empleados-usuarios. Por ello, las vivencias emocionales tienen una gran importancia a la hora de entender la satisfacción de los usuarios.
- La importancia de la labor de los empleados de contacto, una labor más emocional, más directa, que mejore la calidad de servicio que prestan, han de percibir adecuadamente las emociones de los clientes y de expresar las emociones que éstos están esperando.

Por lo tanto se puede apreciar que la respuesta afectiva no sólo se integra en la confirmación de expectativas y en la atribución causal, sino también en la teoría de la equidad. La satisfacción no sólo depende de costes y beneficios tangibles, sino también de cuestiones más intangibles como en el trato que dan los empleados a los usuarios¹⁸.

Con base en la revisión bibliográfica, otros estudios sobre la satisfacción de la calidad del servicio y la información obtenida en la empresa, se llegó a la conclusión que las variables a utilizar para la construcción de las escalas de medición son:

- Factores básicos, atributos básicos del producto que espera el cliente.
- El servicio que se brinda a través de la preventa, del distribuidor y supervisores de venta.
- Identificar las necesidades y expectativas del cliente.
- Cadena de satisfacción y beneficio.

Los factores analizados presentan en el cuadro 3 (Ver Cuadro 3, página siguiente).

¹⁸GIESE, J. I. y COTE, J. A. Defining Consumer Satisfaction. Academy of Marketing Science Review, 1999. p. 1, 1-34.

Cuadro 3. Factores de medición de la satisfacción del cliente seleccionados

Factor	Variable	Descripción
Producto	Disponibilidad inmediata	El cliente puede contar con el producto o servicio al momento de requerirlo.
	Calidad	La empresa asegura la calidad de sus productos
	Presentación	Corresponde al cumplimiento de las normas actuales de higiene, protección y transporte.
	Relación costo valor	El costo de la compra es directamente proporcional al producto o servicio recibido.
	Expectativas del cliente	Los productos y/o servicios superan las expectativas de los clientes
Atención al cliente	Fidelización de los clientes	La empresa se preocupa por mantener a sus clientes, esto es seguimiento permanente, atención posventa.
	Respuesta oportuna a quejas y reclamos	Honestidad y profesionalismo en la atención de las quejas y reclamos, resolviéndolos en forma rápida y eficiente.
	Actitud en la atención al cliente	La mejor actitud será la que corresponde a la auténtica preocupación por las necesidades del cliente.

Cuadro 3. (Continuación).

Factor	Variable	Descripción
Servicio al cliente	Medios para efectuar pedidos	Poner a disposición de los clientes las herramientas necesarias para agilizar las transacciones
	Estado de las instalaciones	Instalaciones adecuadas, cómodas, agradables para los clientes
	Entorno	Agradable y acogedor
	Tiempo de entrega	Los productos son entregados en los términos y condiciones acordadas previamente y según las necesidades del cliente
	Mejora de los productos	La empresa se preocupa por un constante mejoramiento de sus productos y/o servicios, ofreciendo cada vez mejor calidad, actualización en los servicios y mejora en los procesos.

5. METODOLOGÍA

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Tomando como base la pasantía institucional desarrollada, el presente trabajo se enfoca en el nivel de satisfacción de los clientes inactivos de la empresa Compañía General de Aceros.

Para acercarse a la medición de la satisfacción de los clientes externos de la empresa, se propone la estructuración de una Investigación con enfoque exploratorio y descriptivo.

El trabajo de campo se realizó con base a la encuesta con tipo de preguntas mixtas (cerradas y abiertas), vía telefónica a los clientes inactivos de la empresa. Este instrumento fue construido a partir de las variables seleccionadas en el capítulo anterior, referidas a las teorías y estudios revisados, a la satisfacción del cliente en cada una de las áreas, a saber: producto, atención al cliente, servicio; validado por el asesor del trabajo.

5.2 POBLACIÓN

Se toma como población a los clientes inactivos de Compañía General de Aceros. Son considerados clientes inactivos quienes dejaron de comprar en el periodo de enero a diciembre de 2011.

5.3 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA PARA LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE CGA

El presente documento contempla el procedimiento a utilizar para determinar el universo de los clientes de CGA, sean estos por paretos de acuerdo a la clasificación interna de la compañía:

A. 80% de los clientes de acuerdo a las ventas netas (clientes potenciales)

- B. 10% de los clientes de acuerdo a las ventas netas
- C. 5% de los clientes de acuerdo a las ventas netas
- D. 5% de los clientes de acuerdo a las ventas netas (clientes esporádicos)

Se debe aclarar que las ventas netas a las que se refiere cada uno de los paretos, está determinada de acuerdo al total de ventas del año 2011, así:

	Ventas netas	%
Pareto A	\$ 16.297.034.338	80%
Pareto B	\$ 2.037.129.292	10%
Pareto C	\$ 1.018.564.646	5%
Pareto D	\$ 1.018.564.646	5%
Total ventas 2011	\$ 20.371.292.922	100%

Con el fin de asegurar la obtención de una información representativa y consistente se propone un método aleatorio para garantizar que todos los clientes inactivos tengan la misma oportunidad de ser encuestados, utilizando como instrumento la Tabla de Números Aleatorios.

Las siguientes son las acciones adelantadas para tal fin:

- Definir el tamaño de la muestra de acuerdo con el número de clientes que pertenecen a cada Pareto, tomando como referencia el Cuadro No. 4 (página siguiente). El muestreo aplica los criterios estadísticos más generalizados en el ámbito de la investigación social: nivel de confianza 95% y margen de error 5%.

Para la lectura del cuadro, se utilizan las siguientes convenciones: PO, significa población, es decir, el número total de los clientes inactivos; MU, significa muestra, es decir, el número de personas que se debe realizar la encuesta.

Cuadro 4. Números aleatorios

PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU	PO	MU
10	10	41	38	72	61	103	82	134	100	165	116	196	131
11	11	42	38	73	62	104	83	135	101	166	117	197	132
12	12	43	39	74	63	105	83	136	101	167	117	198	133
13	13	44	40	75	63	106	84	137	102	168	118	199	134
14	14	45	41	76	64	107	84	138	102	169	119	200	140
15	15	46	42	77	65	108	85	138	103	170	119	225	
16	16	47	42	78	65	109	86	140	103	171	120	226	150
17	17	48	43	79	66	110	86	141	104	172	120	250	
18	18	49	44	80	67	111	87	142	104	173	121	251	160
19	19	50	45	81	68	112	87	143	105	174	121	275	
20	20	51	46	82	68	113	88	144	105	175	121	276	170
21	20	52	46	83	69	114	89	145	106	176	122	300	
22	21	53	47	84	70	115	89	146	107	177	122	301	180
23	22	54	48	85	70	116	90	147	107	178	123	325	
24	23	55	49	86	71	117	90	148	108	179	123	326	190
25	24	56	49	87	72	118	91	149	108	180	124	350	
26	25	57	50	88	72	119	92	150	109	181	124	351	200
27	26	58	51	89	73	120	92	151	109	182	125	375	
28	27	59	52	90	74	121	93	152	110	183	125	376	210
29	28	60	53	91	74	122	93	153	110	184	126	400	
30	28	61	53	92	75	123	94	154	110	185	126	401	218
31	29	62	54	93	76	124	94	155	111	186	127	500	
32	30	63	55	94	76	125	95	156	111	187	127	501	235
33	31	64	55	95	77	126	96	157	112	188	128	600	
34	32	65	56	96	77	127	96	158	112	189	128	601	249
35	33	66	58	97	78	128	97	159	113	190	128	700	
36	33	67	58	98	79	129	97	160	113	191	129	701	260
37	34	68	58	99	79	130	98	161	114	192	129	800	

Fuente: BARÓN CARILLO, Néstor; MENDOZA MANRIQUE, Ramiro y VILLEGAS CUBILLOS, Luis Fernando. Realización del diagnóstico de la situación real de la aplicación de los controles en las dependencias de la secretaría de gobierno, convivencia y seguridad; secretaría de cultura y turismo, y el departamento administrativo de planeación de la administración central del municipio de Santiago de Cali. Cali: municipio de Santiago de Cali. Dirección de control interno y Gestión de calidad, 2011. p. 137.

