

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Plan de mejoramiento para la empresa Villa del Gres en Los Santos- Santander

Wendy Paola Adarme Díaz y Mary Luz Morales Ortiz

Trabajo de grado para optar título de Gestión Empresarial

Directora

Luz Marina Delgado Monroy
Especialista en Salud Ocupacional

Universidad Industrial de Santander
Instituto de Proyección Regional a Distancia
Bucaramanga
2024

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Tabla de Contenido

Glosario	16
Introducción	20
1. Generalidades.....	21
1.1 Información Básica de la Empresa Ferretería "Villa Del Gres"	21
1.2 Misión.....	21
1.3 Visión	21
1.4 Objetivos de Calidad	21
1.5 Nuestros valores	22
1.6 Organigrama.....	23
1.7 Sector y Producto/Servicio Relacionado.....	23
1.8 Principales Clientes y Empleados	24
1.9 Competencia y compromiso comunitario	24
1.10 Información del sector en el cual se encuentra la empresa	24
2. Objetivos	27
2.1 Objetivo general	27
2.2 Objetivos específicos:	27
3. Proceso para recolección de información	28
3.1 Tipo de estudio	28
3.2 Población.....	28
3.3 Muestra.....	28
3.4 Técnicas de recolección de la información	29
4. Aplicación de instrumentos para recolección de información	30
4.1 Clientes actuales	30
4.2 Mercado potencial	46
4.3 Competencia.....	47
4.4 Proveedores	48
4.5 Recurso Humano	50

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

5.	Diagnóstico	53
5.1	Área Gerencial.....	53
5.1.1	<i>Planeación</i>	53
5.1.2	<i>Organización</i>	59
5.1.3	<i>Dirección</i>	64
5.1.4	<i>Control</i>	69
5.2	Área de mercadeo.....	73
5.3	Área de Servicios o Comercialización	84
5.3.1	<i>Ventas</i>	94
5.3.2	<i>Inventarios</i>	100
5.4	Área Financiera	114
5.5	Área de Recurso Humano.....	125
6.	Matrices de priorización por áreas	139
6.1	Problemas	146
6.2	Matriz MEFE.....	148
6.3	Recomendaciones.....	148
7.	Propuesta de Modernización	150
7.1	Área Gerencial.....	150
7.1.1	<i>Mapa de procesos</i>	150
7.1.2	<i>Indicadores de Gestión</i>	153
7.2	Área de Mercadeo	156
7.3	Medición de la satisfacción del cliente	158
7.4	Área de comercialización	162
7.5	Evaluación de Proveedores	167
7.6	Procedimiento de inventarios	170
7.7	Área de Recurso Humano	174
7.7.1	<i>Proceso de Selección del Personal</i>	176
7.7.2	<i>Guía Perfil del Cargo</i>	178
7.7.3	<i>Proceso Evaluación del Desempeño del Personal</i>	187

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

7.7.4 Programa de Capacitación 190

7.8 Área Financiera 194

8. Indicadores del Plan de Mejoramiento 196

9. Capacitación Mejoras Planteadas 198

10. Conclusiones 200

11. Recomendaciones 202

Referencias Bibliográficas 203

Apéndices 206

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Lista de Figuras

Figura 1. Organigrama Villa del Gres.....	23
Figura 2. Tiempo que ha sido cliente	31
Figura 3. Frecuencia de compra	32
Figura 4. Tipos de productos o servicios que adquiere	33
Figura 5. Calificación del nivel de satisfacción con los productos/servicios.....	34
Figura 6. Aspectos de la ferretería que le gustan más.....	36
Figura 7. Áreas en las que cree que la ferretería podría mejorar	37
Figura 8. Experiencia de problemas recientes al hacer negocios con la ferretería	38
Figura 9. Calificación de amabilidad y el conocimiento del personal	39
Figura 10. Cumplimiento con expectativas en términos de calidad y disponibilidad de productos	40
Figura 11. Evaluación de políticas de devolución y garantía de la ferretería	41
Figura 12. Interacción con el servicio de atención al cliente de la ferretería.....	42
Figura 13. Oportunidad de utilizar servicios adicionales que ofrece la ferretería	44
Figura 14. Conocimiento de los planes futuros de la empresa.....	54
Figura 15. Explicación de cómo va la ferretería y logro de objetivos	55
Figura 16. Creencia que la ferretería va por buen camino	56
Figura 17. Conocimiento de lo que se espera del personal	57
Figura 18. Le consultan su opinión.....	58
Figura 19. Consideran los planes realistas y alcanzables.....	59
Figura 20. Cosas bien ordenadas y organizadas.....	60
Figura 21. Claridad en responsabilidades y autoridad	61
Figura 22. Colaboración entre los equipos de trabajo.....	62
Figura 23. Proporcionan herramientas y recursos necesarios	63
Figura 24. Plan para asegurar que alguien toma su lugar, en su ausencia	64
Figura 25. Los líderes o jefes están disponibles cuando los necesita.....	65
Figura 26. Valoración de sus opiniones o sugerencias	66

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Figura 27. Reconocimiento o retroalimentación por el buen trabajo.....	67
Figura 28. los líderes son ejemplos de ética y valores	68
Figura 29. Creatividad y aporte de nuevas ideas.....	69
Figura 30. Medidas que se toman cuando hay problemas o desafíos	70
Figura 31. Oportunidad de expresar sus preocupaciones.....	71
Figura 32. Plan para enfrentar situaciones inesperadas o de emergencia	72
Figura 33. ¿Ubicación de la ferretería en términos de visibilidad y accesibilidad?.....	74
Figura 34. Principal ventaja competitiva	75
Figura 35. Productos o categorías de productos que se deberían ampliar	76
Figura 36. Calificación a la atención al cliente	77
Figura 37. Oportunidad de mejora en la disposición de productos o la organización del espacio.....	78
Figura 38. Estrategias de marketing o promoción a implementar para atraer clientes	79
Figura 39. Demanda creciente o decreciente de ciertos productos o servicios.....	80
Figura 40. Competencia en la zona.....	81
Figura 41. Sugerencias o recomendaciones para mejorar la compra de los clientes	82
Figura 42. Disponibilidad de inventario.....	83
Figura 43. Calidad del servicio al cliente.....	85
Figura 44. Disponibilidad de inventarios	86
Figura 45. Situaciones en las que los productos necesarios para atender a los clientes no estuvieron disponibles.....	87
Figura 46. Espacio de almacenamiento.....	88
Figura 47. El sistema de almacenamiento actual (estanterías, organización etc.) es eficiente	89
Figura 48. Desperdicio de espacio o falta de optimización en el área de almacenamiento	90
Figura 49. Bodega organizada y etiquetada para un fácil acceso a los productos	91
Figura 50. Condiciones de la bodega en términos de limpieza, temperatura y seguridad	92
Figura 51. Sugerencia o comentario adicional relacionado con el inventario, el almacenamiento o la bodega.	93
Figura 52. Efectividad de estrategias de marketing y promoción.....	94

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Figura 53. Capacitación o recursos que podrían ayudar al equipo de ventas a mejorar su desempeño y conocimiento de productos.....	96
Figura 54. Sugerencias o recomendaciones para mejorar la experiencia de compra en términos de servicio y atención al cliente	97
Figura 55 Retroalimentación de clientes sobre el servicio.....	98
Figura 56. Sugerencia o comentario relevante para el plan de mejora en el área de servicios o comercialización.....	100
Figura 57. La mercancía está en una sola bodega o en varias.....	101
Figura 58. Ingreso a la bodega	102
Figura 59. Documento de entrada a bodega.....	103
Figura 60. Verificación de las cantidades recibidas según factura	104
Figura 61. Entregas mediante requisiciones firmadas.....	105
Figura 62. En las requisiciones, se establece con claridad el destino de los materiales solicitados	106
Figura 63. Control sobre el mínimo y máximo de existencia	107
Figura 64. Realización de inventarios físicos de las existencias regularmente.....	108
Figura 65. Ajuste contable de los inventarios según resultados de la toma física	109
Figura 66. Investigación de las variaciones entre los registros diarios y el inventario	110
Figura 67. Existencias de bodega aseguradas	111
Figura 68. Existencias protegidas de la luz, agua, o animales que puedan deteriorarlos.....	112
Figura 69. Inventario obsoleto y lo que se hace con este.....	113
Figura 70. Instrucciones exactas sobre el almacenamiento y conservación de los materiales en la bodega	114
Figura 71. Rol que cumple en la ferretería.....	115
Figura 72. Evaluación de la salud financiera general de la ferretería en los últimos 12 meses..	116
Figura 73. Nivel de endeudamiento de la ferretería	117
Figura 74. Descripción de la gestión de inventario en términos de eficiencia y rotación.....	118
Figura 75 Medidas para reducir costos operativos y maximizar la rentabilidad en el último año?	119

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Figura 76. Política de crédito y cobranza de la ferretería con los clientes	120
Figura 77. Manejo del flujo de efectivo en la ferretería en el último año	121
Figura 78. Estrategias o planes financieros que se han implementado para el crecimiento y la inversión en la ferretería.....	122
Figura 79. Calificación de la comunicación financiera y el reporte de resultados en la ferretería	123
Figura 80. Análisis de rentabilidad por productos o categorías	124
Figura 81. Rol en la ferretería	126
Figura 82 Proceso de selección y contratación del personal en la ferretería	127
Figura 83. Capacitaciones a los empleados de la ferretería	128
Figura 84. Temas de capacitación	129
Figura 85. Periodicidad de capacitación a los empleados	130
Figura 86. Permanencia de los empleados en la ferretería.....	131
Figura 87. Calificación de la comunicación interna en la ferretería, entre la dirección y los empleados.....	132
Figura 88. Diversidad e inclusión en el lugar de trabajo.....	133
Figura 89. Manejo de conflictos y problemas laborales en la ferretería	134
Figura 90. Estrategias para promover la capacitación continua y el crecimiento profesional de los empleados.....	135
Figura 91. Evaluación del desempeño en el trabajo.....	136
Figura 92. Retroalimentación a los empleados sobre el área de Recursos Humanos	137
Figura 93. Matriz MEFE Villa del Gres.....	148
Figura 94. Mapa de procesos Villa del Gres	150
Figura 95. Encuesta de satisfacción del cliente – ferretería villa del gres s.a.s	159
Figura 96. Diagrama de proceso de medición de la satisfacción del cliente.....	160
Figura 97. Diagrama de flujo de evaluación de proveedores.....	168
Figura 98. Formato evaluación de proveedores	169
Figura 99. Procedimiento para inventarios	170
Figura 100. Formato de Reporte de recepción de pedido	171

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Figura 101. Diagrama de proceso de gestión de inventarios	172
Figura 102. Diagrama de flujo del proceso de selección del personal.....	177
Figura 103. Formato de requisitos de aspirante	178
Figura 104. Formato perfil del cargo	179
Figura 105. Perfil Del cargo Administrador	180
Figura 106. Líder SST	180
Figura 107. Perfil del cargo Analista de SST.....	181
Figura 108. Perfil del cargo conductor.....	181
Figura 109. Perfil del cargo ayudante conductor	182
Figura 110. Perfil del cargo despachadores	182
Figura 111. Perfil del cargo jefe de talento humano	183
Figura 112. Perfil del cargo de oficios varios	183
Figura 113. Perfil del cargo de bodeguero	184
Figura 114. Perfil del cargo de almacenista	184
Figura 115. Perfil del cargo auxiliar contable	185
Figura 116. Perfil del cargo cajero.....	185
Figura 117. Perfil del cargo contador.....	186
Figura 118. Perfil del cargo revisor fiscal	186
Figura 119. Perfil del cargo volquetero o transportador	187
Figura 120. Diagrama de flujo de Evaluación el desempeño.....	188
Figura 121. Formato Evaluación del desempeño del personal de Villa del gres	189
Figura 122. Diagrama de flujo de Programa de capacitación	191
Figura 123. Formato Evaluación del desempeño del personal de Villa del gres	192
Figura 124. Programa de capacitación Villa del Gres.....	193

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Lista de Tablas

Tabla 1. Tiempo que ha sido cliente.....	31
Tabla 2. Frecuencia de compra.....	32
Tabla 3. Tipos de productos o servicios que adquiere	33
Tabla 4. Calificación del nivel de satisfacción con los productos/servicios	34
Tabla 5. Aspectos de la ferretería que le gustan más	35
Tabla 6. Áreas en las que cree que la ferretería podría mejorar	36
Tabla 7. Experiencia de problemas recientes al hacer negocios con la ferretería	38
Tabla 8. Calificación de amabilidad y el conocimiento del personal.....	39
Tabla 9. Cumplimiento con expectativas en términos de calidad y disponibilidad de productos.....	40
Tabla 10. Evaluación de políticas de devolución y garantía de la ferretería.....	41
Tabla 11. Interacción con el servicio de atención al cliente de la ferretería	42
Tabla 12. Recomendación de la ferretería a otras personas	43
Tabla 13. Oportunidad de utilizar servicios adicionales que ofrece la ferretería	43
Tabla 14. Sugerencia para mejorar la experiencia del cliente en la ferretería.....	44
Tabla 15. Producto o servicio que le gustaría ver en el catálogo de la ferretería.....	45
Tabla 16. Análisis de la competencia.....	47
Tabla 17. Conocimiento de los planes futuros de la empresa	54
Tabla 18. Explicación de cómo va la ferretería y logro de objetivos	55
Tabla 19. Creencia que la ferretería va por buen camino.....	56
Tabla 20. Conocimiento de lo que se espera del personal.....	57
Tabla 21. Le consultan su opinión.....	58
Tabla 22. Consideran los planes realistas y alcanzables	59
Tabla 23. Cosas bien ordenadas y organizadas	59
Tabla 24. Claridad en responsabilidades y autoridad.....	60
Tabla 25. Colaboración entre los equipos de trabajo	61
Tabla 26. Proporcionan herramientas y recursos necesarios.....	62
Tabla 27. Plan para asegurar que alguien toma su lugar, en su ausencia	63
Tabla 28. Los líderes o jefes están disponibles cuando los necesita	64

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Tabla 29. Valoración de sus opiniones o sugerencias	65
Tabla 30. Reconocimiento o retroalimentación por el buen trabajo	66
Tabla 31. Los líderes son ejemplos de ética y valores	67
Tabla 32. Creatividad y aporte de nuevas ideas	68
Tabla 33. Medidas que se toman cuando hay problemas o desafíos	69
Tabla 34. Oportunidad de expresar sus preocupaciones	70
Tabla 35. Plan para enfrentar situaciones inesperadas o de emergencia.....	71
Tabla 36. Ubicación en términos de visibilidad y accesibilidad	73
Tabla 37. Principal ventaja competitiva	74
Tabla 38. Productos o categorías de productos que se deberían ampliar	75
Tabla 39. Calificación a la atención al cliente.....	76
Tabla 40. Oportunidad de mejora en la disposición de productos o la organización del espacio	77
Tabla 41. Estrategias de marketing o promoción a implementar para atraer clientes	78
Tabla 42. Demanda creciente o decreciente de ciertos productos o servicios	79
Tabla 43. Competencia en la zona.....	80
Tabla 44 Sugerencias o recomendaciones para mejorar la compra de los clientes	81
Tabla 45. Disponibilidad de inventario	82
Tabla 46. Calidad del servicio al cliente	84
Tabla 47. Disponibilidad de inventarios.....	85
Tabla 48. Situaciones en las que los productos necesarios para atender a los clientes no estuvieron disponibles.....	86
Tabla 49. Espacio de almacenamiento	87
Tabla 50. El sistema de almacenamiento actual (estanterías, organización etc.) es eficiente	88
Tabla 51. Desperdicio de espacio o falta de optimización en el área de almacenamiento.....	89
Tabla 52. Bodega organizada y etiquetada para un fácil acceso a los productos	90
Tabla 53. Condiciones de la bodega en términos de limpieza, temperatura y seguridad.....	91
Tabla 54. Sugerencia o comentario adicional relacionado con el inventario, el almacenamiento o la bodega.	93
Tabla 55. Efectividad de estrategias de marketing y promoción	94

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Tabla 56. Capacitación o recursos que podrían ayudar al equipo de ventas a mejorar su desempeño y conocimiento de productos.....	95
Tabla 57. Sugerencias o recomendaciones para mejorar la experiencia de compra en términos de servicio y atención al cliente	97
Tabla 58. Retroalimentación de clientes sobre el servicio	98
Tabla 59. Sugerencia o comentario relevante para el plan de mejora en el área de servicios o comercialización.....	99
Tabla 60. La mercancía está en una sola bodega o en varias	100
Tabla 61. Ingreso a la bodega.....	101
Tabla 62. Documento de entrada a bodega	102
Tabla 63. Verificación de las cantidades recibidas según factura.....	103
Tabla 64. Entregas mediante requisiciones firmadas	104
Tabla 65 . En las requisiciones, se establece con claridad el destino de los materiales solicitados	105
Tabla 66 Control sobre el mínimo y máximo de existencia.....	106
Tabla 67. Realización de inventarios físicos de las existencias regularmente	107
Tabla 68. Ajuste contable de los inventarios según resultados de la toma física.....	108
Tabla 69. Investigación de las variaciones entre los registros diarios y el inventario	109
Tabla 70. Existencias de bodega aseguradas.....	110
Tabla 71. Existencias protegidas de la luz, agua, o animales que puedan deteriorarlos	111
Tabla 72. Inventario obsoleto y lo que se hace con este	112
Tabla 73. Instrucciones exactas sobre almacenamiento y conservación de los materiales en la bodega	113
Tabla 74. Rol que cumple en la ferretería	115
Tabla 75. Evaluación de la salud financiera general de la ferretería en los últimos 12 meses....	116
Tabla 76. Nivel de endeudamiento de la ferretería	117
Tabla 77. Descripción de la gestión de inventario en términos de eficiencia y rotación	118
Tabla 78. Medidas para reducir costos operativos y maximizar la rentabilidad en el último año	119

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Tabla 79. Política de crédito y cobranza de la ferretería con los clientes	120
Tabla 80. Manejo del flujo de efectivo en la ferretería en el último año	121
Tabla 81. Estrategias o planes financieros que se han implementado para el crecimiento y la inversión en la ferretería.....	122
Tabla 82. Calificación de la comunicación financiera y el reporte de resultados en la ferretería	123
Tabla 83. Análisis de rentabilidad por productos o categorías.....	124
Tabla 84. Rol en la ferretería.....	125
Tabla 85. Proceso de selección y contratación del personal en la ferretería	126
Tabla 86. Capacitaciones a los empleados de la ferretería.....	127
Tabla 87. Temas de capacitación	128
Tabla 88. Periodicidad de capacitación a los empleados	129
Tabla 89. Permanencia de los empleados en la ferretería	130
Tabla 90. Calificación de la comunicación interna en la ferretería, entre la dirección y los empleados.....	131
Tabla 91. Diversidad e inclusión en el lugar de trabajo	132
Tabla 92. Manejo de conflictos y problemas laborales en la ferretería.....	133
Tabla 93. Estrategias para promover la capacitación continua y el crecimiento profesional de los empleados.....	134
Tabla 94. Evaluación del desempeño en el trabajo	135
Tabla 95. Retroalimentación a los empleados sobre el área de Recursos Humanos.....	136
Tabla 96. Matriz área Gerencial.	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 97. Matriz área de mercadeo	141
Tabla 98. Matriz área de servicios o comercialización	142
Tabla 99. Matriz del área financiera.....	143
Tabla 100. Matriz de área de recursos humanos	144
Tabla 101. Calificación general de las áreas	145
Tabla 102. Calificaciones individuales por áreas.....	145
Tabla 103. Problemas y soluciones área gerencial.....	146

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Tabla 104. Problemas y soluciones del área de mercadeo	146
Tabla 105. Problemas y soluciones área de comercialización	147
Tabla 106. Problemas y soluciones área de recurso humano	147
Tabla 107. Caracterización del Proceso gerencial.....	151
Tabla 108. Indicadores de gestión Villa Del Gres.....	153
Tabla 109. Caracterización proceso de marketing y publicidad	156
Tabla 110. Caracterización proceso de compras e inventarios	162
Tabla 111. Caracterización proceso de ventas y despachos	165
Tabla 112. Caracterización proceso de talento humano.....	174
Tabla 113. Caracterización del proceso de gestión financiera.	194
Tabla 114. Indicadores del plan de mejoramiento	196
Tabla 115. Capacitaciones a mejoras planteadas	198

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Lista de Apéndices

Apéndice A. Relación del talento humano	206
Apéndice B. Guía de Entrevista a subgerente sobre proveedores	208
Apéndice C. Guía entrevista subgerente sobre talento humano	209
Apéndice D. Respuestas entrevista a subgerente sobre proveedores	210
Apéndice E. Respuestas entrevista al subgerente sobre el talento humano	213
Apéndice F. Guía Encuesta Área Gerencial	215
Apéndice G. Guía Encuesta Área Mercadeo	216
Apéndice H. Guía Encuesta Área de servicios o comercialización	218
Apéndice I. Guía Encuesta Área Financiera	220
Apéndice J. Guía de encuesta Área de Recursos Humanos	221
Apéndice K. Carta permiso	223

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Glosario

A continuación, se mencionarán algunos términos cuyo significado está relacionado con el desarrollo y comprensión de este proyecto:

Abastecimiento: implica establecer relaciones sólidas con proveedores confiables y negociar acuerdos favorables en términos de calidad, precio y plazos de entrega

Almacenamiento: la gestión adecuada del almacenamiento implica organizar los productos de manera eficiente para maximizar el espacio disponible y facilitar la localización y recuperación de los mismos.

Diagnóstico Organizacional: proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas. En el diagnóstico se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles y también las producciones comunicacionales de una organización tales como historietas, metáforas, símbolos, artefactos y los comentarios que la gente de la organización hace en sus conversaciones diarias. Para tal efecto se utiliza una gran diversidad de herramientas, dependiendo de la profundidad deseada, de las variables que se quieran investigar, de los recursos disponibles y de los grupos o niveles específicos entre los que se van a aplicar. (Meza, 2020)

Distribución: la gestión de la distribución implica planificar y coordinar las actividades relacionadas con el transporte y entrega de los productos a los clientes. (Peña-Orozco 2016).

DOFA: alude a debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. El concepto aparece en un tipo de análisis que aplican las empresas para conocer sus mejores características internas y los riesgos que provienen del exterior. Desarrollar un análisis DOFA permite descubrir cuál es la situación de una empresa o de un proyecto y, en base a este diagnóstico, favorece el planeamiento de una estrategia. Esta herramienta, ideada a comienzos de la década de 1970, sirve para advertir las ventajas competitivas y aplicarlas en el mercado. (Definicion, 2021)

Entorno: el ambiente o espacio que rodea a una persona, cosa u organización, del cual forma parte, y en el que se desenvuelve o realiza sus operaciones ordinarias (Editorial Etecé, 2023).

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Ética empresarial: es un conjunto de principios y normas que orientan el desempeño de una empresa en el ámbito de los negocios. Se rige por la moral, es decir, diferencia entre lo que está bien y lo que está mal, entre lo correcto y lo inapropiado. También se rige por ideales y valores. La ética empresarial se aplica en todos los aspectos de la organización, incluso en el comportamiento de los individuos que la conforman. La interrelación entre la ética empresarial y la ética profesional de sus recursos humanos es la base que guiará al negocio. (Editorial Etecé, 2021).

Mejora continua: es la actividad de analizar los procesos que se usan dentro de una organización o administración, revisarlos y realizar adecuaciones para minimizar los errores de forma permanente.

Metodología: es la disciplina de conocimiento encargada de elaborar, definir y sistematizar el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que se deben seguir durante el desarrollo de un proyecto para la producción de los productos o servicios que supone (UNIR, 2023).

Niveles de inventario: se refieren a la cantidad de productos que la ferretería mantiene en stock. Es importante encontrar un equilibrio adecuado para evitar tener exceso de inventario, lo que puede generar costos de almacenamiento y obsolescencia, o tener un inventario insuficiente, lo que puede llevar a pérdida de ventas y clientes insatisfechos (Fiallos, 2017).

Plan de mejoramiento: se puede definir como una secuencia de pasos y acciones que realiza una empresa para obtener mejores resultados (Mendoza., s.f.).

Proceso de mejora continua: el proceso de mejora continua es la ejecución constante de acciones que mejoran los procesos en una organización, minimizando al máximo el margen de error y de pérdidas. En este sentido, el concepto de mejora continua viene por una parte a analizar estos procesos, cómo se desarrollan, qué impacto tienen y dónde se producen desviaciones. Todo ello, para entregar un diagnóstico sobre el desempeño del modelo de gestión de procesos. Y, adicionalmente, para proponer estrategias que mejoren esta gestión y corrijan esas desviaciones. (Orellana, 2020)

Organigrama: representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas (Herrera, 2022)

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Resumen

Título: Plan de Mejoramiento para la Empresa Villa del Gres S.A.S en Los Santos, Santander¹

Autores: Wendy Paola Adarme Díaz y Mary Luz Morales Ortiz²

Palabras Clave: ferretería, plan de mejoramiento, rentabilidad, competitividad, mercado local.

Descripción: La Ferretería Villa del Gres S.A.S, situada en el municipio de Los Santos, Santander, ha evolucionado de ser un pequeño negocio de artículos livianos a ser un referente en suministros para proyectos de construcción, destacándose por su calidad y servicio. Este trabajo propone un plan de mejoramiento para la empresa, con el fin de incrementar su rentabilidad y competitividad en el mercado local. A través de una metodología mixta que incluyó encuestas y entrevistas a subgerente, empleados y proveedores, se identificaron áreas críticas como la comunicación interna, gestión de inventarios y contratación de personal. Para ello se elaboró una propuesta de modernización de procesos, que implicaba analizar y recomendar cambios en las operaciones internas de la ferretería para aumentar la eficiencia, reducir costos y mejorar la experiencia del cliente. Se sugieren mejoras en la focalización del mercado, optimización de la gestión de inventarios, capacitación del personal y clarificación en los procesos de contratación. Las soluciones propuestas abarcan estrategias en áreas gerenciales, comerciales, talento humano y mercadeo. Es crucial mencionar que, respecto al área financiera, la empresa no autorizó su inclusión en el plan de mejoramiento. La implementación de estas estrategias tiene como objetivo fortalecer la posición de la Ferretería Villa del Gres S.A.S en el mercado, mejorando la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente, lo cual se traducirá en un aumento de la rentabilidad y una mayor competitividad.

¹ Trabajo de grado para optar título de Gestión Empresarial

² Instituto de Proyección Regional a Distancia. Directora Luz Marina Delgado Monroy, Especialista en Salud ocupacional

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Abstract

Title: Improvement Plan for Villa del Gres S.A.S Company in Los Santos, Santander³

Authors: Wendy Paola Adarme Díaz and Mary Luz Morales Ortiz⁴

Description: La Ferretería Villa del Gres S.A.S, located in the municipality of Los Santos, Santander, has evolved from being a small light items business to being a benchmark in supplies for construction projects, standing out for its quality and service. This work proposes an improvement plan for the company, in order to increase its profitability and competitiveness in the local market. Through a mixed methodology that included surveys and interviews with assistant managers, employees and suppliers, critical areas such as internal communication, inventory management and personnel hiring were identified. To this end, a process modernization proposal was developed, which involved analyzing and recommending changes in the hardware store's internal operations to increase efficiency, reduce costs and improve the customer experience. Improvements are suggested in market targeting, optimization of inventory management, staff training and clarification in contracting processes. The proposed solutions cover strategies in management, commercial, human talent and marketing areas. It is crucial to mention that, regarding the financial area, the company did not authorize its inclusion in the improvement plan. The implementation of these strategies aims to strengthen the position of Ferretería Villa del Gres S.A.S in the market, improving operational efficiency and customer satisfaction, which will translate into increased profitability and greater competitiveness.

Keywords: hardware store, improvement plan, local market

³ Degree work to opt for a Business Management degree

⁴ Institute of Regional Distance Projection. Director Luz Marina Delgado Monroy, Occupational Health Specialist

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Introducción

La Ferretería Villa del Gres S.A.S, con sede en Los Santos, Santander, ha experimentado un crecimiento significativo desde sus inicios como un pequeño negocio de artículos livianos hasta convertirse en un referente en el suministro de materiales de construcción en la región. Su reputación se ha consolidado en base a la calidad de sus productos y servicios, convirtiéndola en un aliado confiable para proyectos de construcción y contribuyendo al desarrollo local. Sin embargo, el análisis exhaustivo de la empresa ha identificado áreas críticas que requieren atención, como la comunicación interna, la gestión de inventarios y la contratación de personal.

Por lo tanto, este documento comienza con una presentación detallada de la empresa, que incluye su misión, visión, objetivos de calidad, valores, organigrama e información relevante sobre su sector. A continuación, se establecen los objetivos de este estudio, seguidos por la metodología de investigación, que explica las técnicas e instrumentos utilizados.

Posteriormente, se presenta el diagnóstico resultante del análisis realizado con las técnicas empleadas, sirviendo como punto de partida. Para priorizar áreas de intervención, se aplicó una matriz de ponderación, identificando y enfocando los aspectos más críticos para el mejoramiento y la presentación de la propuesta de modernización en las áreas gerencial, de marketing, comercialización y recursos humanos. Las propuestas de mejora se han diseñado para abordar las áreas prioritarias. Entre las iniciativas clave se encuentran capacitaciones enfocadas, implementación de formatos de evaluación de desempeño, creación de perfiles de cargo detallados y la introducción de encuestas para evaluar la satisfacción del cliente, destacando solo algunas de las estrategias contempladas.

Este plan de mejoramiento no solo busca corregir deficiencias, sino también elevar la eficiencia, la calidad del servicio y la competitividad de la Ferretería VILLA DEL GRES S.A.S. A través de acciones concretas y adaptativas, para contribuir a la consolidación de una ferretería más sólida, innovadora y orientada al éxito continuo.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

1. Generalidades

1.1 Información Básica de la Empresa Ferretería "Villa Del Gres"

La Ferretería Villa del Gres S.A.S ubicada actualmente en la zona de Los Santos Santander, es una empresa familiar que empezó con una infraestructura pequeña en la que solo se vendían inicialmente artículos livianos de bajo monto, pero con el paso del tiempo el negocio se amplió diversificándose con la venta de materiales de construcción y demás artículos de ferretería, de esta manera se hace una empresa reconocida en el sector y esto conlleva a captar clientes, satisfaciendo las necesidades de estos, ofreciéndoles en conjunto todos los materiales necesarios para las obras.

La Ferretería "Villa Del Gres" es un establecimiento emblemático que, desde su inauguración en 2007, ha sido un actor clave en el suministro de materiales y herramientas para proyectos de construcción y mejoras en la región. Su compromiso con la calidad, el servicio personalizado y la satisfacción del cliente la han convertido en un negocio confiable para profesionales de la construcción y entusiastas del bricolaje por igual.

1.2 Misión

Villa del Gres S.A.S, es una empresa privada del sector ferretero, dedicada a la venta y comercialización de productos y materiales de alta calidad para la industria de la construcción, ofreciendo un servicio con eficiencia y calidez.

1.3 Visión

En el año 2025 estaremos posicionados entre las ferreterías más confiables y prestigiosas de Santander, manteniendo la participación creciente de distribución de productos y materiales para la industria ferretera en el mercado local y nacional. De igual manera incrementar la proyección nacional, mediante alianzas estratégicas, la idoneidad y competencia técnica, la flexibilidad de la infraestructura, la innovación y el mejoramiento continuo de los procesos, procurando el bienestar y la calidad de vida del personal, clientes y proveedores con responsabilidad social empresarial.

1.4 Objetivos de Calidad

- Entregar oportunamente los productos y materiales para la industria de construcción.
- Mantener en buen estado de funcionamiento los vehículos, los equipos y la infraestructura.
- Incrementar la rentabilidad de la organización.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

- Mejorar continuamente los procesos y el grado de calidad de atención y distribución.
- Mantener la satisfacción de nuestros clientes.
- Disminuir las no conformidades.
- Fortalecer la planta administrativa y personal, mediante estrategias de comunicación, capacitación y participación.

1.5 Nuestros valores

- **Compromiso:** Por medio de nuestro profesionalismo y dedicación buscamos satisfacer las expectativas de nuestros clientes, con eficiencia, calidez y calidad, para el beneficio de los mismos, quienes son nuestra razón de ser.
- **Confianza:** Todo el personal que labora en la compañía trabaja con honradez y profesionalismo en cada actividad que se realiza, con el fin de lograr la confianza, credibilidad y preferencia de nuestros clientes.
- **Identidad:** La ferretería la Villa del Gres será identificada por su excelencia y buena imagen, que se ve reflejado en el buen servicio, la pulcritud y en la búsqueda de calidad que merecen nuestros clientes.
- **Pasión por la excelencia:** soñamos con una organización con pasión dirigida hacia la excelencia en el desempeño, que implica ponerse metas cada vez más altas.
- **Innovación:** La Villa del Gres será una organización que convierte la innovación en una forma permanente de operar, siempre persiguiendo ideas radicalmente diferentes, para lograr resultados sustancialmente mejores.
- **Integridad:** tomamos el camino mediante la práctica de los más altos estándares éticos, demostrando nuestro carácter en la organización.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

1.6 Organigrama

Figura 1.

Organigrama Villa del Gres



Nota. Tomado de documentos oficiales de la empresa

1.7 Sector y Producto/Servicio Relacionado

"Villa Del Gres" opera en el sector de suministros de construcción, desempeñando un papel vital en el desarrollo y crecimiento continuo de Los Santos y sus alrededores. La ferretería ofrece una amplia gama de productos, desde cemento y varillas hasta ladrillos y arena, que son esenciales para una variedad de proyectos de construcción y renovación. Además de los productos básicos, también brinda herramientas y accesorios que permiten a los clientes llevar a cabo sus proyectos con confianza y precisión.

La ubicación estratégica de la ferretería en una región en desarrollo es fundamental para su éxito. Con el aumento del turismo desde 2019, ha habido una mayor demanda de productos de construcción debido a la construcción de nuevas infraestructuras y alojamientos turísticos. Esto ha llevado a un incremento significativo en las ventas de productos relacionados con la construcción,

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

y "Villa Del Gres" se ha posicionado como un aliado confiable para satisfacer estas necesidades cambiantes.

1.8 Principales Clientes y Empleados

"Villa Del Gres" ha forjado relaciones sólidas con sus principales clientes directos, que incluyen pequeñas empresas de construcción y maestros independientes. Empresas como Alberi Infraestructura S.A.S, EDS El Trébol y Serviclínicos, junto con maestros independientes como Pedro Sierra y Eyler, confían en la ferretería para abastecerse de los materiales y herramientas necesarios para llevar a cabo sus proyectos con éxito.

La ferretería también es una fuente importante de empleo en la comunidad. Cuenta con un equipo de 20 empleados directos que se dedican a brindar asesoramiento experto y servicio de calidad a los clientes. Además, cuenta con 2 empleados indirectos para realizar acarreos y entregas, asegurando que los productos lleguen a sus destinos de manera eficiente.