5.3.1 Referencia de la muestra

- El número de Clientes inactivos de la empresa es de 216, el tamaño de la muestra según la tabla será de 140 clientes; es decir, a 140 clientes se les aplicará la encuesta.

- En la empresa se clasifican los clientes por paretos A, B, C, D: el pareto A tiene 9 clientes inactivos, el pareto B tiene 22 clientes inactivos, el pareto C tiene 42 clientes inactivos y el pareto D tiene 143 clientes inactivos. Esto quiere decir que porcentualmente, los clientes inactivos están distribuidos así:

4% Pareto A; resultado de dividir 9 entre los 216 multiplicado por 100
 10 % Pareto B; resultado de dividir 22 entre los 216 multiplicado por 100
 19% Pareto C; resultado de dividir 42 entre los 216 multiplicado por 100
 66% Pareto D; resultado de dividir 143 entre los 216 multiplicado por 100

Cuadro 5. Referencia de la muestra

PARETO	Nº Clientes	%
A	9	4%
B	22	10%
C	42	19%
D	143	66%
TOTAL	216	100%

La muestra de 140 hay que distribuirla de la misma manera. Por lo tanto,

4% de 140 = 6 clientes del Pareto A
 10% de 140 = 14 clientes del Pareto B
 19% de 140 = 27 clientes del Pareto C
 66% de 140 = 93 clientes del Pareto D

5.4 PROCESO METODOLÓGICO

Las actividades desarrolladas son:

Actividad 1: se obtuvo la base de datos de los clientes el cual fue entregado con la siguiente información: empresa, código de vendedor, pareto, razón social, dirección, teléfonos, contactos, cupo de crédito, valor de la compra.

- A. 80% de los clientes de acuerdo a las ventas netas (clientes potenciales)
- B. 10% de los clientes de acuerdo a las ventas netas
- C. 5% de los clientes de acuerdo a las ventas netas
- D. 5% de los clientes de acuerdo a las ventas netas (clientes esporádicos)

Actividad 2: construcción o Selección y Validación del Instrumento. El instrumento empleado para la realización de la investigación fue construido de acuerdo a las variables seleccionadas para la medición de la satisfacción del cliente inactivo en las áreas de producto, atención al cliente y servicio, y validado por el asesor del trabajo.

Actividad 3: se efectuaron las encuestas vía telefónica con los contactos asignados. Para el diligenciamiento de la encuesta se tuvo en cuenta lo siguiente: los contactos a establecer fueron los encargados de las compras.

Actividad 4: se procesó la información obtenida.

Actividad 5: se analizó y se elaboró el informe definitivo.

6. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados de las encuestas de satisfacción de cliente realizadas a 140 clientes inactivos de la Compañía General de Aceros, de acuerdo a cada una de las categorías o áreas de análisis establecida para tal fin: producto, atención al cliente y servicio.

6.1 PRODUCTO

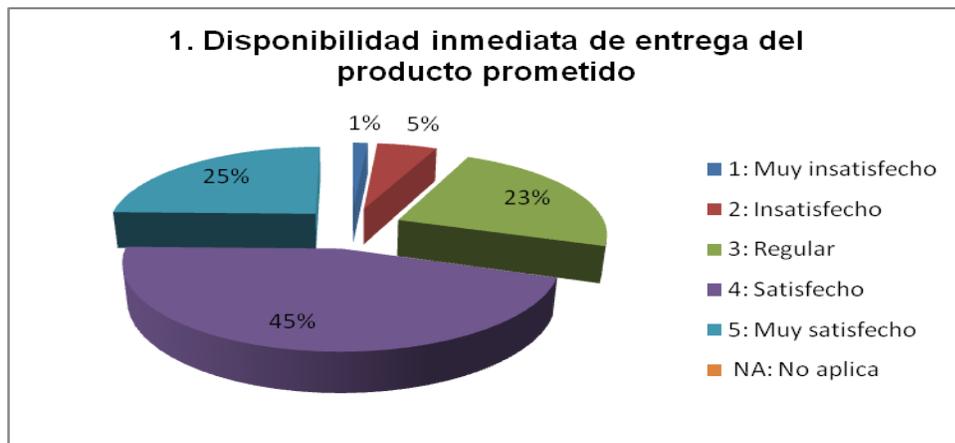
En esta categoría de análisis los hallazgos son los siguientes:

Cuadro 6. Producto

Ítems	Calificación					
	1	2	3	4	5	NA
1. En CGA existe disponibilidad inmediata de entrega del producto prometido	2	8	34	66	30	
2. En CGA los productos obtenidos cuentan con un alto grado de calidad	0	2	26	70	42	
3. La presentación de los productos de CGA cumplen con las normas actuales de protección ambiental respecto a higiene, protección y transporte	0	0	27	80	31	2
4. En CGA el costo de la compra es directamente proporcional con el producto y servicio recibido	0	12	25	60	43	
5. los productos y servicios que ofrece CGA supera sus expectativas	0	2	21	70	47	

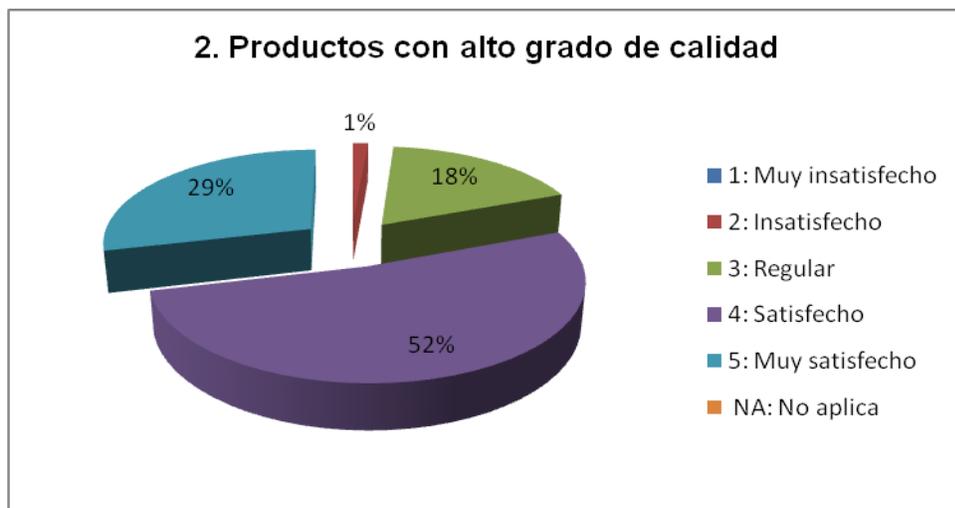
De acuerdo a los resultados del factor producto analizado, se puede observar que para la variable disponibilidad inmediata, los valores negativos suman 38 y los valores positivos 102, por lo que la Compañía General de Aceros sí está cumpliendo con la disponibilidad de sus productos; en cuanto a la calidad, 28 clientes dijeron no estar satisfechos, mientras que 112 sí lo están; la presentación de los productos resulta satisfactoria para 111 clientes y sólo 27 no están conformes con esta; la relación costo valor del producto está calificada como satisfactoria para 101 clientes y sólo 37 de ellos dijeron no estarlo; las expectativas de los clientes están superadas para 117 de los clientes inactivos encuestados, sólo 23 dijeron no haberlas superado.