1.9 Competencia y compromiso comunitario

La competencia es un factor por considerar en el éxito continuo de la ferretería. "Villa Del Gres", tiene como competidor directo a Ferrelínderos y otras ferreterías más pequeñas en la zona; sin embargo, la combinación de una amplia gama de productos, un equipo comprometido y el conocimiento profundo del sector de la construcción le ha permitido destacarse en el mercado.

Tal es el caso de Mapei, una empresa multinacional con 85 años de experiencia en soluciones para la construcción, que busca expandirse en el departamento de Santander para contribuir a la reactivación de varios sectores económicos, incluyendo la construcción. La empresa se ha destacado en la venta de productos como impermeabilizantes, adhesivos cerámicos, boquillas, pinturas y estucos, que son esenciales en el sector de la construcción.

1.10 Información del sector en el cual se encuentra la empresa

Según Bernal (2023) periodista de Fierros, en Colombia, las ferreterías desempeñan un papel fundamental en la economía a pesar de enfrentar desafíos como la informalidad laboral y la competencia. "Cerca de 38,000 ferreterías en el país son responsables de mover aproximadamente el 50% de los materiales de construcción y contribuyen significativamente al Producto Interno Bruto (PIB) con un aporte del 2.5%" (p.1)

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

A pesar de las dificultades, Bernal (2023) afirma que el sector ferretero ha experimentado un crecimiento constante en las últimas décadas, con un estimado de 4% anual. Aunque sufrió una caída del 9.1% en 2020 debido a la pandemia, se recuperó en 2021 con un crecimiento histórico del 22.1%. “En 2022, las ventas de ferretería aumentaron un 3.6%, ajustando por la inflación. Este crecimiento continuo refleja la capacidad de adaptación del sector a situaciones adversas y su importancia en la economía colombiana” (Bernal, 2023, pr. 3)

El canal ferretero en Colombia está compuesto en su mayoría por pequeños negocios familiares, con el 99% del sector conformado por pequeñas y medianas empresas. Estas ferreterías no solo impulsan la actividad económica local, sino que también generan empleo, con alrededor de 235,000 personas dependiendo del comercio de artículos ferreteros y materiales de construcción (Bernal, 2023).

En el país, existen dos grandes grupos en la comercialización de productos ferreteros: las ferreterías pesadas, que suministran insumos para grandes obras de construcción, y las ferreterías livianas, que se dedican a la venta de herramientas, accesorios, iluminación, fontanería, pinturas y otros artículos ferreteros. Además de satisfacer las necesidades del mercado residencial, las ferreterías livianas también son proveedoras de pequeñas y medianas constructoras, así como de negocios locales como talleres automotrices y carpinterías (Bernal, 2023).

La Cámara Colombiana de la Construcción (CAMACOL, 2023) pronostica un crecimiento del 9,8 % en la construcción de edificaciones para 2023. Guillermo Herrera, presidente de Camacol, destaca la importancia de mantener los subsidios del programa 'Mi Casa Ya' para sostener este crecimiento y generar empleo en el sector (CAMACOL, 2023).

A pesar de que en el primer semestre de 2023 se comercializaron 64.266 unidades de vivienda nueva, en comparación con las 137.531 unidades en el mismo período de 2022, hay señales positivas para la compra de vivienda a medio plazo (CAMACOL, 2023).

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) informa que en Colombia existen alrededor de 38,000 ferreterías que generan aproximadamente 200,000 empleos. De las cuales Santander tiene entre 1.200 y 1.500 ferreterías por donde se comercializan cerca del 65 % de todos los materiales de construcción de la región.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Alejandro Jaramillo Gutiérrez, gerente nacional de venta comercial de Mapei Colombia, destacó para el periódico Vanguardia (2023), el papel crucial del sector ferretero como aliado de la construcción en el crecimiento de la economía del país, lo cual presenta oportunidades para reducir el desempleo y fortalecer el crecimiento regional, especialmente en departamentos como Santander, que aún enfrenta desafíos económicos.

Jaramillo Gutiérrez resalta que las ferreterías han demostrado su capacidad para innovar y digitalizarse, convirtiéndose en los negocios con mayor aceptación para los pagos con transferencias. También subraya que las ferreterías acercan los insumos a las zonas de trabajo, lo que las hace aliadas clave para la construcción en el país.

En resumen, el sector de la construcción en Colombia muestra un crecimiento pronosticado para 2023, respaldado por subsidios y señales positivas en la compra de viviendas. Las ferreterías desempeñan un papel importante en esta dinámica, contribuyendo al crecimiento económico y a la reactivación regional, mientras que empresas como Mapei buscan expandirse para brindar soluciones de construcción de alta calidad (Vanguardia , 2023).

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Realizar un plan de mejoramiento a la ferretería Villa del Gres por medio de un diagnóstico para fortalecer los procesos internos, brindar un servicio de alta calidad y posicionarse de manera sólida en el mercado del sector ferretero

2.2 Objetivos específicos:

- Realizar un diagnóstico de la ferretería Villa del Gres, mediante la aplicación de diversas herramientas y métodos tales como encuestas, entrevistas y observaciones abordando aspectos claves de los procesos de la ferretería
- Identificar las actividades críticas en cada una de las áreas por medio del diagnóstico para luego construir propuestas de mejora específicas y alineadas con las necesidades detectadas.
- Proponer indicadores de medición alineados con los objetivos de mejora propuestos, que le permitan a la ferretería evaluar los avances de dichas mejoras
- Diseñar un plan de divulgación para comunicar las propuestas de mejora destinadas a la Ferretería Villa del Gres.

3. Proceso para Recolección de Información

3.1 Tipo de estudio

El estudio realizado se llevó a cabo utilizando un enfoque mixto que combinó dos metodologías complementarias: encuestas y propuesta de modernización de procesos. Por un lado, se realizaron encuestas para recopilar datos cuantitativos y cualitativos sobre la percepción de los empleados y clientes, las preferencias de productos y la calidad del servicio. Estas encuestas proporcionaron una visión detallada de la situación actual de la ferretería y permitieron identificar áreas de mejora.

Por otro lado, se elaboró una propuesta de modernización de procesos, que implicaba analizar y recomendar cambios en las operaciones internas de la ferretería para aumentar la eficiencia, reducir costos y mejorar la experiencia del cliente. Al combinar estos enfoques, se obtuvo una comprensión integral de los desafíos y oportunidades que enfrenta "Villa Del Gres", así como recomendaciones específicas para impulsar su éxito continuo en un mercado competitivo.

3.2 Población

La ferretería cuenta con un equipo de 20 empleados capacitados y dedicados que contribuyen al éxito continuo del negocio, distribuidos en las siguientes áreas: gerencial, financiera, comercialización y mercadeo. En el apéndice A, se presenta la relación de talento humano de la empresa e igualmente los participantes de acuerdo a las técnicas de recolección de información definidas.

3.3 Muestra

Para llevar a cabo las encuestas, se involucró a los 18 empleados de "Villa Del Gres", sin embargo, debido a las distintas funciones desempeñadas por cada uno dentro de la ferretería, no todos respondieron las encuestas diseñadas para cada área específica. Se reconoció la importancia de obtener información precisa y relevante de cada departamento, por lo que se optó por adaptar el enfoque de recolección de datos según las responsabilidades y áreas de trabajo de los empleados. Aquellos empleados cuyas funciones estaban directamente relacionadas con un área específica fueron los principales encuestados en esa sección en particular. Este enfoque garantizó que las

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

respuestas fueran representativas y pertinentes para cada aspecto de la operación de la ferretería, permitiendo así una evaluación más completa de su desempeño y áreas de mejora.

Así mismo en el caso de los clientes se seleccionaron 10 para realizar la entrevista, al igual que el subgerente sobre los proveedores.

3.4 Técnicas de recolección de la información

Para la recolección de datos se emplearon dos técnicas principales: encuestas realizadas a través de Google Forms y entrevistas a el subgerente sobre temas relacionados con el talento humano y proveedores.

Entrevistas a subgerente: Además de las encuestas internas, se llevaron a cabo entrevista al subgerente de la ferretería que consta de 13 preguntas sobre los proveedores (apéndice B), y una entrevista que consta de 9 preguntas sobre el talento humano (apéndice C), estas entrevistas se centraron en temas relacionados con el talento humano, como la gestión del personal, la capacitación y el desarrollo, la motivación y el ambiente laboral. La información recopilada a través de estas entrevistas complementó los datos obtenidos de las encuestas internas, proporcionando una perspectiva externa sobre la efectividad de las prácticas de recursos humanos de "Villa Del Gres" y posibles áreas de mejora.

Encuestas a través de Google Forms: Se diseñaron 5 encuestas específicas para cada área de la ferretería utilizando la plataforma Google Forms. Esta herramienta digital permitió crear cuestionarios personalizados adaptados a las necesidades de cada departamento, lo que facilitó la recopilación de datos de manera eficiente y estructurada. Las encuestas fueron enviadas a los empleados correspondientes a cada área, quienes completaron los cuestionarios en línea. Este enfoque proporcionó información detallada sobre diferentes aspectos del funcionamiento de la ferretería, como la satisfacción del cliente, la disponibilidad de productos y la calidad del servicio.

4. Aplicación de instrumentos para recolección de información

4.1 Clientes actuales

La ferretería en cuestión ha logrado establecer un sólido perfil de clientes a lo largo de los años, lo que le ha permitido mantener una base de negocios estable y rentable. Al analizar su clientela, se puede dividir en tres categorías principales: empresas, parcelaciones y maestros.

El 50% de los clientes de la ferretería son empresas constructoras. Estas empresas adquieren una variedad de materiales y herramientas de construcción en cantidades considerables para sus proyectos. Esta relación comercial se basa en contratos a largo plazo, lo que implica un suministro constante de productos y un flujo de ingresos relativamente estable para la ferretería. Esta estabilidad es esencial para la salud financiera del negocio.

Un 30% de los clientes son parcelaciones o desarrollos inmobiliarios. Estas parcelaciones compran materiales para proyectos específicos, como la construcción de casas, urbanizaciones o infraestructuras en sus propiedades. La ferretería se beneficia de estas transacciones, que pueden ser más ocasionales que las empresas constructoras, pero aun así significativas.

Finalmente, el 20% restante de los clientes son maestros individuales. La relación con estos maestros difiere de las dos categorías anteriores. La ferretería tiene dificultades para mantener relaciones comerciales sólidas con los maestros individuales, ya que tienden a realizar compras en menor cantidad y con menos frecuencia. La preferencia recae en las empresas constructoras debido a su capacidad para proporcionar un flujo de ingresos más estable y contratos a largo plazo.

Basado en las respuestas proporcionadas a las 15 preguntas sobre la ferretería, se puede hacer un resumen general. Se seleccionaron cuidadosamente a 10 de sus clientes más representativos para realizar una encuesta. La ferretería tiene una base de clientes leales, con la mayoría de ellos siendo clientes durante más de 5 años. Los productos más comunes adquiridos son materiales de construcción y herramientas manuales. La satisfacción general de los clientes es alta, con la mayoría calificando la ferretería con un 10. Los aspectos más valorados son el servicio al cliente y la variedad de productos.

Sin embargo, los clientes sugieren mejoras en los precios y la disponibilidad de productos. Todos los clientes informaron que no han experimentado problemas recientes con la ferretería. En cuanto al personal, algunos lo describen como amable pero no muy conocedor. Las políticas de

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

devolución y garantía son en su mayoría satisfactorias para los clientes. En general, Villa del Gres S.A.S ha obtenido valiosos comentarios de sus clientes más representativos, lo que destaca los aspectos de buen desempeño y las oportunidades de mejora para mantener y fortalecer la satisfacción del cliente. A continuación, se presenta la encuesta a los clientes de la ferretería.

Pregunta 1. ¿Cuánto tiempo ha sido cliente de la ferretería?

Tabla 1.

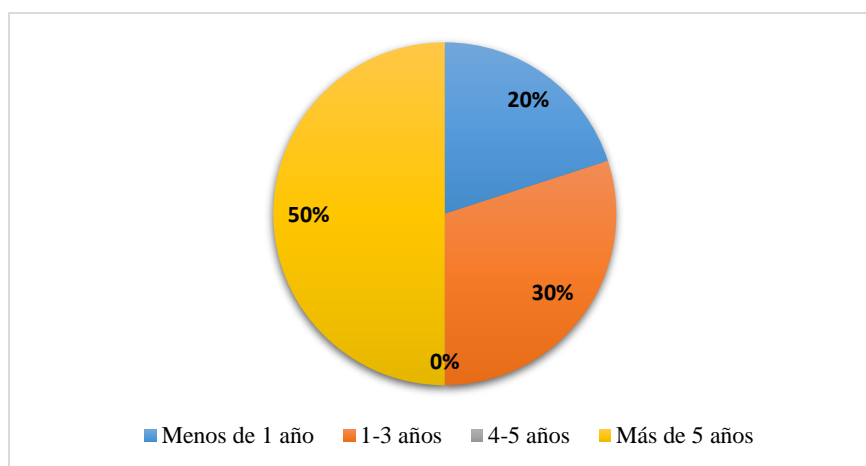
Tiempo que ha sido cliente

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	2	20%
1-3 años	3	30%
4-5 años	0	0%
Más de 5 años	5	50%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 2.

Tiempo que ha sido cliente



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Como se puede evidenciar en la imagen la mayoría de los encuestados han sido clientes durante más de 5 años, lo que refleja una base de clientes sólida y leal. Sin embargo, también hay un número significativo de clientes nuevos y de mediano plazo, lo que indica la importancia de continuar brindando un buen servicio y mantener relaciones positivas con todos los segmentos de clientes.

Pregunta 2. ¿Con qué frecuencia realiza compras en la ferretería?

Tabla 2.

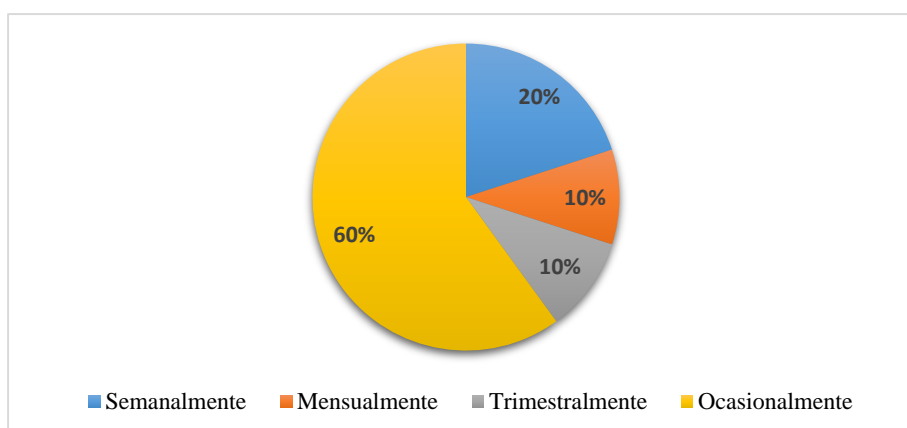
Frecuencia de compra

Respuestas	Numero	Porcentaje
Semanalmente	2	20%
Mensualmente	1	10%
Trimestralmente	1	10%
Ocasionalmente	6	60%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 3.

Frecuencia de compra



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Según la gráfica anterior se deduce que 60% de los clientes compran ocasionalmente, 20% de los clientes compran semanalmente, 10% de los clientes compran trimestralmente y finalmente 10% de los clientes compran mensualmente.

Pregunta 3. ¿Qué tipos de productos o servicios que suele adquirir en la ferretería?

Tabla 3.

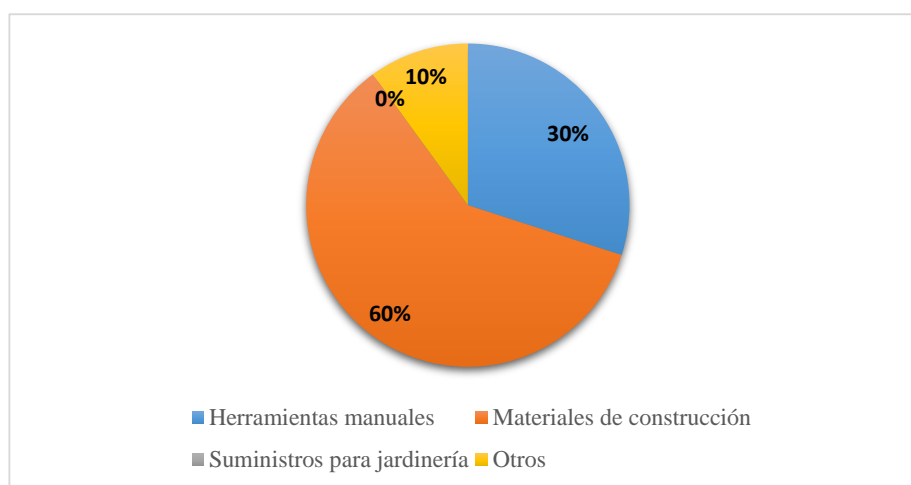
Tipos de productos o servicios que adquiere

Respuestas	Numero	Porcentaje	
Herramientas manuales	3	30%	
Materiales de construcción	6	60%	
Suministros para jardinería	0	0%	
Otros	1	10%	Alumbre
Total	10	100%	

Nota. Elaboración propia

Figura 4.

Tipos de productos o servicios que adquiere



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Basado en las respuestas proporcionadas por los clientes, podemos inferir lo siguiente sobre los tipos de productos o servicios más adquiridos en la ferretería: 60% de los clientes suelen adquirir materiales de construcción, 30% de los clientes suelen comprar herramientas manuales. 10% de los clientes mencionaron otros y hacen referencia a la compra de alambre.

Pregunta 4. "En una escala del 1 al 10, ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción con los productos/servicios de la ferretería? (1 siendo muy insatisfecho, 10 siendo muy satisfecho)"

Tabla 4.

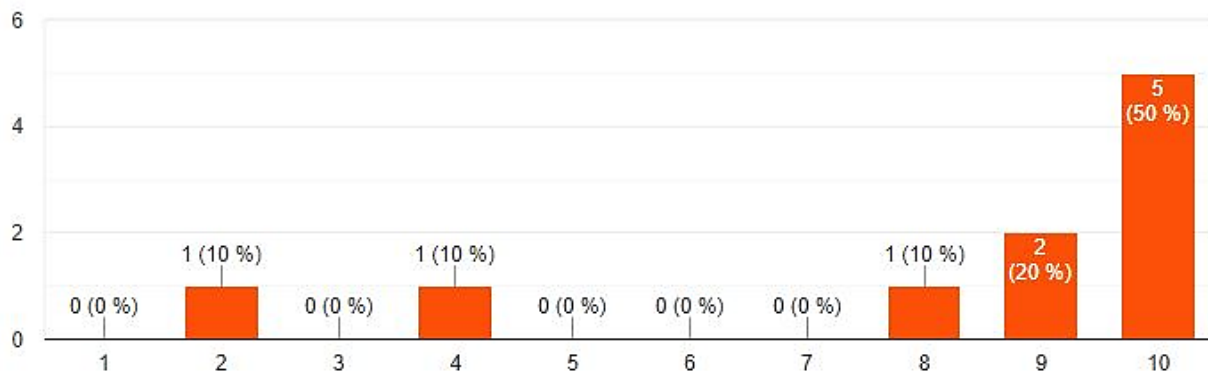
Calificación del nivel de satisfacción con los productos/servicios

Respuestas	Numero	Porcentaje
1	0	0%
2	1	10%
3	0	0%
4	1	10%
5	0	0%
6	0	0%
7	0	0%
8	1	10%
9	2	20%
10	5	50%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 5.

Calificación del nivel de satisfacción con los productos/servicios



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Basados en las respuestas proporcionadas sobre el nivel de satisfacción con los productos/servicios de la ferretería, se puede afirmar que el 50% de los clientes calificaron con un 10: Esto indica que la mitad de los clientes están extremadamente satisfechos, otorgando la máxima calificación posible, 10% de los clientes calificaron con un 8: Este porcentaje representa a un cliente con un nivel de satisfacción bastante alto, aunque no máximo, 10% de los clientes calificaron con un 4: Un 10% de los clientes expresaron un nivel de satisfacción relativamente bajo, 20% de los clientes calificaron con un 9: Estos clientes muestran un nivel de satisfacción muy alto, aunque no alcanzan la calificación perfecta de 10.

Pregunta 5. ¿Qué aspectos de la ferretería le gustan más?

Tabla 5.

Aspectos de la ferretería que le gustan más

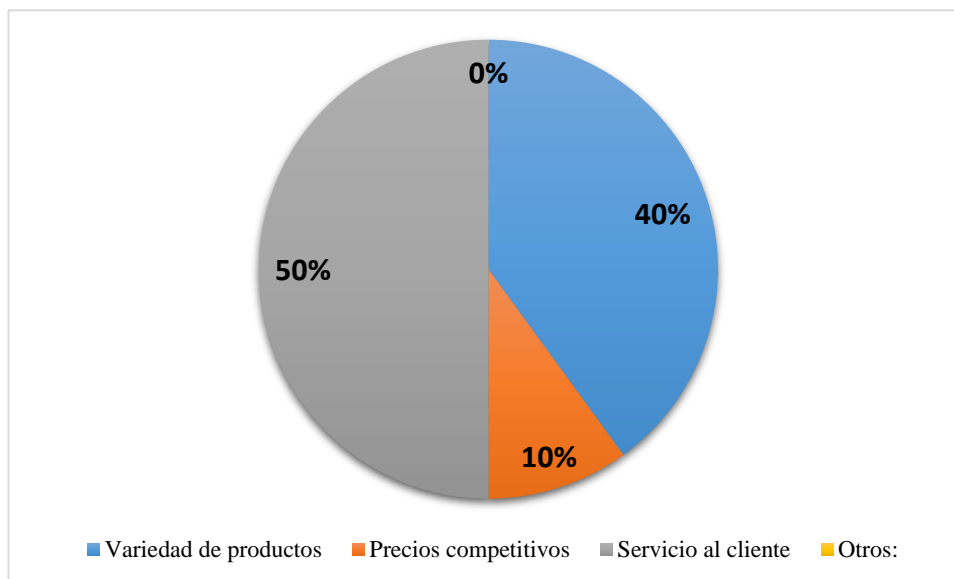
Respuestas	Numero	Porcentaje
Variedad de productos	4	40%
Precios competitivos	1	10%
Servicio al cliente	5	50%
Otros:	0	0%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 6.

Aspectos de la ferretería que le gustan más



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Teniendo en cuenta las respuestas proporcionadas sobre los aspectos de la ferretería que más gustan a los clientes, el 50% mencionaron que le gusta el servicio al cliente, el 40% de los clientes mencionaron la variedad de productos, 10% de los clientes mencionaron precios competitivos.

Pregunta 6. ¿Hay áreas específicas en las que cree que la ferretería podría mejorar?

Tabla 6.

Áreas en las que cree que la ferretería podría mejorar

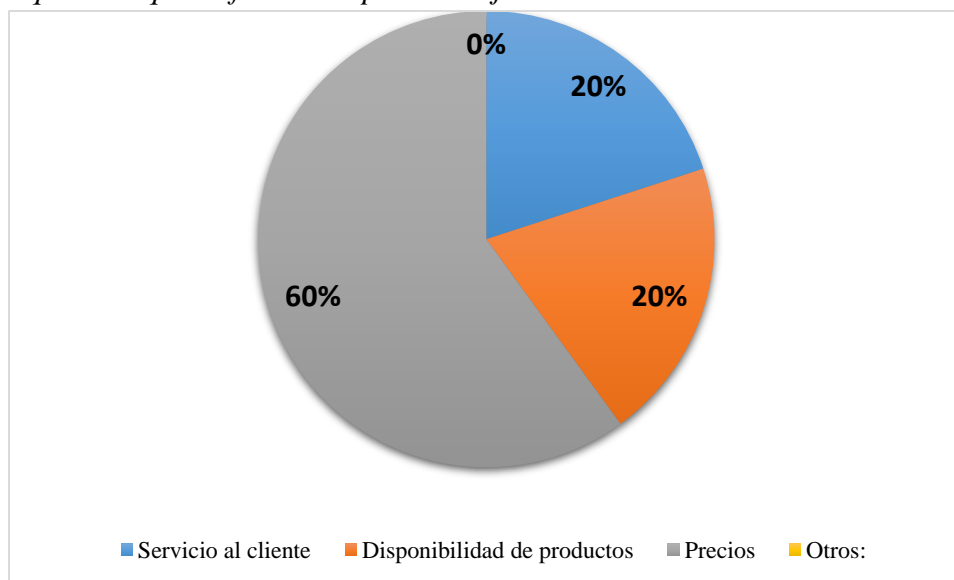
Respuestas	Numero	Porcentaje
Servicio al cliente	2	20%
Disponibilidad de productos	2	20%
Precios	6	60%
Otros:	0	0%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 7.

Áreas en las que cree que la ferretería podría mejorar



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

En las respuestas proporcionadas sobre las áreas específicas en las que los clientes creen que la ferretería podría mejorar, se revela que la mayoría de los clientes expresaron preocupación por los precios, con un 60% de las respuestas destacando este aspecto. Además, un 20% de las respuestas mencionaron la disponibilidad de productos como una preocupación, indicando que algunos clientes han experimentado dificultades para encontrar ciertos productos en stock o desean una mayor variedad de productos disponibles. Finalmente, un 20% de los clientes señalaron el servicio al cliente como un área de mejora, lo que sugiere que al menos un cliente ha tenido una experiencia insatisfactoria en este aspecto con la ferretería.

Pregunta 7. ¿Ha experimentado problemas o dificultades recientes al hacer negocios con la ferretería?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tabla 7.

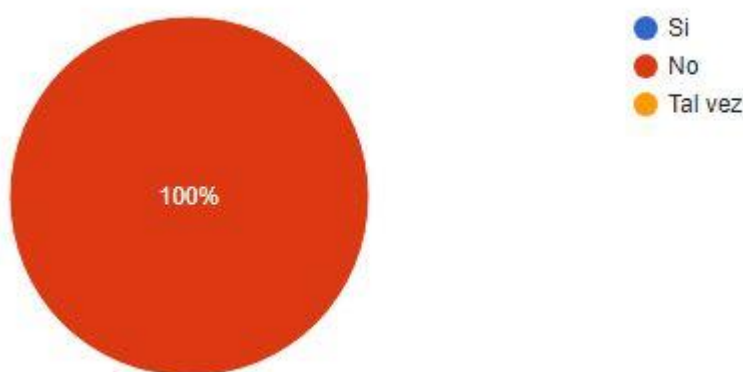
Experiencia de problemas recientes al hacer negocios con la ferretería

Respuestas	Numero	Porcentaje
Si	0	0%
No	10	100%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 8.

Experiencia de problemas recientes al hacer negocios con la ferretería



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Según las respuestas proporcionadas a la pregunta sobre si los clientes han experimentado problemas o dificultades recientes al hacer negocios con la ferretería, un 100% de los clientes respondieron "No". Esto indica que, hasta el momento de la encuesta, ninguno de los clientes ha tenido problemas o dificultades notables al tratar con la ferretería

Pregunta 8. ¿Cómo calificaría la amabilidad y el conocimiento del personal de la ferretería?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tabla 8.

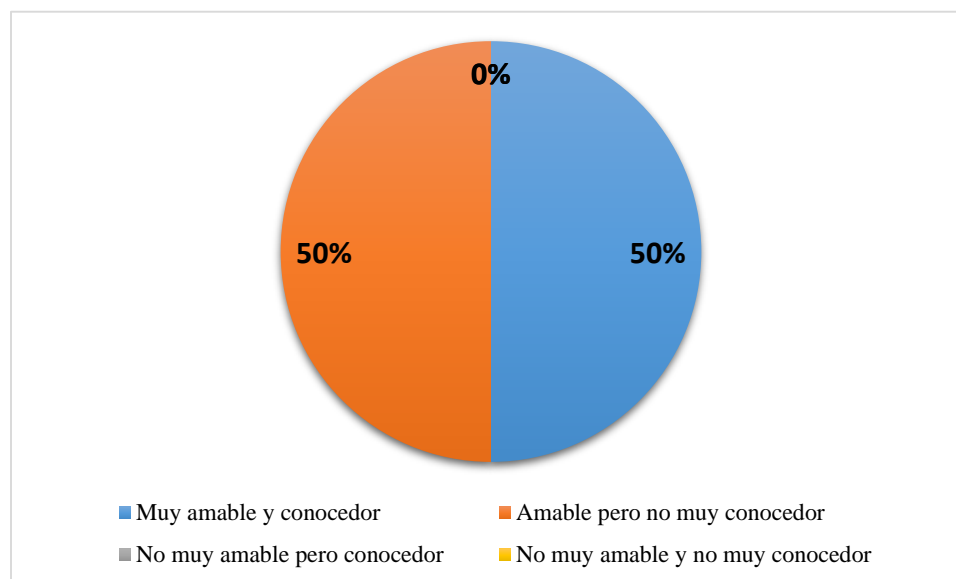
Calificación de amabilidad y el conocimiento del personal

Respuestas	Numero	Porcentaje
Muy amable y conocedor	5	50%
Amable pero no muy conocedor	5	50%
No muy amable pero conocedor	0	0%
No muy amable y no muy conocedor	0	0%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 9.

Calificación de amabilidad y el conocimiento del personal



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Según las respuestas proporcionadas sobre la amabilidad y el conocimiento del personal de la ferretería, se revela que los clientes, representando por un 50% de las respuestas, perciben al

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

personal como "amable pero no muy conocedor. Por otro lado, el 50% de clientes restante indicaron que el personal es "muy amable y conocedor".

Pregunta 9. ¿La ferretería ha cumplido consistentemente con sus expectativas en términos de calidad y disponibilidad de productos?

Tabla 9.

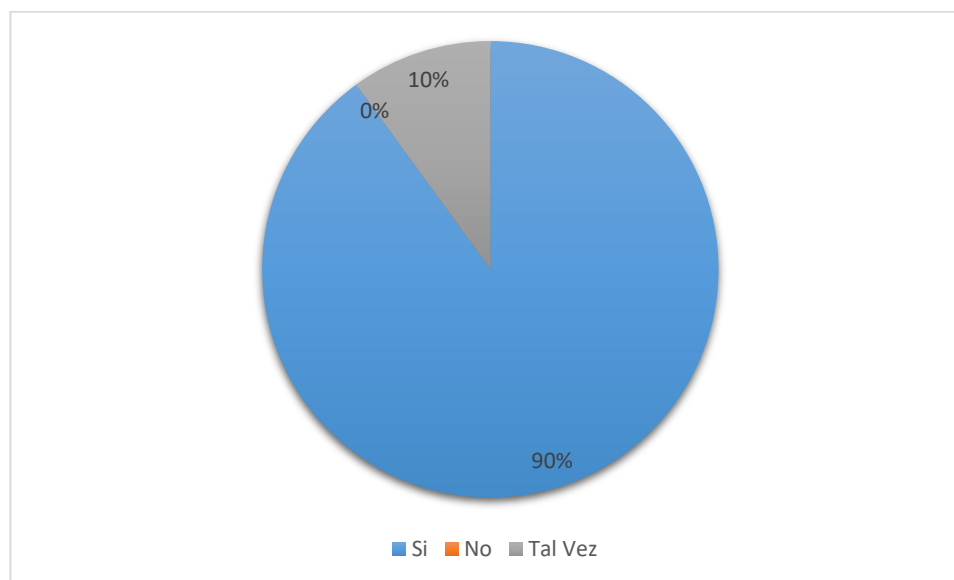
Cumplimiento con expectativas en términos de calidad y disponibilidad de productos

Respuestas	Numero	Porcentaje
Si	9	90%
No	0	0%
Tal Vez	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 10.

Cumplimiento con expectativas en términos de calidad y disponibilidad de productos



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Según las respuestas proporcionadas, se puede observar que el 90% de los clientes indicaron que la ferretería ha cumplido consistentemente con las expectativas de los clientes en términos de calidad y disponibilidad de productos, 10% de los clientes mencionaron "tal vez": Esta respuesta sugiere que algunos clientes podrían tener algunas dudas o ha experimentado excepciones en las que las expectativas no se cumplieron de manera consistente.

Pregunta 10. ¿Cómo evalúa las políticas de devolución y garantía de la ferretería?

Tabla 10.

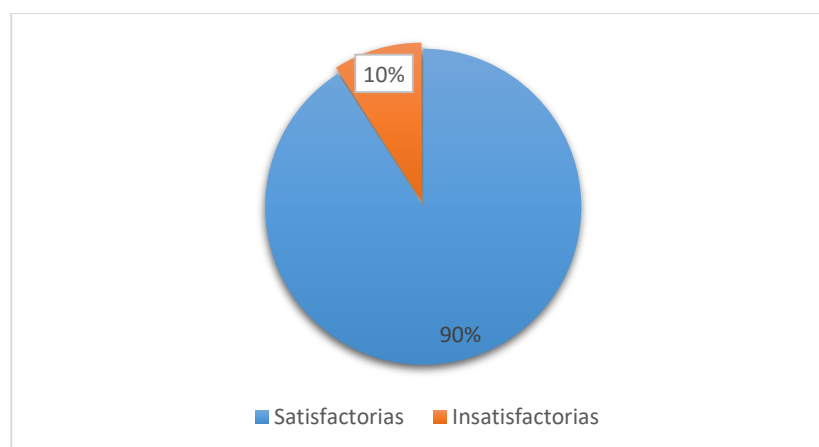
Evaluación de políticas de devolución y garantía de la ferretería

Respuestas	Numero	Porcentaje
Satisfactorias	9	90%
Insatisfactorias	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 11.

Evaluación de políticas de devolución y garantía de la ferretería



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Según las respuestas proporcionadas, se puede observar que un 90% de los clientes indicaron que las políticas de devolución y garantía de la ferretería se consideran "satisfactorias".

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Un 10% de clientes expresaron insatisfacción con las políticas de devolución y garantía de la ferretería, lo que sugiere que estas políticas son efectivas y satisfacen las necesidades y expectativas de la mayoría de los clientes.

Pregunta 11. ¿Ha tenido alguna interacción con el servicio de atención al cliente de la ferretería? Si es así, ¿Cómo la calificaría?

Tabla 11.