Figura 4. Producto: Pregunta # 1



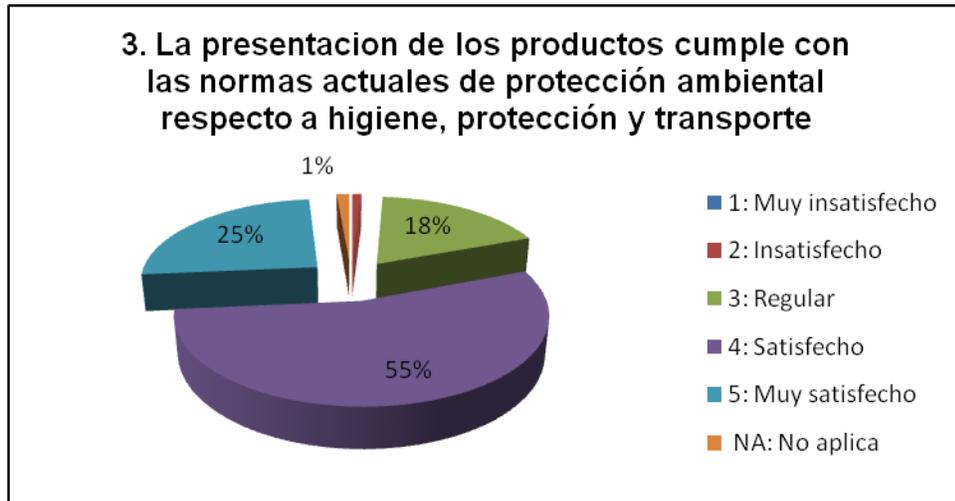
El 45% se mostró satisfecho con la disponibilidad inmediata de entrega de la empresa; el 25% muy satisfecho; el 23% regularmente satisfecho; el 5% insatisfecho y sólo un 1% muy insatisfecho.

Figura 5. Producto: Pregunta # 2



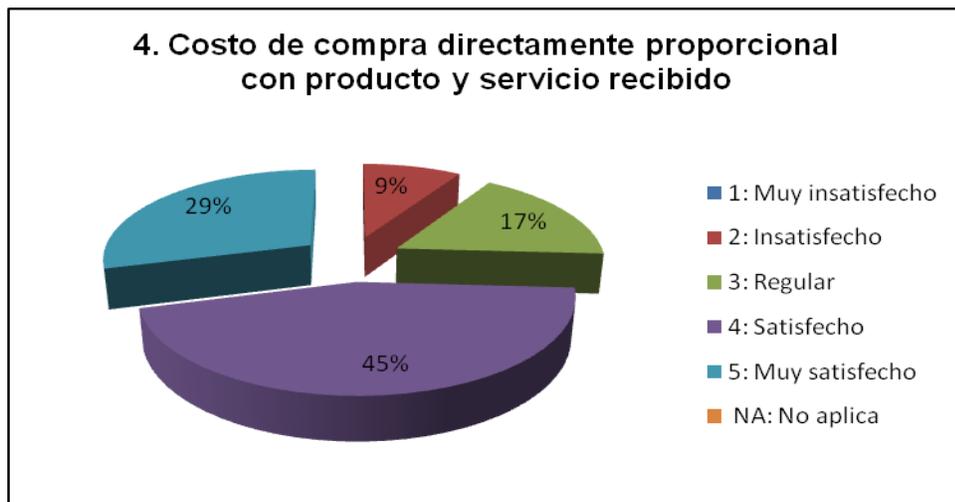
El 52% de los clientes inactivos encuestados afirmó sentirse satisfecho con la alta calidad de los productos ofrecidos por la empresa CGA; el 29% muy satisfecho; el 18% regularmente satisfecho; y sólo el 1% no está satisfecho con la calidad.

Figura 6. Producto: Pregunta # 3



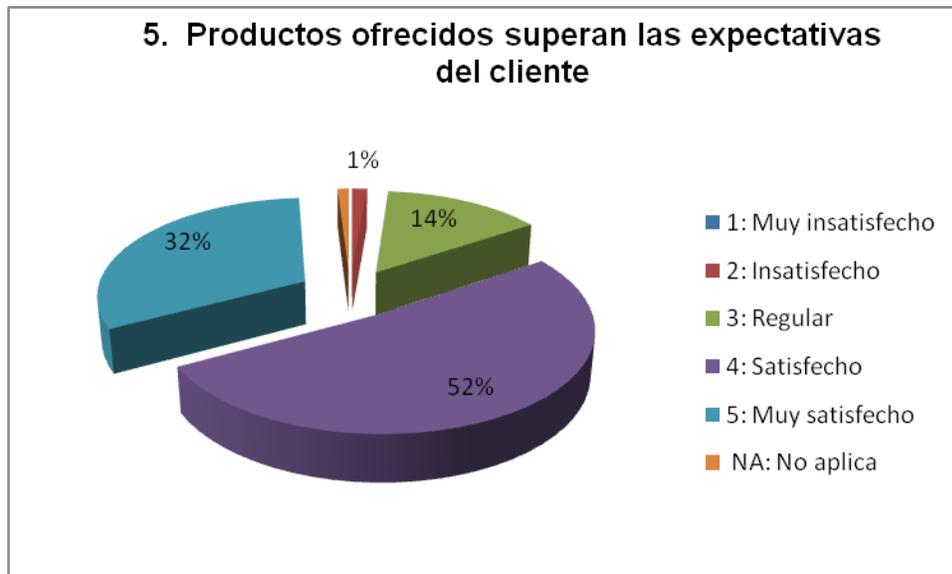
En relación al cumplimiento de las normas actuales de protección ambiental referentes a higiene, protección y transporte, el 55% se declaró satisfecho; el 25% muy satisfecho; el 18% regularmente satisfecho. Sólo el 1% se declaró insatisfecho. (el 1% restante no aplica).

Figura 7. Producto: Pregunta # 4



La relación costo producto o servicio recibido está muy bien para la empresa CGA, ya que el 45% de los clientes encuestados afirmó encontrarse satisfecho; el 29% muy satisfecho; el 17% regularmente satisfecho y sólo 9% se declaró insatisfecho.