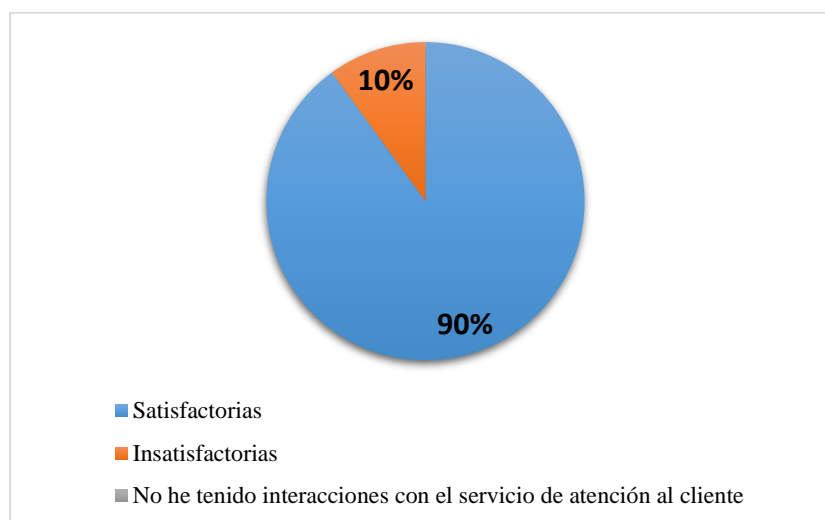
Interacción con el servicio de atención al cliente de la ferretería

Respuestas	Numero	Porcentaje
Satisfactorias	9	90%
Insatisfactorias	1	10%
No he tenido interacciones con el servicio de atención al cliente	0	0%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 12.

Interacción con el servicio de atención al cliente de la ferretería



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Según las respuestas proporcionadas un 90% de los clientes indicaron que las interacciones con el servicio de atención al cliente de la ferretería se consideran "satisfactorias", Un 10% Insatisfactorias.

Pregunta 12. ¿Recomendaría la ferretería a otras personas? ¿Por qué sí o por qué no?

Tabla 12.

Recomendación de la ferretería a otras personas

Respuestas	Porcentaje	
Si	1	
Claro que si	1	
Sí, porque tienen excelente servicio, es el mejor lugar para adquirir todo tipo de productos del ramo.	1	70%
Si	1	
Si puede ser	1	
Si	1	
Si por Que Brinda Cosas Buenas	1	
No, porque los precios son muy elevados; lo haría solo por necesidad	1	20%
No, porque no	1	
Total		90%

Nota. Elaboración propia

Se puede evidenciar que el 70% de los clientes recomendaría la ferretería y un 20% señala que no porque los precios son muy elevados; lo haría solo por necesidad.

Pregunta 13. ¿Ha tenido la oportunidad de utilizar servicios adicionales que ofrece la ferretería, como entregas a domicilio o asesoramiento técnico?

Tabla 13.

Oportunidad de utilizar servicios adicionales que ofrece la ferretería

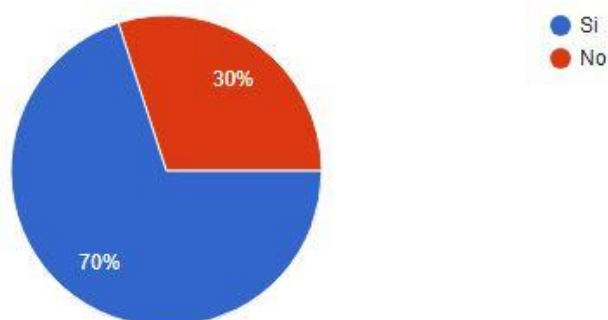
Respuestas	Numero	Porcentaje
Si	7	70%
No	3	30%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 13.

Oportunidad de utilizar servicios adicionales que ofrece la ferretería



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Basado en las respuestas proporcionadas por los clientes un 70% indicaron que los clientes han tenido la oportunidad de utilizar servicios adicionales ofrecidos por la ferretería. Esto sugiere que la ferretería proporciona servicios más allá de la simple venta de productos y que estos servicios son apreciados por la mayoría de los clientes. El 30% de clientes indicaron que los clientes no han tenido la oportunidad de utilizar servicios adicionales de la ferretería.

Pregunta 14. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la experiencia del cliente en la ferretería?

Tabla 14.

Sugerencia para mejorar la experiencia del cliente en la ferretería

Respuestas		
No	1	
No	1	
Ninguna	1	
Ninguna, todo es excelente	1	70%
no	1	
No	1	
No	1	
Que sean un, poco más formales los empleados algunos	1	10%
Total	8	80%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Según las respuestas proporcionadas sobre si los clientes tienen alguna sugerencia para mejorar la experiencia del cliente en la ferretería, parece que la mayoría de los clientes no tienen sugerencias específicas para mejorar la experiencia y están satisfechos con los servicios actuales. Sin embargo, hubo una respuesta que mencionó que los empleados podrían ser "un poco más formales", lo que sugiere que un cliente específico podría estar buscando un cierto nivel de profesionalismo en las interacciones con el personal de la ferretería.

Pregunta 15. ¿Hay algún producto o servicio que le gustaría ver en el catálogo de la ferretería que actualmente no ofrece?

Tabla 15.

Producto o servicio que le gustaría ver en el catálogo de la ferretería

Respuestas		
No	1	
No	1	
No	1	
no	1	
No	1	
No,	1	
Ninguno, todo lo que he ocupado lo he encontrado, felicidades a todo su equipo de trabajo	1	80%
No	1	
Pinturas de todos los colores	1	
Productos más económicos no solo líneas altas	1	20%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Según las respuestas proporcionadas sobre si hay algún producto o servicio que los clientes les gustaría ver en el catálogo de la ferretería que actualmente no ofrece, la mayoría de los clientes indicaron que no tienen solicitudes específicas y están satisfechos con la gama de productos y servicios actuales de la ferretería.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Sin embargo, hubo algunas sugerencias específicas, como:

- "Pinturas de todos los colores": Un cliente mencionó que le gustaría ver una mayor variedad de colores en la sección de pinturas.

- "Productos más económicos no solo líneas altas": Otro cliente expresó interés en productos más económicos además de las líneas de productos de alta calidad que ofrece la ferretería.

4.2 Mercado potencial

La ferretería ha expandido su presencia con dos puntos adicionales. El primero de ellos, conocido como "Punto Gres," se encuentra estratégicamente ubicado en la vereda Holanda, un poco más abajo de Villa del Gres. Este punto de venta ha permitido atender de manera más eficiente a los clientes que se encuentran en esa zona específica, brindando una mayor comodidad y accesibilidad a los productos y servicios de la ferretería.

El segundo punto, denominado "Casa Gres," se ubica directamente sobre la autopista en el municipio de Piedecuesta. Esta ubicación estratégica en una vía de alto tráfico ha contribuido significativamente a la visibilidad y alcance de la ferretería, atrayendo a una clientela diversa que incluye tanto a profesionales de la construcción como a residentes locales que requieren productos de ferretería de alta calidad.

Cabe destacar que la reputación de la ferretería se ha expandido más allá de las fronteras de su municipio y sus puntos de venta físicos. Esto se debe en gran parte a la amistad y el buen nombre del dueño, Don Edgar Flórez Rueda, en la comunidad circundante. Otros municipios y ciudades cercanas también han buscado los servicios y productos de la ferretería debido a la confianza que inspira su reputación. Este crecimiento regional ha fortalecido aún más la posición de la ferretería en el mercado.

Además de sus puntos de venta físicos, la ferretería ha incursionado en el mundo digital, ofreciendo sus productos en línea. Esta presencia en línea no solo les permite llegar a un público más amplio, sino que también facilita la comodidad de comprar materiales y herramientas desde la comodidad de casa o la oficina. Esto ha contribuido significativamente a la expansión y la sostenibilidad del negocio en un mercado cada vez más digitalizado.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

4.3 Competencia

Tabla 16.

Análisis de la competencia

Empresa	Villa Del Gres S.A.S	Ferrelinderos	CHP	Depósito de Materiales Santa Isabel
Producto	Enfoque principal en materiales de construcción (Cemento, varilla, arena, piedra, ladrillos...)	Enfoque principal en materiales de construcción (Cemento, varilla, arena, piedra, ladrillos...)	ofrece una amplia gama de productos de ferretería, desde herramientas manuales hasta materiales de construcción.	se especializa en herramientas de alta calidad y productos para la industria de la construcción.
Cobertura	Lugar estratégico entre el municipio de Los Santos y Piedecuesta pudiendo así tener cobertura para los dos municipios Bajos- Altos	Zona alta de la mesa de los santos y sus veredas aledañas bajas y altas ubicada en la parte central de la vereda Linderos.	Tiene una presencia nacional con múltiples sucursales en las principales ciudades.	Zona de el granero muy cerca a Villa del Gres
Precio	Bajos- Altos	Competitivo	Competitivo	Premium
Canal de distribución	Tienda física- Virtual a través de WhatsApp	Tienda física y tienda en línea	Tienda física	Tienda física
Estrategia publicitaria	Agencia de publicidad más que todo anuncios en Facebook e Instagram.	Publicidad en redes sociales (Tiktok, Facebook) Descuentos y promociones	Se enfoca en publicidad local, como anuncios en radio y vallas publicitarias, para atraer a clientes locales.	Redes sociales

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Valor agregado	Larga trayectoria en el mercado, el buen nombre de Don Edgar fundador	Asesoría personalizada en proyectos de construcción	Larga trayectoria en el mercado	Realizan cotizaciones para casas prefabricadas
Fortalezas	Poseen alta gama de productos de todo tipo	Amplia gama de productos, precios competitivos	Calidad superior de productos, relaciones sólidas con contratistas y servicio de capacitación	servicio al cliente destacado
Debilidades	Su manejo tiende a ser empírico.	limitada en otras categorías de productos	Limitada presencia en línea	La presencia en línea aún no está completamente desarrollada

Nota. Elaboración propia

4.4 Proveedores

Basado en las respuestas proporcionadas en la entrevista la subgerente Camila Flórez (apéndice D) se evidenció que la ferretería tiene una base de proveedores leales, con la mayoría de ellos siendo clientes durante más de 5 años. Analizando las respuestas proporcionadas, se pueden identificar varios puntos relevantes relacionados con la estrategia de abastecimiento de “Villa Del Gres” y cómo se alinea con los objetivos de la ferretería:

Frecuencia y proceso de pedidos: La estrategia de realizar pedidos dos veces al mes, alternando entre semanas de revisión de inventario y semanas de pedido, muestra un enfoque organizado para mantener un control adecuado del inventario y satisfacer las necesidades del negocio de manera eficiente. *“en cuanto a los pedidos nosotros tenemos un horario de atención que son dos veces al mes, dos momentos del mes para pues revisar en la semanita que no atendemos proveedores revisamos el inventario, revisamos las agotadas la siguiente semana que viene pues ya tenemos digamos que el listado de todo lo que necesitamos pedir y es mucho más fácil hacerlo así”* (respuesta subgerente)

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Criterios de selección de proveedores: Se valoran aspectos como la disponibilidad de líneas de productos esenciales para la ferretería, la calidad de las marcas ofrecidas y los precios competitivos al elegir proveedores. Esta estrategia se alinea con el objetivo de garantizar la disponibilidad de productos de calidad a precios razonables para los clientes. *“que sean artículos esenciales de ferretería, nosotros manejamos unas líneas específicas como son pintura, herramientas, tejas, hierro, ladrillo” (respuesta entrevista)*

Evaluación y gestión de proveedores: Se destaca la importancia de que los proveedores cumplan con los pedidos en tiempo y forma, lo que refleja una preocupación por la fiabilidad y la eficiencia en la cadena de suministro. Sin embargo, no parece haber un proceso formal de evaluación continua de proveedores más allá de la observación de su desempeño a lo largo del tiempo. *“siempre estamos haciendo evaluación de eso que envíen a tiempo también lo tenemos muy en cuenta porque acá cuando se agota algo lo necesitamos inmediatamente entonces que envíen a tiempo la mercancía” (respuesta entrevista)*

Gestión de la calidad de productos: La retroalimentación de los clientes se utiliza como indicador de la calidad de los productos ofrecidos. Si bien esta es una práctica válida, también es importante tener en cuenta otros aspectos de control de calidad, como inspecciones de productos entrantes y seguimiento de reclamaciones de garantía. *“normalmente cuando se inicia una relación de proveedor –cliente pues dejamos claros unos parámetros a cumplir” (respuesta entrevista)*

Diversificación de proveedores: Aunque se menciona la existencia de múltiples proveedores para ciertas líneas de productos, no parece haber una estrategia activa para diversificar la base de proveedores y minimizar los riesgos de dependencia de uno solo. *“normalmente conocemos los proveedores que ya manejan varias marcas entonces a veces pues si hay uno que no lo tiene ya sabemos a quién recurrir” (respuesta entrevista)*

Negociación de condiciones comerciales: No se ha explorado activamente la posibilidad de negociar mejores condiciones de pago o descuentos con los proveedores, lo que podría ser una oportunidad para reducir costos y mejorar la rentabilidad. *“No, porque inicialmente ellos nos dan las condiciones de pago que siempre manejamos créditos y algunos también tienen descuentos financieros por pronto pago” (respuesta entrevista)*

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

En general, mientras que “Villa Del Gres” tiene una estrategia establecida en términos de abastecimiento, existen áreas donde podrían considerar mejoras, como una evaluación más formal de proveedores, una mayor diversificación de la base de proveedores y la exploración de oportunidades de negociación para mejorar las condiciones comerciales.

4.5 Recurso Humano

En cuanto al manejo de recursos humanos en la empresa, se observa que la selección y reclutamiento de personal carece de un protocolo establecido, y las decisiones de contratación se basan principalmente en entrevistas presenciales. No se llevan a cabo evaluaciones periódicas de desempeño ni programas de capacitación y desarrollo del personal. Aunque se realizan reuniones cuando surgen temas importantes, el clima laboral es un aspecto que recién comienza a abordarse.

Se realizó una entrevista con el subgerente sobre el área de talento humano teniendo en cuenta las respuestas proporcionadas (apéndice E), hay varios puntos que destacar sobre la gestión de recursos humanos en “Villa Del Gres”:

Selección y reclutamiento: No hay un protocolo establecido para el reclutamiento y la selección de personal. La decisión de contratar se basa principalmente en entrevistas presenciales, lo que puede limitar la objetividad y la eficacia del proceso de contratación *“en esa área también estamos como un poquito débiles porque normalmente no es que seguido pues estamos contratando personal entonces no tenemos como un protocolo establecido, si tenemos como unos parámetros a seguir para contratar las personas, pero nosotros mismos los entrevistamos y decidimos si es acto o no ya basados más que todo en la entrevista presencial” (respuesta entrevista)*

Evaluación del desempeño: No se llevan a cabo evaluaciones periódicas del desempeño del personal, lo que podría dificultar la identificación de áreas de mejora y el desarrollo profesional de los empleados. *“No, eso no se lleva a cabo” (respuesta entrevista)*

Capacitación y desarrollo: No se tiene una estrategia definida para la capacitación y el desarrollo del personal, lo que podría afectar negativamente la retención y la motivación de los empleados. *“tampoco tenemos esa área muy bien definida” (respuesta entrevista)*

Comunicación interna: Se realizan reuniones regulares para discutir temas importantes, lo que indica un esfuerzo por mantener una comunicación abierta dentro de la empresa. *“cuando*

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

tenemos un tema importante a discutir se realizan reuniones ya sea dependiendo si es solo con un área en específico o si necesitamos que sea pues de todo el personal se llevan a cabo reuniones” (respuesta entrevista)

Clima laboral: Se reconoce la importancia del clima laboral y se planea realizar una encuesta para evaluarlo. Sin embargo, hasta el momento no se han tomado acciones concretas para mejorar el clima laboral. *“En cuanto a clima laboral ahorita vamos a empezar a trabajar, queremos enfocarnos bastante en eso, vamos a empezar a realizar una encuesta de clima laboral que ya nuestro personal de seguridad y salud en el trabajo la está realizando para poder empezar a trabajar en esa área porque si nos interesa bastante, pero hasta el momento no, no hemos realizado nada, a veces hacemos charlas o hacemos pausas activas, pero, muy poco, me gustaría reforzarlo” (respuesta entrevista)*

Gestión del talento: Existe un enfoque en retener a empleados de alto rendimiento, aunque no hay un proceso formal para identificar y desarrollar talento dentro de la empresa. *“Nosotros tenemos bastantes empleados que ya llevan varios años con nosotros porque pues conocemos apreciamos y valoramos sus capacidades entonces cuando vemos que una persona pues cumple como con todo el perfil tratamos claro de que se quede en nuestra empresa” (respuesta entrevista)*

Ausentismo y rotación del personal: No se están llevando a cabo acciones para reducir el ausentismo y la rotación del personal, lo que podría impactar la estabilidad y eficiencia del equipo. *“no, para reducirlos no” (respuesta entrevista)*

Cumplimiento de leyes laborales: Se asegura el cumplimiento de las leyes laborales y regulaciones, lo que es fundamental para proteger los derechos de los empleados y evitar posibles problemas legales.

Historial de mejoras en recursos humanos: No se han realizado acciones efectivas en el pasado para mejorar el área de recursos humanos, pero existe un interés en trabajar en ello. *“No se han realizado acciones para mejorar, estamos en eso” (respuesta entrevista)*

En resumen, aunque se reconocen algunas áreas de mejora en la gestión de recursos humanos, como la capacitación, la evaluación del desempeño y el clima laboral, parece haber una falta de acción concreta para abordar estos aspectos hasta el momento. Sería importante para “Villa

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Del Gres” desarrollar estrategias y políticas más sólidas en el área de recursos humanos para mejorar el compromiso, la productividad y el bienestar de sus empleados.

5. Diagnóstico

5.1 Área Gerencial

Para realizar este diagnóstico, se llevaron a cabo encuestas con empleados de la ferretería. Es importante señalar que, según la información de la empresa, actualmente hay 20 empleados, aunque en el momento de las entrevistas participaron 10 de ellos en áreas tales como gerencial, comercialización y de mercadeo, en el área financiera 3 y por último en el área de talento humano 18 empleados que estaban presentes el día que se llevaron a cabo las encuestas. Además, se destaca que no todas las preguntas se aplicaron a todos los participantes, ya que se indagó sobre aspectos específicos según su función. Esta variabilidad en las respuestas se debe a la diversidad de roles y responsabilidades dentro de la empresa.

La administración de las preguntas del área gerencial se llevó a cabo a través de un formulario de Google Forms con 18 preguntas denominado Guía de encuesta área Gerencial (apéndice F), donde se compartió el enlace con los empleados para que pudieran registrar sus respuestas. De esta manera, se obtuvo la información necesaria para analizar las respuestas recopiladas.

Así mismo, el diagnóstico se presenta por variables. Ejemplo el Área Gerencial comprende Planeación, Organización, Dirección y Control. Las respuestas proporcionadas por los empleados en el área gerencial de la ferretería destacan varios aspectos clave:

5.1.1 Planeación

En este aspecto, se indagó con 10 empleados de la empresa, sobre su conocimiento acerca de los planes futuros de la ferretería. Aunque la empresa cuenta con una misión y visión definidas, según lo expresado por el subgerente, actualmente la ferretería no cuenta con objetivos y planes definidos a corto y largo plazo.

Pregunta 1. ¿Sabe cuáles son los planes futuros de la empresa?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

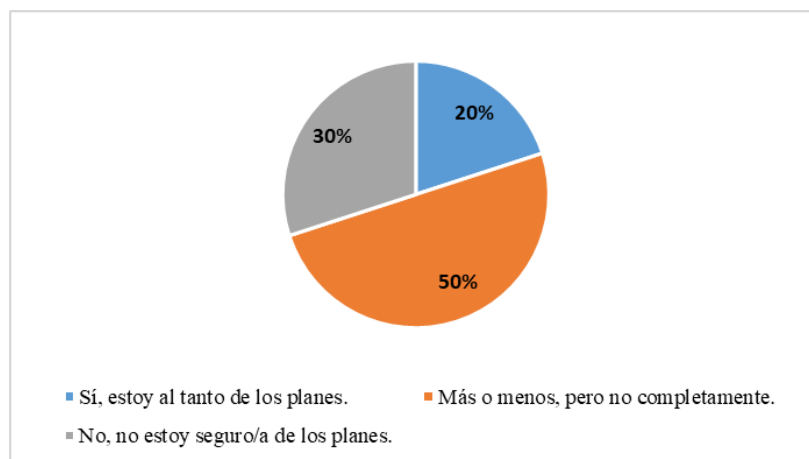
Tabla 17.

Conocimiento de los planes futuros de la empresa

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, estoy al tanto de los planes.	2	20%
Más o menos, pero no completamente.	5	50%
No, no estoy seguro/a de los planes.	3	30%
Total	10	100%

Figura 14.

Conocimiento de los planes futuros de la empresa



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Se encontró que la mitad de los empleados (50%) mencionan una falta de claridad respecto a estos planes, seguido de un 30% que indican no estar seguros de los mismos y solo un 20% que manifiestan si estar al tanto de los planes.

Pregunta 2. ¿Les explican cómo va la ferretería y si se están logrando los objetivos?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tabla 18.

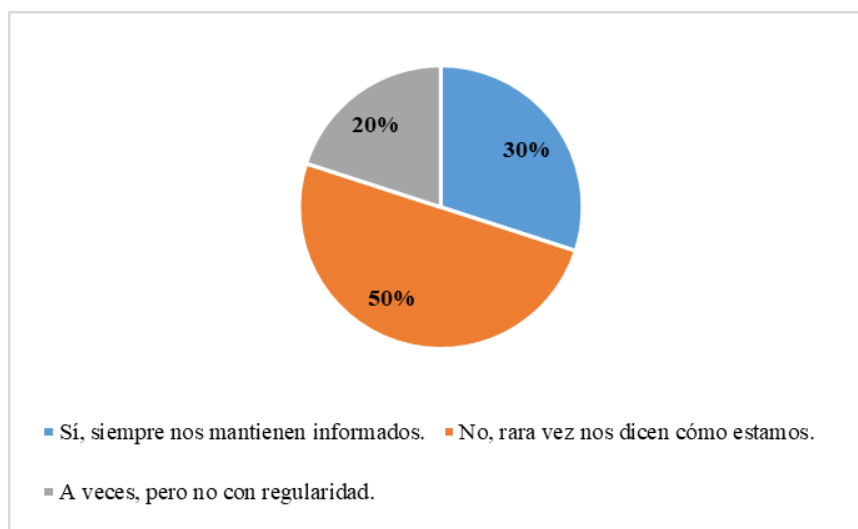
Explicación de cómo va la ferretería y logro de objetivos

Respuesta	Número	Porcentaje
No, rara vez nos dicen cómo estamos.	5	50%
Sí, siempre nos mantienen informados.	3	30%
A veces, pero no con regularidad.	2	20%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 15.

Explicación de cómo va la ferretería y logro de objetivos



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Así mismo, al indicar si les explican cómo va la ferretería y si se están logrando los objetivos, El 50% de los encuestados mencionan que rara vez les dicen cómo va la ferretería y si está logrando los objetivos propuestos, el 30% afirma que “sí, siempre nos mantienen informados, y el restante 20% menciona que “no, rara vez nos dicen como estamos”.

Pregunta 3. ¿Creen que la ferretería tiene un buen camino trazada para cumplir sus metas?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tabla 19.

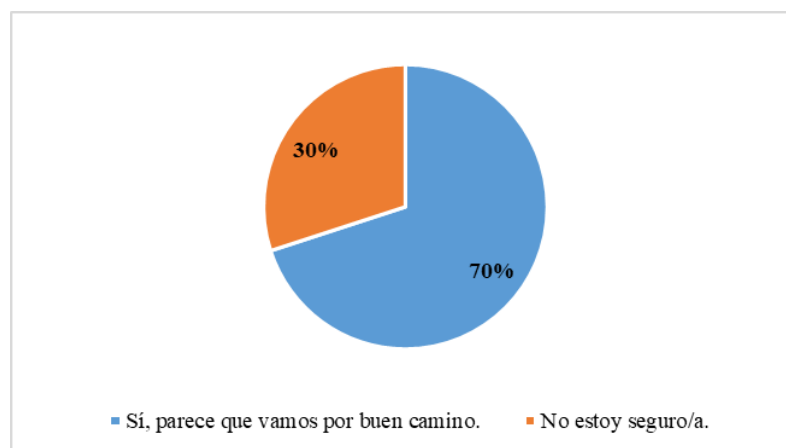
Creencia que la ferretería va por buen camino

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, parece que vamos por buen camino.	7	70%
No estoy seguro/a.	3	30%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 16.

Creencia que la ferretería va por buen camino



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Relacionado con lo anterior al consultar si creen que la ferretería tiene un buen camino trazada para cumplir sus metas el 70% percibe que la ferretería va por buen camino para alcanzar sus metas. Sin embargo, también es importante tener en cuenta a aquellos empleados que no están seguros (30%), ya que podrían necesitar una mayor claridad o información para sentirse completamente seguros en cuanto al rumbo de la empresa.

Pregunta 4. ¿Siente que está al tanto de lo que se espera de Usted en el trabajo?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tabla 20.

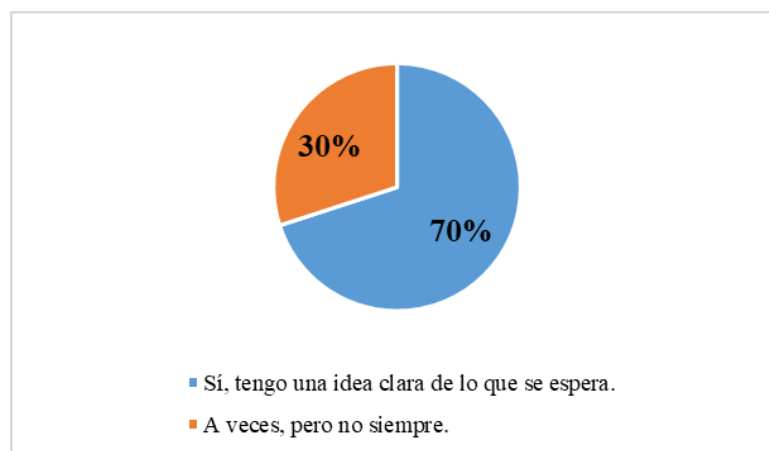
Conocimiento de lo que se espera del personal

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, tengo una idea clara de lo que se espera.	7	70%
A veces, pero no siempre.	3	30%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 17.

Conocimiento de lo que se espera del personal



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Se evidencia que un 70% de los empleados afirma que tienen una idea clara de lo que se espera de ellos en el trabajo. Sin embargo, se observa que el 30% de los empleados solo tienen una comprensión parcial de lo que se espera.

Pregunta 5 ¿Le consultan o le preguntan su opinión sobre cómo hacer las cosas en la ferrería?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tabla 21.

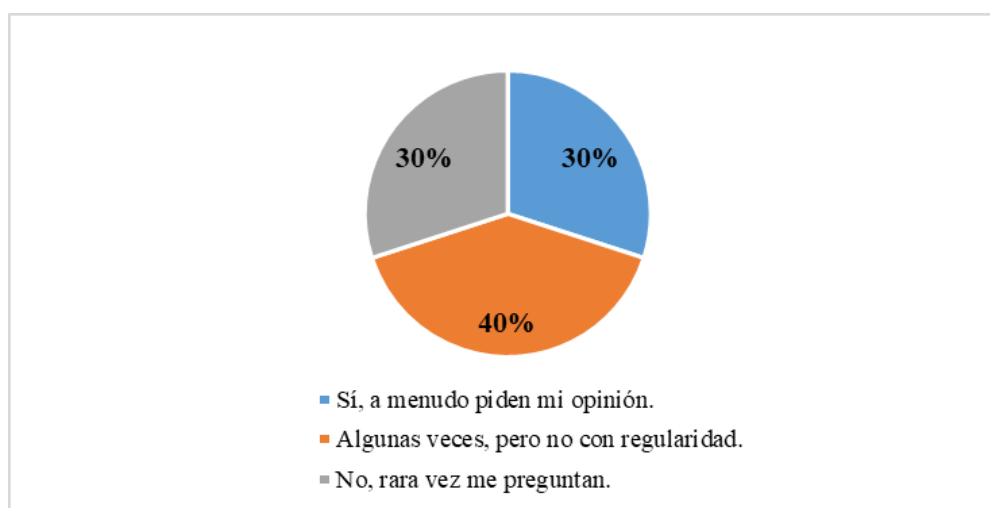
Le consultan su opinión

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, a menudo piden mi opinión.	3	30%
Algunas veces, pero no con regularidad.	4	40%
No, rara vez me preguntan.	3	30%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 18.

Le consultan su opinión



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Un 40% menciona que algunas veces se les consulta y se les pide su opinión sobre cómo hacer las cosas en la ferretería, el 30% dicen que a menudo y el otro 30% que rara vez.

Pregunta 6. ¿Consideran que los planes de la ferretería son realistas y alcanzables?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tabla 22.

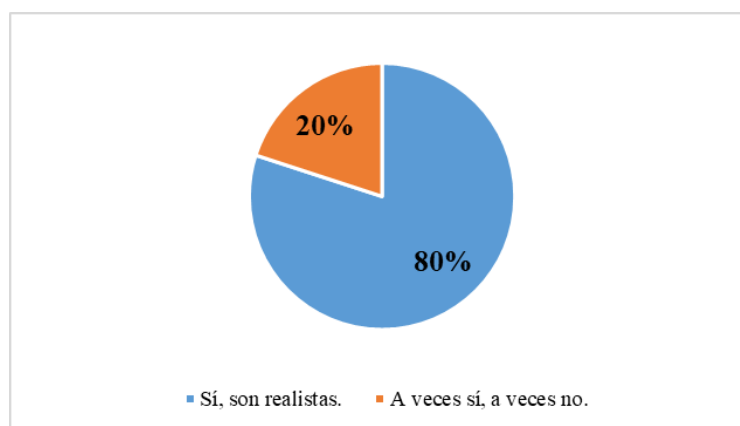
Consideran los planes realistas y alcanzables

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, son realistas.	8	80%
A veces sí, a veces no.	2	20%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 19.

Consideran los planes realistas y alcanzables



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Un 80% de los empleados percibe que los planes de la ferretería son realistas y alcanzables, Sin embargo, algunos empleados específicamente el 20% mencionan que a veces los planes pueden no ser del todo realistas.

5.1.2 Organización

Pregunta 7 ¿Sienten que las cosas están bien ordenadas y organizadas en la ferretería?

Tabla 23.

Cosas bien ordenadas y organizadas

Respuesta	Número	Porcentaje
Algo ordenado, pero podría mejorar.	5	50%
Sí, todo está en su lugar.	5	50%

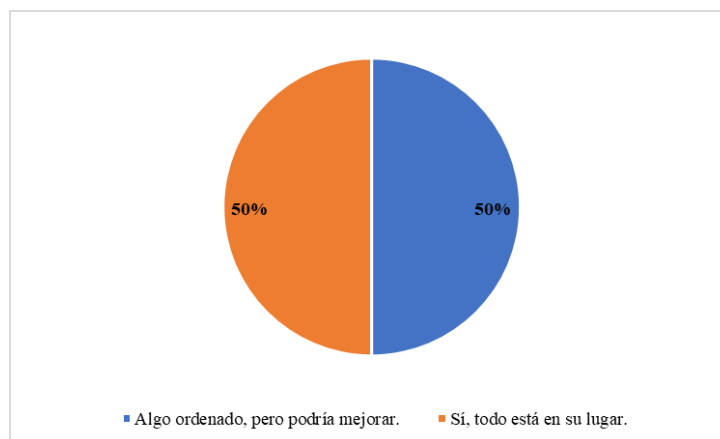
PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Total	10	100%
--------------	-----------	-------------

Nota. Elaboración propia

Figura 20.

Cosas bien ordenadas y organizadas



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 50% de los encuestados sienten que las cosas están bien ordenadas y organizadas, mientras que el otro 50% considera que existe un margen para mejorar. Este resultado resalta la importancia de evaluar y posiblemente ajustar las prácticas de organización y gestión para garantizar un ambiente de trabajo más eficiente y productivo.

Pregunta 8. ¿Tienen claras sus responsabilidades y a quien debe reportar?

Tabla 24.

Claridad en responsabilidades y autoridad

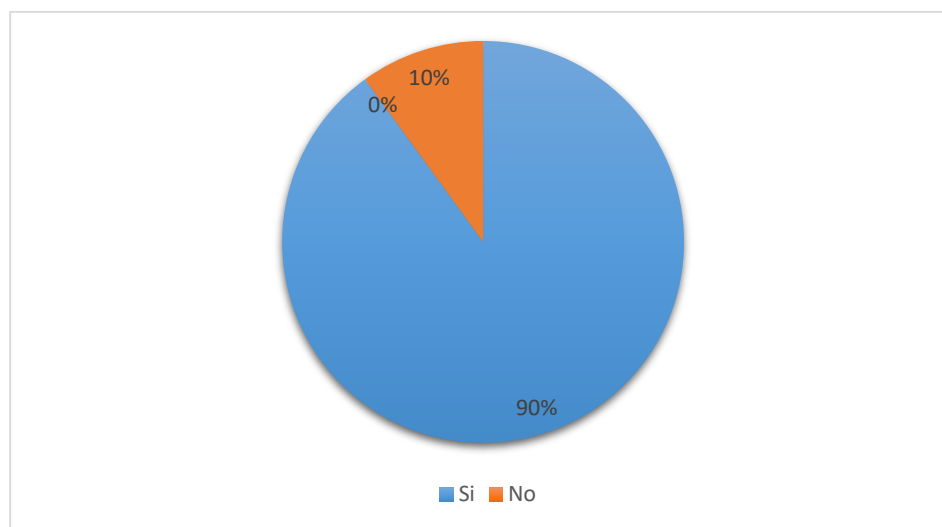
Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, todo está claro.	9	90%
Algo claro, pero a veces me confundo.	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 21.

Claridad en responsabilidades y autoridad



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 90% de los empleados sienten que tienen claras sus responsabilidades y a quién deben reportar. Sin embargo, existe una minoría (10%) que a veces se siente confundida en este aspecto. Aunque es un porcentaje relativamente bajo, aún merece atención por parte de la administración. Esto podría indicar posibles brechas en la comunicación o áreas donde las responsabilidades no están completamente definidas.

Pregunta 9. ¿Cree que los equipos de trabajan colaboran entre sí?

Tabla 25.

Colaboración entre los equipos de trabajo

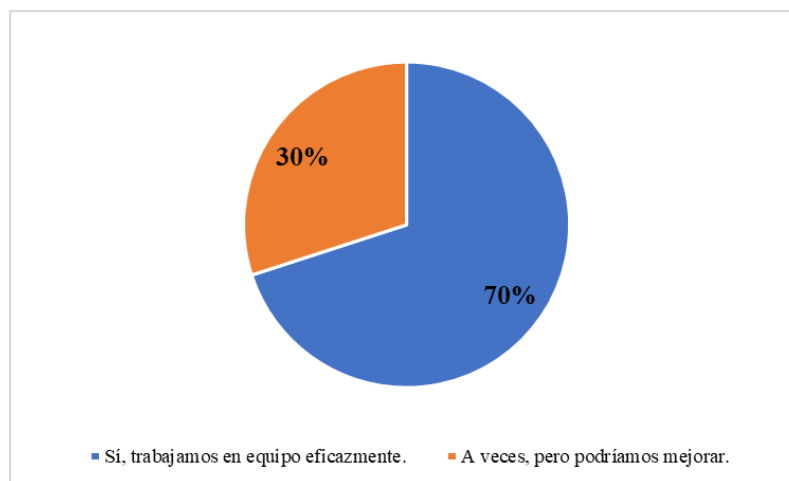
Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, trabajamos en equipo eficazmente.	7	70%
A veces, pero podríamos mejorar.	3	30%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 22.