Figura 8. Producto: Pregunta # 5



En cuanto a la superación de las expectativas de los clientes referentes a los productos o servicios ofrecidos por CGA, se pudo observar que el 52% se declaró satisfecho; el 32% muy satisfecho; el 14% regularmente satisfecho; el 1% insatisfecho y el 1% restante no aplica.

A manera de síntesis: para la primera categoría de análisis explorada, producto, se determinó que la calificación otorgada por los clientes en cuanto a:

- Disponibilidad inmediata: el 70% corresponden a los niveles 4 y 5, satisfecho y muy satisfecho;
- Calidad del producto: el 81% la calificó con los niveles satisfecho y muy satisfecho;
- Presentación acorde a normas de protección ambiental referentes a higiene, protección y transporte: el 80% le concedió una calificación de 4 y 5 (satisfecho y muy satisfecho);
- Relación costo - producto directamente proporcional: 74% para los niveles de calificación 4 y 5;
- Superación de las expectativas del cliente en cuanto al producto o servicio ofrecido: el 84% concedió los niveles 4 y 5 (satisfecho y muy satisfecho).

Lo anterior a pesar de ser muy positivo para la empresa en cuanto que el producto o servicio ofrecido por la Compañía General de Acero es bien calificado por parte de los clientes, ya que en promedio el nivel fue de satisfacción (4) para los ítems que corresponden a esta categoría, no implica que no existan problemas para la empresa en cuanto a la variable o factor crítico identificado en esta área de análisis: atributos básicos del producto que espera el cliente, puesto que algunos de estos atributos resultan con un margen negativo relativamente alto como la disponibilidad inmediata, que podría requerir de mejoras por parte de la empresa.

6.2 ATENCIÓN AL CLIENTE

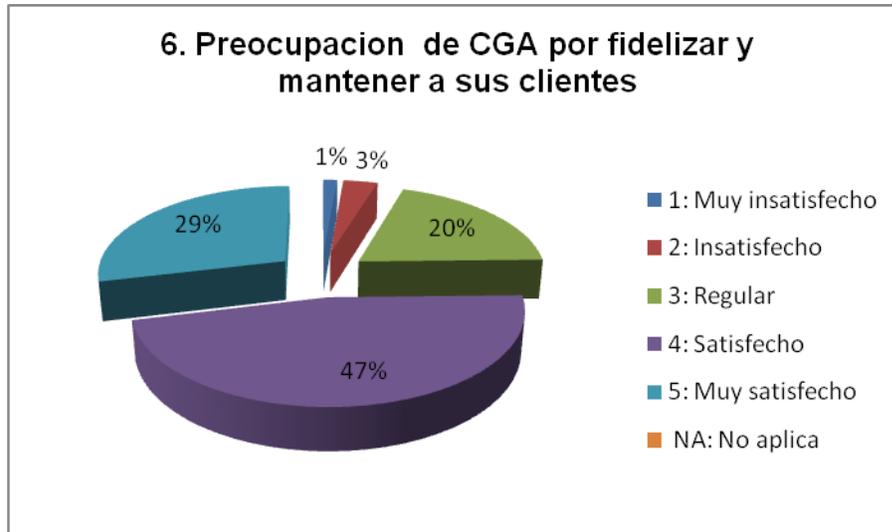
Cuadro 7. Atención al Cliente

Ítems	Calificación					
	1	2	3	4	5	NA
6. CGA se preocupa por fidelizar y mantener a sus clientes	2	5	29	62	42	
7. Las quejas y reclamos presentadas son respondidas oportunamente con honestidad y profesionalismo	1	2	26	61	47	3
8. La actitud de la persona que lo atiende es atenta, interesada, sensible y oportuna.	0	7	22	60	51	

En cuanto al resultado del factor atención al cliente, se observó que la Compañía General de Aceros se preocupa por fidelizar y mantener a sus clientes para 104 clientes esta es su opinión, sin embargo para 34 de ellos no es así; en cuanto a la atención oportuna de las quejas y reclamos, 108 de los clientes encuestados dicen estar satisfechos, sólo 28 no lo están; en relación a la actitud de la persona que los atiende, 111 afirman sentirse satisfechos y sólo 29 no lo están.

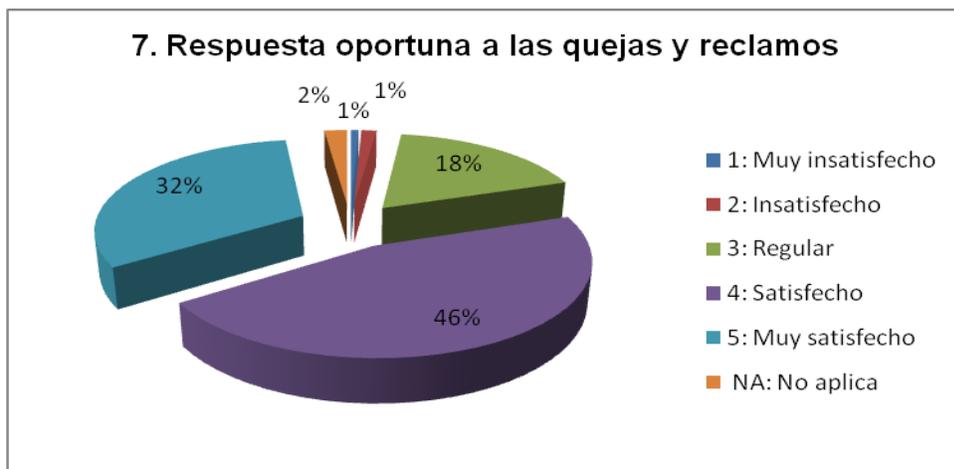
(Ver Figura 9, página siguiente).

Figura 9. Atención al cliente. Pregunta # 6



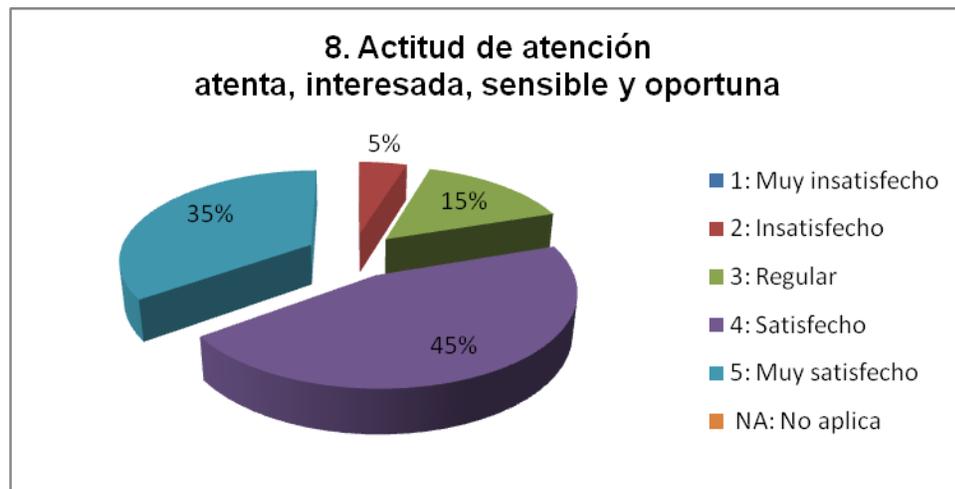
En el área de atención al cliente, la preocupación de la empresa CGA por la fidelización y mantenimiento de sus clientes, los resultados obtenidos revelan que el 47% de los clientes inactivos encuestados se encuentran satisfechos; el 29% muy satisfecho; el 20% regularmente satisfecho; el 3% insatisfecho y el 1% muy insatisfecho.