Colaboración entre los equipos de trabajo



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

En cuanto a la colaboración entre los equipos de trabajo (figura 10), el 70% de los empleados perciben que los equipos de trabajo colaboran eficazmente, Sin embargo, algunos, el 30% sienten que podría haber margen para mejorar la colaboración entre los equipos

Pregunta 10 ¿Le proporcionan las herramientas y recursos que necesita para hacer su trabajo?

Tabla 26.

Proporcionan herramientas y recursos necesarios

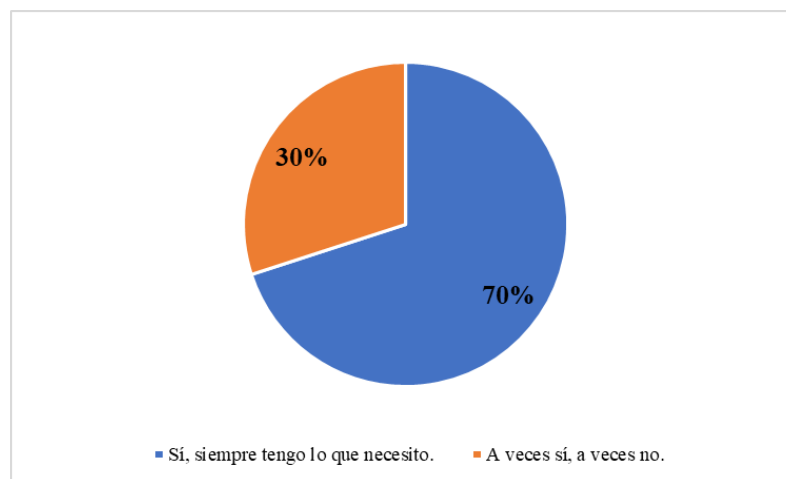
Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, siempre tengo lo que necesito.	7	70%
A veces sí, a veces no.	3	30%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 23.

Proporcionan herramientas y recursos necesarios



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 70% de los empleados indican que generalmente tienen a su disposición las herramientas y recursos que necesitan para realizar su trabajo. Sin embargo, también se observa que algunos empleados el 30% experimentan situaciones en las que la provisión de herramientas y recursos puede ser inconsistente.

Pregunta 11. ¿Le han hablado sobre un plan para asegurar que alguien pueda tomar su lugar si usted está ausente?

Tabla 27.

Plan para asegurar que alguien toma su lugar, en su ausencia

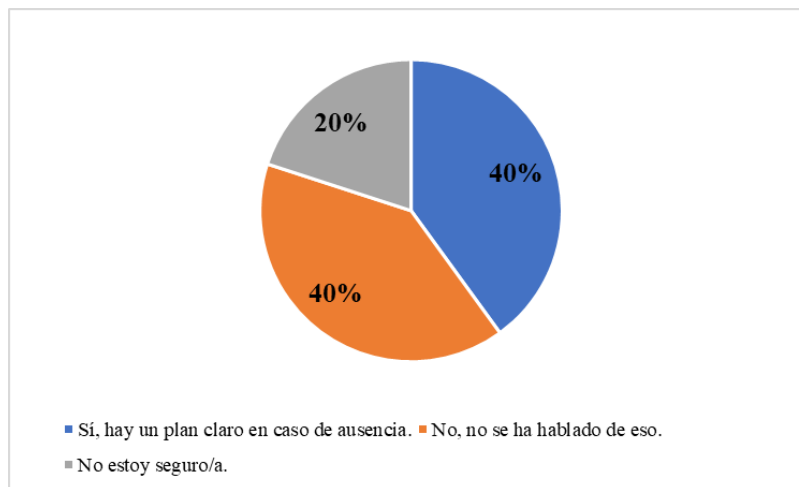
Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, hay un plan claro en caso de ausencia.	4	40%
No, no se ha hablado de eso.	4	40%
No estoy seguro/a.	2	20%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 24.

Plan para asegurar que alguien toma su lugar, en su ausencia



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 40% de los encuestados sienten que existe un plan claro en caso de ausencia, otro 40% no están seguros o informan que no se les han hablado sobre dicho plan y el 20% restante no están seguros. Es crucial que todos los empleados estén al tanto de los planes de contingencia en caso de ausencia para garantizar una transición fluida y minimizar cualquier interrupción en las operaciones comerciales. Por lo tanto, la empresa debería considerar revisar y mejorar la comunicación de estos planes, así como también asegurarse de que estén claramente documentados y comprendidos por todos los miembros del equipo.

5.1.3 Dirección

Pregunta 12. ¿Siente que los líderes o jefes están disponibles para ayudarle cuando lo necesita?

Tabla 28.

Los líderes o jefes están disponibles cuando los necesita

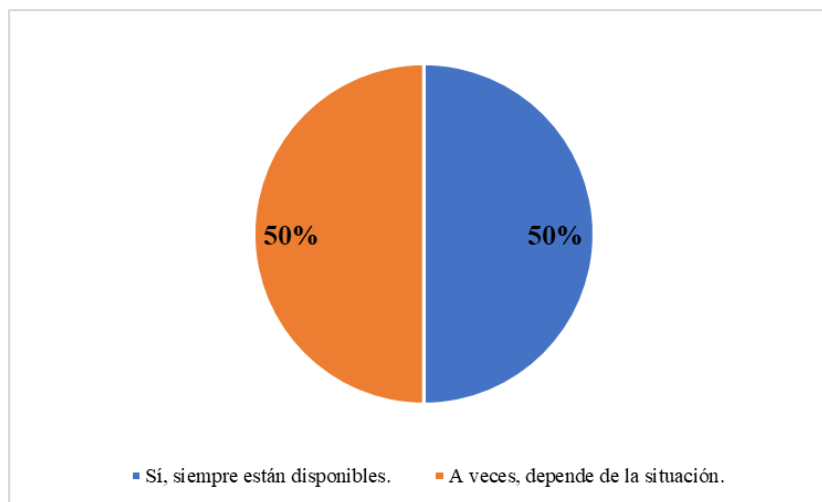
Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, siempre están disponibles.	5	50%
A veces, depende de la situación.	5	50%
Total	10	100%

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Nota. Elaboración propia

Figura 25.

Los líderes o jefes están disponibles cuando los necesita



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 50% de los encuestados sienten que los líderes siempre están disponibles, otros 50% creen que depende de la situación. Este resultado revela una percepción mixta entre los empleados en cuanto a la disponibilidad y accesibilidad de los líderes o jefes dentro de la ferretería, lo cual destaca la importancia de una comunicación clara y consistente entre los líderes y los empleados, así como también la necesidad de fomentar una cultura organizativa donde la disponibilidad y el apoyo de los líderes sean una prioridad para el bienestar y el éxito de todos los miembros del equipo.

Pregunta 13. ¿Cree que sus opiniones o sugerencias son valoradas por sus jefes?

Tabla 29.

Valoración de sus opiniones o sugerencias

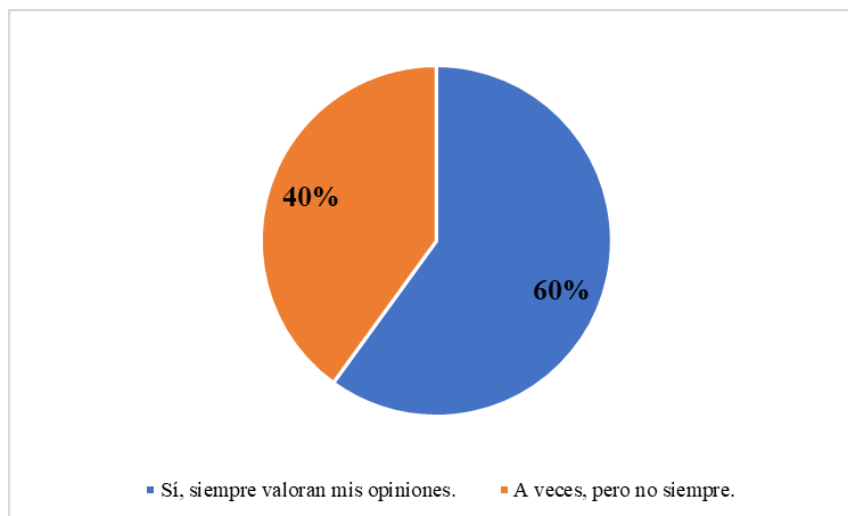
Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, siempre valoran mis opiniones.	6	60%
A veces, pero no siempre.	4	40%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 26.

Valoración de sus opiniones o sugerencias



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 60% de los encuestados sienten que sus opiniones siempre son valoradas, el otro 40% creen que esto ocurre solo en ocasiones. Aunque la mayoría de los empleados sienten que sus opiniones son valoradas, es importante seguir trabajando para garantizar que todas las voces sean escuchadas y respetadas en la empresa, lo que puede contribuir a un entorno de trabajo más colaborativo, innovador y satisfactorio para todos.

Pregunta 14. ¿Recibe reconocimiento o retroalimentación por el buen trabajo que hace en la ferretería?

Tabla 30.

Reconocimiento o retroalimentación por el buen trabajo

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, frecuentemente recibo reconocimiento y retroalimentación.	2	20%
A veces, pero no tan seguido como quisiera.	7	70%
No, rara vez recibo reconocimiento o retroalimentación.	1	10%

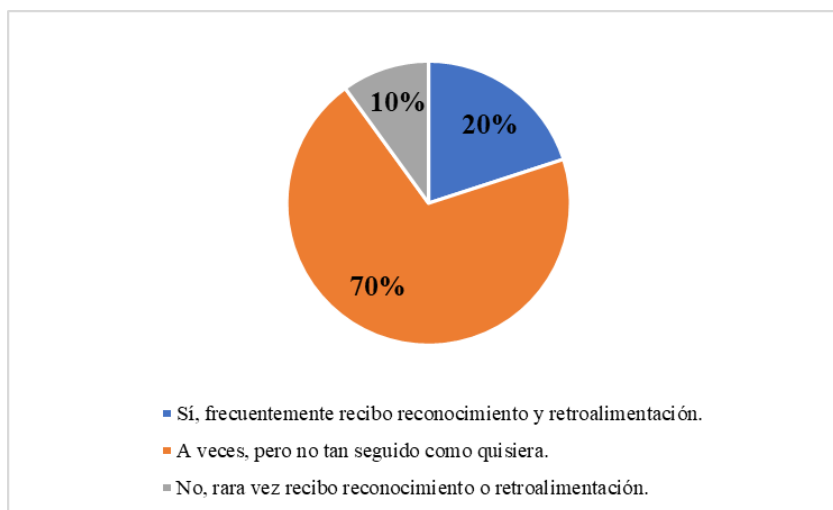
PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Total	10	100%
--------------	-----------	-------------

Nota. Elaboración propia

Figura 27.

Reconocimiento o retroalimentación por el buen trabajo



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 20 % de los encuestados indican que, si reciben reconocimiento y la retroalimentación sobre su buen trabajo, mientras que el 70% consideran que a veces, pero no tan seguido como quisieran y el 10% que rara vez. Para abordar esta situación, la empresa debe revisar y mejorar sus prácticas de reconocimiento y retroalimentación. Esto podría fomentar una cultura de aprecio y gratitud entre los líderes y los compañeros de trabajo. Además, es importante que la retroalimentación sea específica, constructiva y oportuna, para que los empleados puedan entender claramente lo que están haciendo bien y cómo pueden seguir mejorando.

Pregunta 15 ¿Siente que los líderes son ejemplos de ética y valores en la ferretería?

Tabla 31.

Los líderes son ejemplos de ética y valores

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, son ejemplos en ética y valores.	9	90%
Algunas veces, pero podrían mejorar.	1	10%

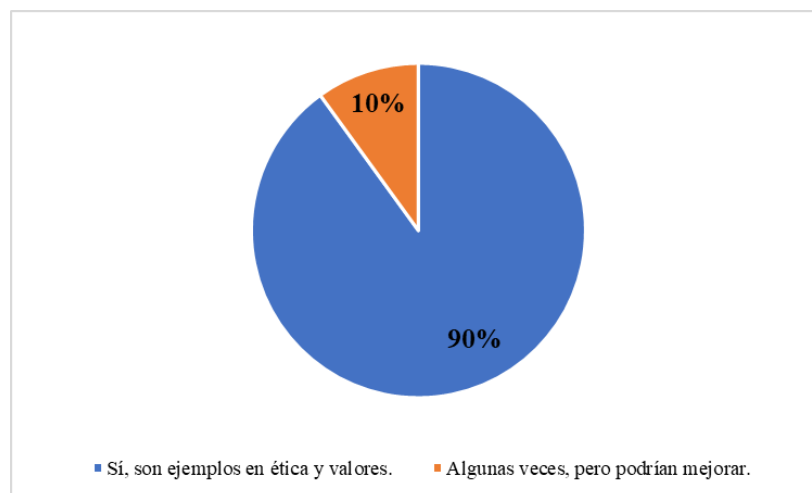
PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Total	10	100%
--------------	-----------	-------------

Nota. Elaboración propia

Figura 28.

Los líderes son ejemplos de ética y valores



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Un 90% de los empleados sienten que los líderes en la ferretería son ejemplos en ética y valores, lo cual es un aspecto positivo. Sin embargo, es importante notar que algunos empleados un 10% cree que podría haber margen para mejoras en este aspecto.

Pregunta 16. ¿Le alientan a ser creativo y aportar nuevas ideas en el trabajo?

Tabla 32.

Creatividad y aporte de nuevas ideas

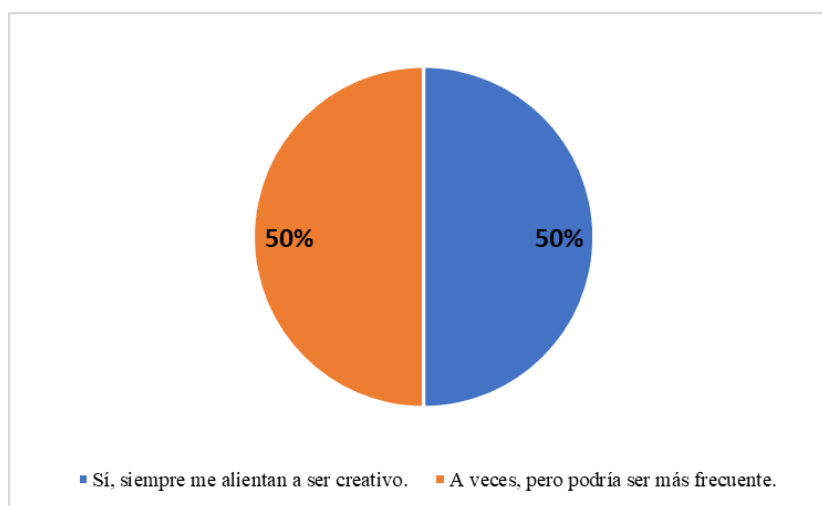
Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, siempre me alientan a ser creativo.	5	50%
A veces, pero podría ser más frecuente.	5	50%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 29.

Creatividad y aporte de nuevas ideas



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 50% de los empleados sienten que en la ferretería se les alienta a ser creativos y aportar nuevas ideas en el trabajo. Sin embargo, el 50% restante cree que este aliento podría ser más frecuente.

5.1.4 Control

Pregunta 17 ¿Siente que se toman medidas cuando hay problemas o desafíos en la ferretería?

Tabla 33.

Medidas que se toman cuando hay problemas o desafíos

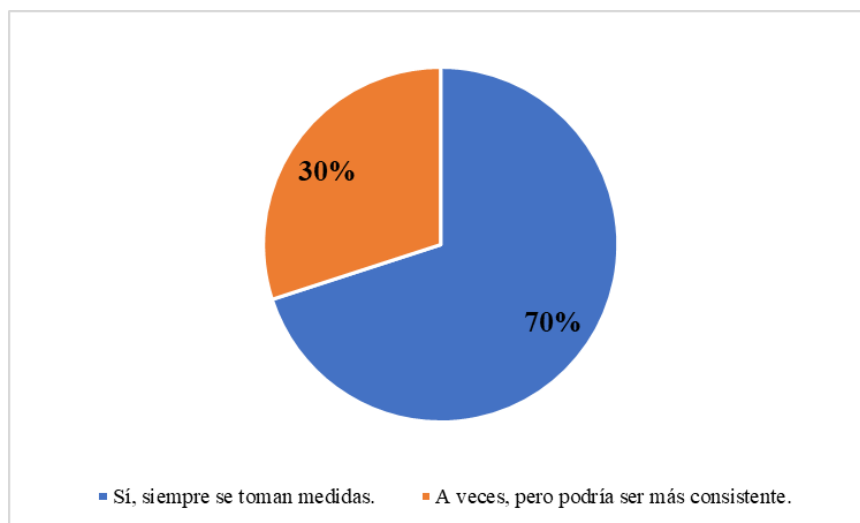
Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, siempre se toman medidas.	7	70%
A veces, pero podría ser más consistente.	3	30%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 30.

Medidas que se toman cuando hay problemas o desafíos



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Un 70% de los empleados sienten que en la ferretería se toman medidas cuando surgen problemas o desafíos. Sin embargo, un grupo minoritario específicamente el 30% menciona que esto ocurre solo a veces y que podría haber una mayor consistencia en la respuesta a los problemas.

Pregunta 18 ¿Tiene la oportunidad de expresar sus preocupaciones si algo no va bien?

Tabla 34.