Figura 10. Atención al cliente. Pregunta # 7



En cuanto a la respuesta oportuna a las quejas y reclamos, el 46% declaró sentirse satisfecho; el 32% muy satisfecho; el 18% regularmente satisfecho y sólo el 1% se declaran insatisfechos y muy insatisfechos respectivamente.

Figura 11. Atención al cliente. Pregunta # 8



La atención sensible, honesta y oportuna fue calificada como satisfactoria con un 45%; muy satisfactoria el 35%; regularmente satisfactoria el 15% y sólo el 5% se declaró insatisfecho con la atención al cliente de la empresa CGA.

A manera de síntesis: para el segundo factor analizado, los hallazgos son significativos en cuanto a:

- Preocupación de la empresa por la fidelización y mantenimiento de sus clientes: el 76% afirmó sentirse satisfecho y muy satisfecho;
- Respuesta oportuna a quejas y reclamos por parte del cliente: el 78% calificó la respuesta como satisfactoria y muy satisfactoria;
- Actitud de atención atenta, interesada, sensible y oportuna: el 80% de los clientes inactivos encuestados dicen sentirse satisfechos y muy satisfechos.

Lo anterior revela que los clientes inactivos de CGA afirman sentirse satisfechos y muy satisfechos en cuanto a la preocupación por la fidelización y a la identificación de las necesidades y expectativas del cliente por parte de la empresa, variables

críticas identificadas en este segmento; no obstante es necesario que la empresa se preocupe por mantener fidelizados a sus clientes, por responder con mayor eficacia y rapidez a las quejas y reclamos, así como mejorar en la atención atenta, interesada, sensible y oportuna a los clientes.

6.3 SERVICIO

A continuación el resumen de los resultados obtenidos para esta categoría de análisis.

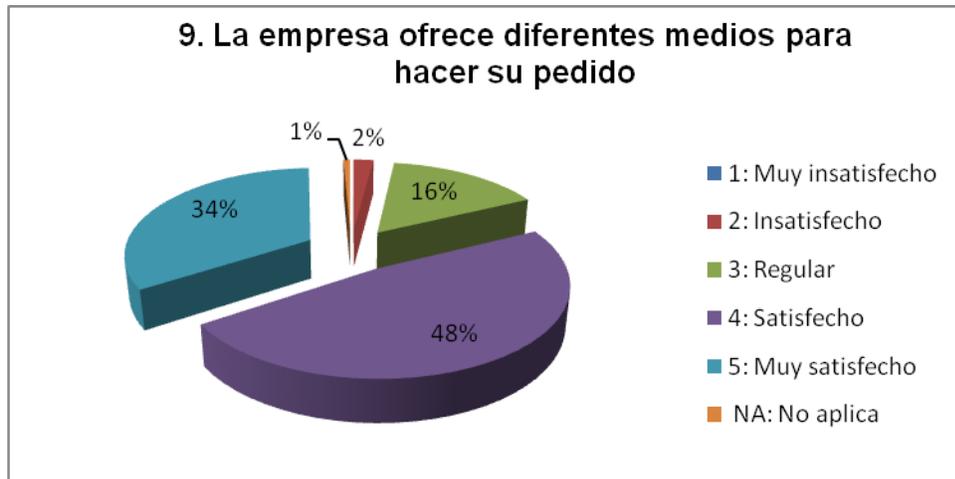
Cuadro 8. Servicio

	1	2	3	4	5	NA
9. En CGA ofrecen diferentes medios para hacer su pedido (Teléfono - fax- carta - visita personal).	0	3	23	67	46	1
10. Las instalaciones de CGA son agradables para los clientes que la visitan.	0	0	22	67	40	11
11. El entorno de CGA es agradable y acogedor.	0	0	26	61	41	12
12. El tiempo de entrega de los productos es acorde a las necesidades del cliente.	0	2	25	70	43	
13. Los productos ofrecidos por CGA son continuamente mejorados de acuerdo a las necesidades de los clientes.	0	0	19	73	48	

Al observar los resultados en este factor analizados, se observó que la Compañía General de Aceros ofrece medios para agilizar los trámites de ventas, a lo que los clientes respondieron: 113 estar satisfechos, 26 insatisfechos; para los clientes inactivos encuestados las instalaciones de CGA son satisfactorias (107) y no satisfactorias para 22 de ellos; entorno agradable y acogedor, 102 se declararon satisfechos, sólo 26 de ellos dijeron no estarlo; el tiempo de entrega es satisfactorio para 113 de los clientes encuestados, sólo 27 de ellos dijeron no sentirse satisfechos; las mejoras de los productos son satisfactorias para 121 de los clientes encuestados, sólo 19 dijeron no estarlo.

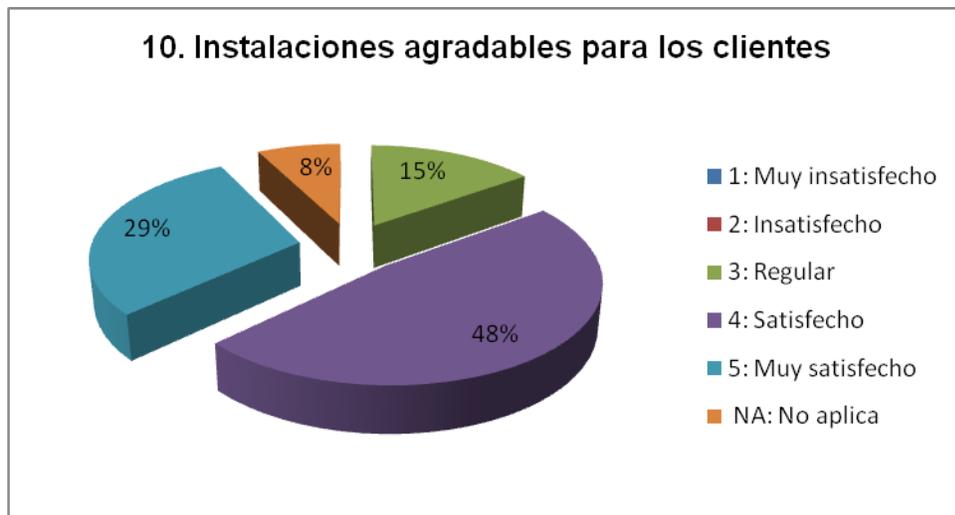
(Ver Figura 12, página siguiente).

Figura 12. Servicio. Pregunta # 9



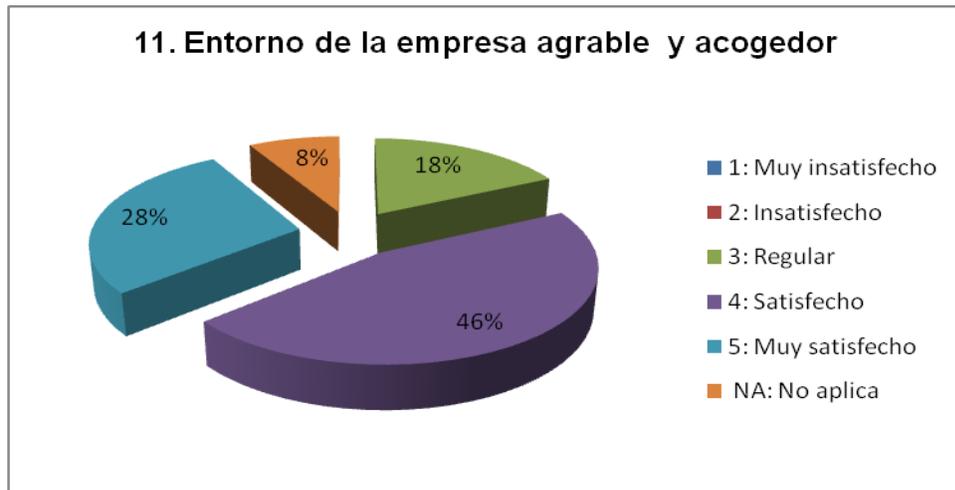
En cuanto a la disposición de diferentes medios para realizar los pedidos, los clientes afirman sentirse satisfechos (48%); muy satisfechos el 34%; regular el 16%; el 2% se declara insatisfecho.

Figura 13. Servicio. Pregunta # 10



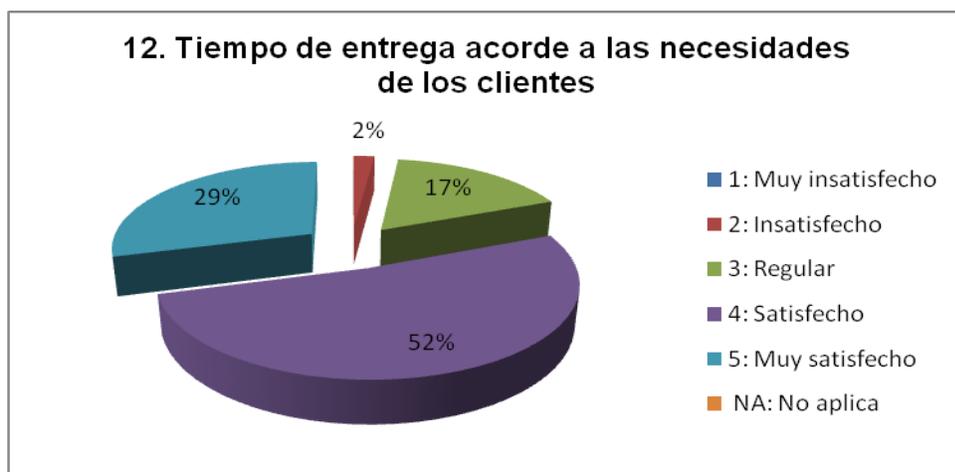
Las instalaciones de la empresa CGA resultan agradables para el 48% de los clientes inactivos encuestados; el 29% dice estar muy satisfecho; el 15% regular. El 8% no aplica.

Figura 14. Servicio. Pregunta # 11



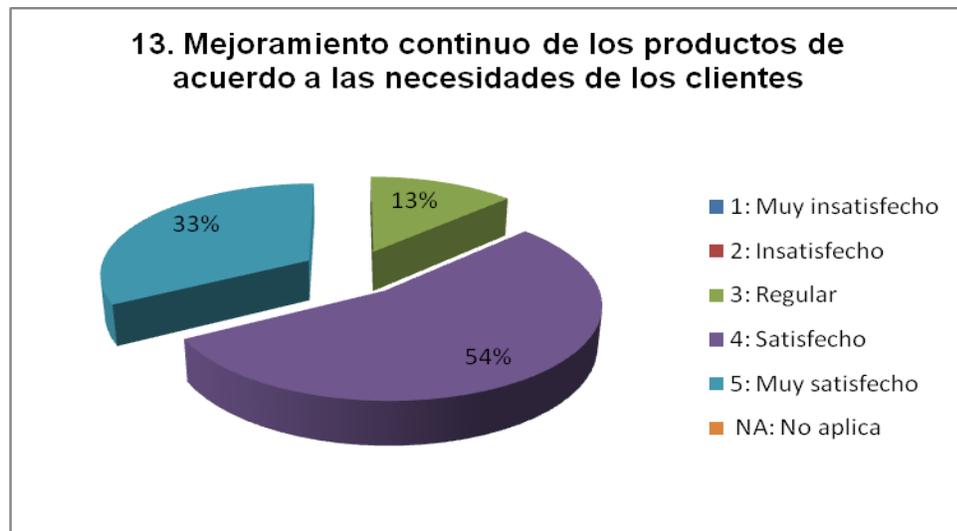
El entorno de la empresa CGA resulta agradable y acogedor para un 46% (satisfechos); el 28% dice sentirse muy satisfecho; el 18% regularmente satisfecho. El 8% no aplica.

Figura 15. Servicio. Pregunta # 12



Los tiempos de entrega de los productos acorde a las necesidades de los clientes, obtuvo una calificación 4 (satisfecho) con un 52%; el 29% se declaró muy satisfecho; el 17% regularmente satisfecho; sólo el 2% se declaró insatisfecho.

Figura 16. Servicio. Pregunta # 13



En cuanto al mejoramiento continuo de los productos de acuerdo a las necesidades de los clientes; el 54% dijo sentirse satisfecho; el 33% muy satisfecho; el 13% regularmente satisfecho.

A manera de síntesis: en la tercera categoría analizada (Servicio), se observó que:

- La empresa ofrecen diferentes medios para hacer su pedido (Teléfono - fax- carta - visita personal): el 82% de los clientes inactivos la calificó como satisfactoria y muy satisfactoria;
- Las instalaciones agradables para los clientes que la visitan: el 77% dijo sentirse satisfecho y muy satisfecho;
- El entorno de la empresa agradable y acogedor: 74% afirmó sentirse satisfecho y muy satisfecho;
- Tiempo de entrega de los productos acorde a las necesidades del cliente: el 81% declaró sentirse satisfecho y muy satisfecho con este atributo;

- Productos ofrecidos por la empresa continuamente mejorados de acuerdo a las necesidades de los clientes: nivel más alto 4 con el 87%.

Lo anterior deja claro que la empresa CGA no tiene problemas en el área de Servicio, puesto que todos los ítems analizados reflejan niveles de satisfacción altos (4 y 5), lo que podría significar que las variables críticas identificadas (entorno e instalaciones adecuadas; tiempo de entrega acorde con las necesidades de los clientes, accesibilidad a los servicios o productos, productos en constante proceso de mejora) no representan amenaza alguna en cuanto a la satisfacción por la calidad de los servicios o productos ofrecidos por la organización. De todos modos la empresa no debe pasar por alto los resultados negativos que pudieran empoderarse en el tiempo y ser causa de deserción de los clientes.

Se debe indagar a continuación las respuestas de los clientes inactivos encuestados a relación a las razones para no comprar sus productos a la empresa CGA.

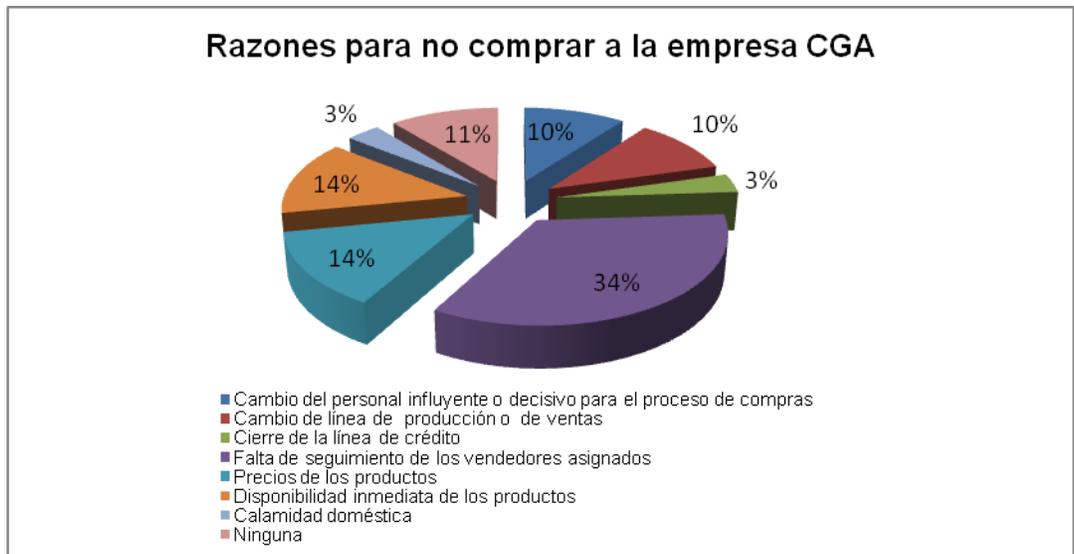
Cuadro 9. Razones de los clientes inactivos de la empresa CGA para no comprar

Razones	Frecuencia	Porcentaje
Cambio del personal influyente o decisivo para el proceso de compras	15	10%
Cambio de línea de producción o de ventas	15	10%
Cierre de la línea de crédito	5	3%
Falta de seguimiento de los vendedores asignados	50	34%
Precios de los productos	20	14%
Disponibilidad inmediata de los productos	20	14%
Calamidad doméstica	5	3%
Ninguna	10	11%

En cuanto a las razones dadas por los encuestados para no comprar los productos o servicios de la empresa CGA: el 34% lo direcciona hacia la falta de seguimiento por parte del personal de ventas de la empresa CGA; el 14% estuvieron de acuerdo en que se trata del precio y la disponibilidad inmediata de los productos o servicios ofrecidos por la empresa CGA; el 10% lo atribuye a cambios frecuentes en el personal que toma decisiones en el proceso de compras y el cambio de línea

de producción o de ventas respectivamente; el 3% afirmó que la razón tiene que ver con una calamidad doméstica y con el cierre de la línea de crédito, respectivamente; el 11% no dio razón alguna para no comprar.

Figura 17. Razones de los clientes inactivos de la empresa CGA para no comprar



Lo anterior podría significar que la empresa CGA tiene problemas en relación al seguimiento a los clientes por parte del personal de ventas; esto puede convertirse en un grave problema, si la empresa no conoce cuál es la verdadera causa del retiro de los clientes de su staff y lo que es peor aún, el que estos clientes no se sientan identificados y fidelizados con la organización, lo que deja abierta la posibilidad de que sean parte de la base de datos de clientes de otra empresa de la competencia. Así mismo el hecho de que los clientes argumenten que el precio y la disponibilidad inmediata de los productos o servicios ofrecidos por la empresa los obliga a buscar otro proveedor, podría significar que la empresa desconoce esta debilidad o está pasando por alto esta posible desventaja en cuanto a la competencia directa en el mercado.

7. CONCLUSIONES

Tomando en cuenta los resultados obtenidos para estas tres categorías de análisis (producto, atención al cliente y servicio), se pudo observar que para los clientes inactivos encuestados la empresa CGA representa una opción muy atractiva para adquirir sus productos o servicios, ya que la calificación obtenida fue de 4 que significa que se encuentran satisfechos en cuanto a la calidad de los productos, la atención recibida y el servicio prestado por la empresa CGA.

Ahora bien, estos resultados no explican claramente lo que ha pasado con estos clientes inactivos, el por qué dejaron de comprar, por lo que normalmente se escucha argumentos que indican que el empresario conoce todo sobre su cliente, lo que necesita y como satisfacer aquellas necesidades. En mercados donde la crisis afecta las decisiones de compra, es más común escuchar que el menor costo es lo único que desea el cliente o una entrega puntual o productos confiables.

Esto hace que sea importante comprender enteramente lo que necesita el cliente, de manera que se puedan tomar decisiones y realizar cambios y mejoras. Así si los esfuerzos por mejorar la calidad no hacen mella en la satisfacción del cliente, es seguro que los esfuerzos realizados no servirán para mucho a la hora de resolver el problema cliente – empresa.

Esto podría significar que la empresa no está tomando en cuenta las sugerencias de los clientes, no hace seguimiento a los reclamos o quejas, puesto que el 34% de los clientes encuestados asumen esta posición, o sencillamente no está consciente de la importancia que tiene el cliente para ella. En ocasiones descuidan la relación o no se preocupan por corregir errores que en determinado momento pueden traer consecuencias negativas a la organización.

Finalmente se puede afirmar que muchos de estos problemas pueden ser resueltos al desarrollar primero una filosofía interna, luego, procesos simples para establecer una comunicación efectiva con el cliente. Así mismo es importante tener al tanto a todos los actores del proceso de lo que se desea alcanzar para lograr una sinergia en todas sus operaciones.

8. RECOMENDACIONES

Las empresas deben desarrollar estrategias de retención para mantener a su cliente cautivo. Existen casos como el de la Compañía General de Aceros - CGA donde sus ventajas y sus fortalezas hacen que tenga una cartera de clientes hasta cierto punto estable, pero es claro que la empresa está consciente que si no ofrece a su cliente lo que desea, puede permitir la generación de una brecha de satisfacción que puede ser cubierto por alguna otra empresa ya sea esta nacional o internacional.

Entonces es importante que las empresas tomen en cuenta las siguientes recomendaciones para evitar perder mercado y clientes:

- Identificar los problemas que se puedan estar presentando en el servicio, ya que es importante cubrir las expectativas del cliente.

- Desarrollar una cultura de satisfacción y atención de cliente excelente. Y es que muchas empresas aun teniendo la infraestructura y las habilidades suficientes para dominar el mercado, se dan varias situaciones que generan insatisfacción, por ejemplo, la cultura en la empresa no contribuye ala edificación de relaciones estables del negocios, no existe un compromiso de parte del personal para mantener al cliente; lo que contribuirá a que aún las relaciones más rentables se debiliten poco a poco y al mediano y largo plazo generen una pérdida gradual de clientes y mercado. Por lo que se deben implementar y desarrollar filosofías enfocadas a mejorar la atención y el servicio al cliente.

- Desarrollar nuevos métodos para acercarse al cliente para tratar de conocer la realidad de cada uno de ellos (situación actual de la empresa, el cambio de personal, las quejas o reclamos que hayan presentado en el último mes, entre otras). De esto se desprende que la inversión que la empresa haga en investigación y estudios del cliente, puede desembocar en una fuente de respuestas para varios problemas que existan en la empresa.

- Se recomienda realizar un plan de acción que contemple los siguientes aspectos:
 - Ofrecer a los clientes inactivos de compañía General de Aceros una propuesta de valor que contribuya cada vez más al proceso productivo, a través de conferencias Técnicas Especializadas y/o eventos relacionados con la industria.

- Presentar a la área comercial listado de clientes que nos dejan de compras en 3 meses vencidos.
- Realizar estudios de precios mensuales a la competencia.
- Seguimiento mensual de visitas a los clientes.
- Realizar encuestas mensuales a los clientes inactivos.

BIBLIOGRAFÍA

BARÓN CARILLO, Néstor; MENDOZA MANRIQUE, Ramiro y VILLEGAS CUBILLOS, Luis Fernando. Realización del diagnóstico de la situación real de la aplicación de los controles en las dependencias de la secretaría de gobierno, convivencia y seguridad; secretaría de cultura y turismo, y el departamento administrativo de planeación de la administración central del municipio de Santiago de Cali. Cali: municipio de Santiago de Cali. Dirección de control interno y Gestión de calidad, 2011. 139 p.

CALDERÓN, Neyra. Servicio al cliente. Glosario [en línea]. Colombia: Herramientas de productividad, s.f., [consultado febrero de 2012]. Disponible en Internet: <http://www.herramientasdeproductividad.com/servicio-al-cliente-glosario/>.

CARMONA LAVADO, A. y LEAL MILLÁN, A. La Teoría de los dos Factores en la Satisfacción del Cliente [en línea]. España: Universidad de Sevilla, 2009 [consultado marzo de 2012]. Disponible en Internet: <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v04/041053.pdf>.

COMPAÑÍA GENERAL DE ACEROS – CGA. Nuestra compañía [en línea]. Colombia: CGA, 2009, [consultado junio de 2012]. Disponible en Internet: http://www.cga.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=16&Itemid=96.

DAY, Ronald. Quality Function Deployment – linking a Company with its customers. ASQCQualityPress. Milwaukee, Wisconsin, 1993.

El Mercado del Acero en Colombia [en línea]. Colombia: Blogspot, marzo de 2011, [consultado junio de 2012]. Disponible en Internet: <http://ferrasa.blogspot.com/2011/03/el-mercado-del-acero-en-colombia.html>.

GIESE, J. I. y COTE, J. A. Defining Consumer Satisfaction. Academy of Marketing Science Review, 1999. p. 1, 1-34.

Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 4, W 1, 1998, p. 53-80.

Isolucion V3 [en línea]. Isolucion, s.f., [consultado junio de 2012]. Disponible en Internet: <http://192.168.0.1/isolucion/FrameSetGeneral.asp?Pagina=SucursalSeleccion.asp&CodSucursal=0&URLRedirect=MagazinHome.asp&CargaPagina=ModuloProcesOS>.

MARRÓN MENÉNDEZ A. ““CustomerSatisfactionResearch.Una necesidad presente – La Satisfacción del Cliente” [en línea]. España: Pmfarma, MG Business & Research Solutions, 2001, [consultado febrero de 2012]. Disponible en Internet: <http://www.pmfarma.es/articulos/117-customer-satisfaction-research.-una-necesidad-presente.html>.

MARTÍNEZ-TUR, V., PEIRÓ, J.M; y Ramos, J. Calidad de servicio y satisfacción del cliente: una perspectiva psicosocial. Madrid: Síntesis, 2001.

MOLINER, B.; BERENGUER, G. y GIL, I. La importancia de la performance y las expectativas en la formación de la satisfacción del consumidor. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la empresa, 2001. p. 7 (3), 155-172.

MONTOYA QUIRAMA, D. Diseño e Implementación de un Programa de Satisfacción al Cliente para Suzuki Motor de Colombia S.A. que Avale el Cumplimiento de la Norma de Certificación ISO 9001:2000. Proyecto de Grado. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira, Facultad de Ingeniería Industrial, febrero de 2008.

NIGEL, Hill y JIM, Alexander. Manual de Satisfacción del Cliente y Evaluación de la Fidelidad [en línea]. España: Ed. AENOR, 2001, [consultado febrero de 2012]. Disponible en Internet: <http://www.fvq.es/Archivos/Publicaciones//fabdcd5434GuiaSatisfaccionClientes.pdf>

ZELEDÓN BRENES, X y WATSON, Ellis G. “Estudio de satisfacción del cliente externo Área de Salud Puriscal – Turrubares (Costa Rica)”. Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social. 1999. Versión impresa ISSN 1409-1259.

ANEXOS

Anexo A. Formato de encuesta aplicada a clientes inactivos de la Compañía General de Aceros S.A.

	Cia. General de Aceros S.A. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE Año 2012																																				
Entrevistador: _____ Empresa: _____ Contacto: _____ Cargo: _____ E-mail: _____																																					
De acuerdo a la siguiente escala donde 1 es muy insatisfecho y 5 muy satisfecho, califique los siguientes aspectos. ESCALA: 1. Muy Insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Regular 4. Satisfecho 5. Muy Satisfecho 6. No Aplica																																					
Producto 1. En CGA existe disponibilidad inmediata de entrega del producto prometido 2. En CGA los productos obtenidos cuentan con un alto grado de calidad 3. La presentación de los productos de CGA cumplen con las normas actuales de protección ambiental respecto a higiene, protección y transporte 4. En CGA el costo de la compra es directamente proporcional con el producto y servicio recibido 5. los productos y servicios que ofrece CGA supera sus expectativas	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	1	2	3	4	5	NA																														
1	2	3	4	5	NA																																
Atencion al cliente 6. CGA se preocupa por fidelizar y mantener a sus clientes 7. Las quejas y reclamos presentadas son respondidas oportunamente con honestidad y profesionalismo 8. La actitud de la persona que lo atiende es atenta, interesada, sensible y oportuna.	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	1	2	3	4	5	NA																														
1	2	3	4	5	NA																																
Servicio 9. En CGA ofrecen diferentes medios para hacer su pedido (Telefono - fax- carta - visita personal). 10. Las instalaciones de CGA son agradables para los clientes que la visitan. 12. El entorno de CGA es agradable y acogedor. 13. El tiempo de entrega de los productos es acorde a las necesidades del cliente. 14. Los productos ofrecidos por CGA son continuamente mejorados de acuerdo a las necesidades de los clientes.	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>NA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	1	2	3	4	5	NA																														
1	2	3	4	5	NA																																
Por favor responda las siguientes preguntas: Indique las razones por las cuales dejo de comprar los productos de CGA _____ _____ _____																																					
Sugerencias _____ _____ _____																																					