Oportunidad de expresar sus preocupaciones

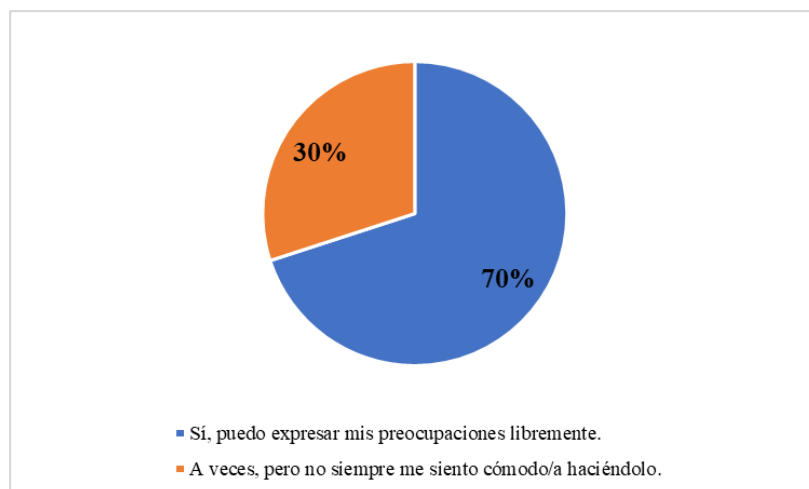
Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, puedo expresar mis preocupaciones libremente.	7	70%
A veces, pero no siempre me siento cómodo/a haciéndolo.	3	30%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 31.

Oportunidad de expresar sus preocupaciones



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Un 70% de los encuestados sienten que tienen la oportunidad de expresar sus preocupaciones libremente en la ferretería, lo que es un aspecto positivo en el entorno laboral. Sin embargo, es importante señalar que el 30% restante de los encuestados menciona que a veces no se sienten cómodos expresando sus preocupaciones. Esta cifra sugiere que aún hay una proporción significativa de empleados que pueden enfrentar barreras o sentirse restringidos al compartir sus inquietudes. Esto podría deberse a diversas razones, como temor a represalias, falta de confianza en la confidencialidad de la información compartida o percepción de una cultura organizativa donde no se valora la retroalimentación negativa.

Pregunta 19 ¿Existe un plan para enfrentar situaciones inesperadas o de emergencia en la ferretería?

Tabla 35.

Plan para enfrentar situaciones inesperadas o de emergencia

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, hay un plan claro para situaciones inesperadas.	6	60%
No estoy seguro/a.	4	40%

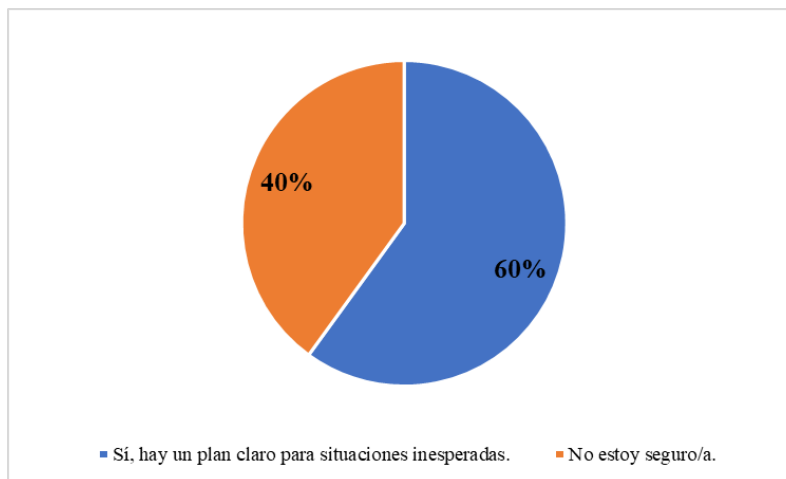
PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Total	10	100%
--------------	-----------	-------------

Nota. Elaboración propia

Figura 32.

Plan para enfrentar situaciones inesperadas o de emergencia



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Un 60% de los encuestados está consciente de que existe un plan claro para enfrentar situaciones inesperadas o de emergencia en la ferretería, Sin embargo, el 40% de los empleados mencionan que no están seguros de la existencia de dicho plan.

Con base en las encuestas realizadas, se identificaron varias falencias en el área gerencial de la ferretería:

Comunicación sobre planes futuros y progreso hacia objetivos: La falta de claridad en la comunicación sobre los planes futuros y el progreso hacia los objetivos puede generar confusión entre los empleados y afectar su alineación con los objetivos organizacionales.

Disponibilidad y apoyo de los líderes: La disponibilidad y el apoyo de los líderes son elementos fundamentales para la satisfacción de los empleados y el funcionamiento eficiente de la ferretería. Por lo tanto, mejorar este aspecto es crucial para fortalecer la relación entre la gerencia y el personal.

Reconocimiento y retroalimentación efectiva: La falta de reconocimiento y retroalimentación efectiva puede impactar negativamente en la motivación de los empleados. Fortalecer estos aspectos puede contribuir a crear un ambiente laboral más positivo y productivo.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Comunicación regular sobre desempeño y planes de la empresa: La comunicación regular sobre el desempeño y los planes de la empresa es esencial para mantener informados a los empleados. La falta de consistencia en esta área puede generar incertidumbre y desconfianza entre el personal.

Indicadores de gestión: Según lo expresado por el subgerente Camila Flores, la ferretería no cuenta actualmente con indicadores de gestión. La implementación de estos indicadores puede proporcionar información valiosa para la toma de decisiones y la mejora continua del rendimiento organizacional.

Abordar estas falencias es fundamental para mejorar el funcionamiento y la eficacia general de la ferretería, así como también para promover un ambiente laboral más satisfactorio y productivo para todos los empleados.

5.2 Área de mercadeo

En el siguiente diagnóstico, realizado con 10 empleados de la empresa a través de una encuesta conformado por 10 preguntas, denominado Guía de encuesta área de Mercadeo (apéndice G) se destaca que la ubicación de la ferretería es altamente visible y accesible, lo que puede aumentar el flujo de clientes y potencialmente mejorar las ventas.

Pregunta 1 ¿Cómo describiría la ubicación de la ferretería en términos de visibilidad y accesibilidad?

Tabla 36.

Ubicación en términos de visibilidad y accesibilidad

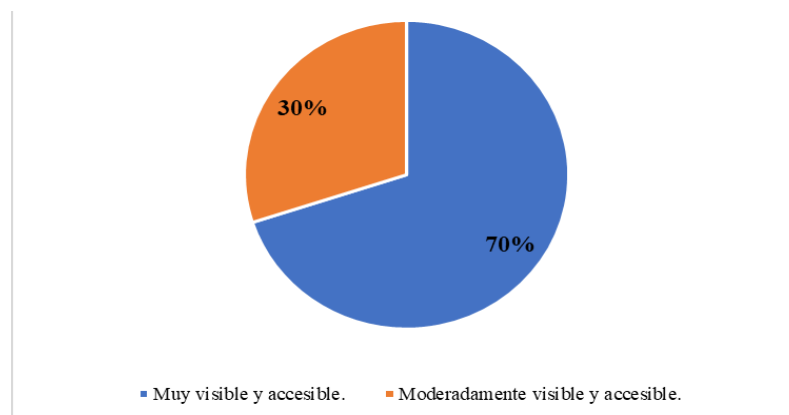
Respuesta	Número	Porcentaje
Muy visible y accesible.	7	70%
Moderadamente visible y accesible.	3	30%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 33.

¿Ubicación de la ferretería en términos de visibilidad y accesibilidad?



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Según las respuestas de los empleados, la ubicación de la ferretería se describe como "muy visible y accesible" en su mayoría con un 70%; mientras que un 30% la considera moderadamente.

Esto es una señal positiva. La percepción general de que la ubicación es "muy visible y accesible" sugiere que la ferretería está ubicada en un lugar estratégico que facilita el acceso de los clientes y puede contribuir al éxito del negocio.

Pregunta 2 ¿Cuál cree que es nuestra principal ventaja competitiva frente a otras ferreterías?

Tabla 37.

Principal ventaja competitiva

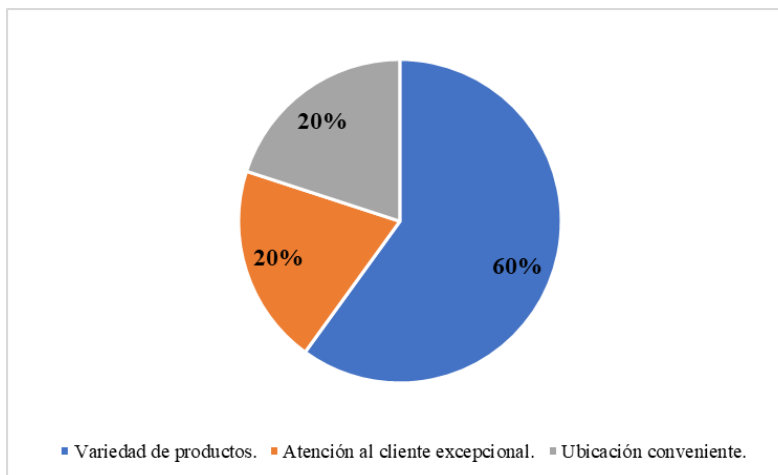
Respuesta	Número	Porcentaje
Variedad de productos.	6	60%
Atención al cliente excepcional.	2	20%
Ubicación conveniente.	2	20%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 34.

Principal ventaja competitiva



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 60% de los empleados están de acuerdo con que la principal ventaja de la ferretería frente a la competencia es la variedad de productos, el 20% que la atención al cliente es excepcional y el 20% restante la ubicación conveniente. Estos resultados resaltan la importancia de una variedad de factores en la ventaja competitiva de la ferretería, incluyendo la variedad de productos, la atención al cliente y la ubicación conveniente. Abordar y capitalizar estas fortalezas puede ser clave para mantener y mejorar la posición de la ferretería en el mercado frente a la competencia.

Pregunta 3 ¿Qué productos o categorías de productos cree que deberías ampliar o mejorar en la ferretería?

Tabla 38.

Productos o categorías de productos que se deberían ampliar

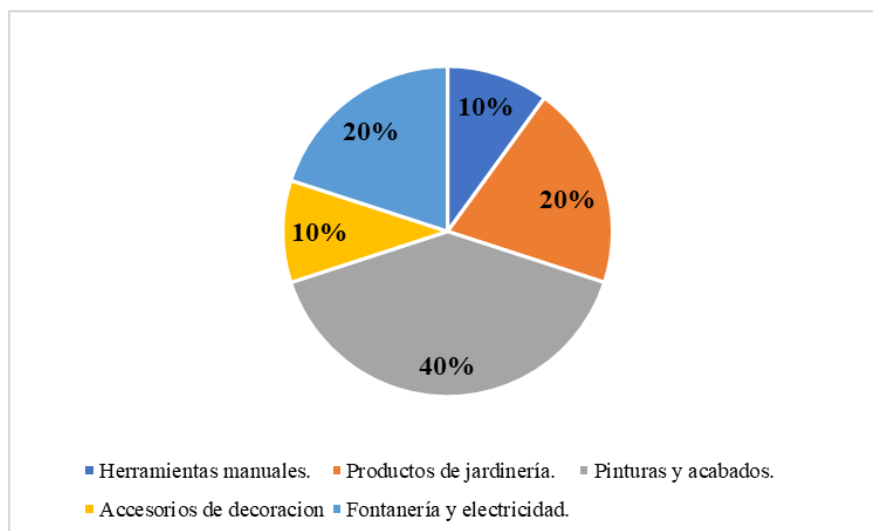
Respuesta	Número	Porcentaje
Pinturas y acabados.	4	40%
Fontanería y electricidad.	2	20%
Productos de jardinería.	2	20%
Herramientas manuales.	1	10%
Accesorios de decoración	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 35.

Productos o categorías de productos que se deberían ampliar



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Para los empleados el 40% de los encuestados mencionan pinturas y acabados, el 20% fontanería y electricidad, otro 20% productos de jardinería, 10% herramientas manuales y otro 10% accesorios de decoración.

Pregunta 4 ¿cómo califica la atención al cliente en la ferretería?

Tabla 39.

Calificación a la atención al cliente

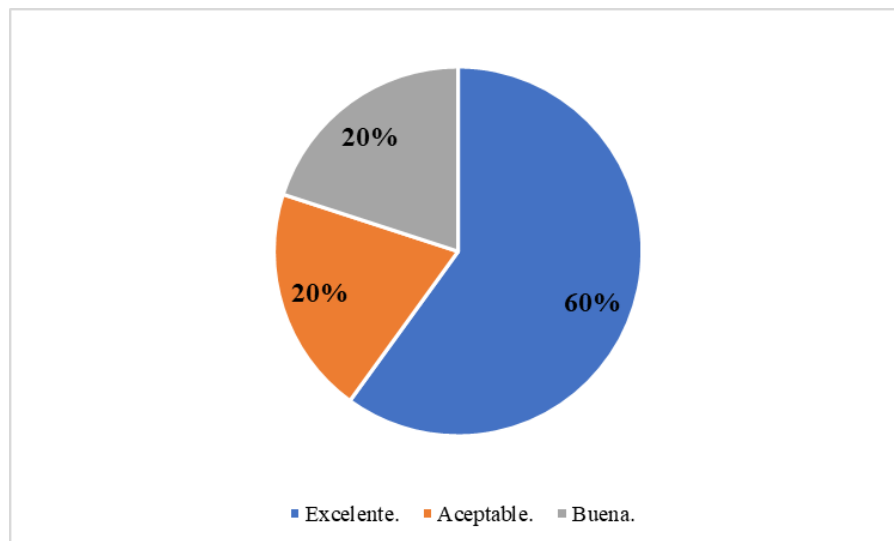
Respuesta	Número	Porcentaje
Excelente.	6	60%
Aceptable.	2	20%
Buena.	2	20%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 36.

Calificación a la atención al cliente



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Un 60% de los empleados encuestados califican la atención al cliente como "excelente". 20% califican la atención como "buena", lo que también es una calificación positiva, aunque ligeramente menos entusiasta que "excelente". Solo un 20% la califica como "aceptable".

Pregunta 5 ¿ha notado alguna oportunidad de mejora en la disposición de productos o la organización del espacio en la ferretería? Si es así, por favor describa

Tabla 40.

Oportunidad de mejora en la disposición de productos o la organización del espacio

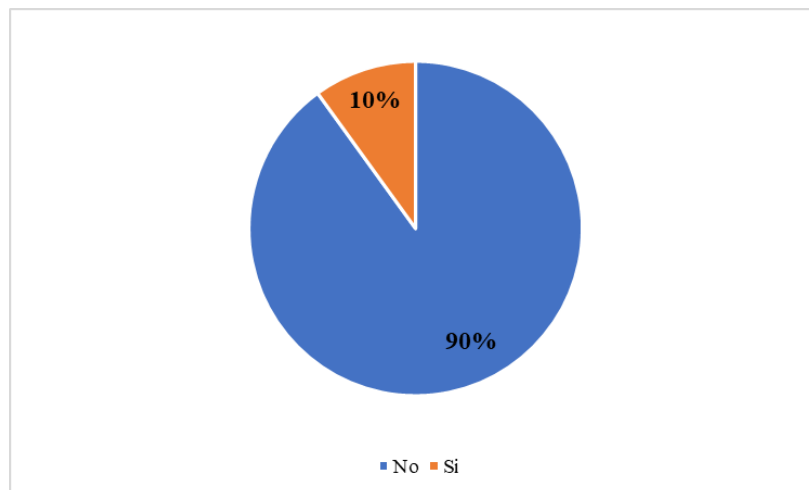
Respuesta	Número	Porcentaje
No	9	90%
Si	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 37.

Oportunidad de mejora en la disposición de productos o la organización del espacio



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 90% de los encuestados consideran que no hay que mejorar la disposición de productos o la organización del espacio en la ferretería, y quien responde de manera positiva no da especificaciones de lo que se debe mejorar.

Pregunta 6 ¿Qué estrategias de marketing o promoción cree que podríamos implementar para atraer a más clientes o retener a los existentes?

Tabla 41.

Estrategias de marketing o promoción a implementar para atraer clientes

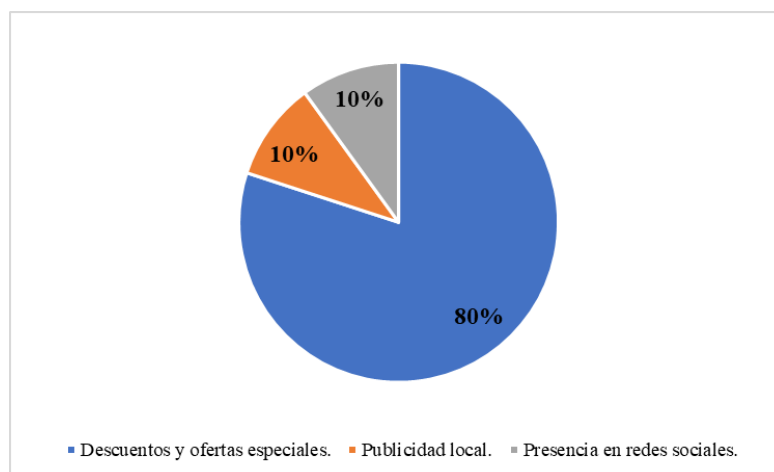
Respuesta	Número	Porcentaje
Descuentos y ofertas especiales.	8	80%
Publicidad local.	1	10%
Presencia en redes sociales.	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 38.

Estrategias de marketing o promoción a implementar para atraer clientes



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Las respuestas de los empleados destacan una estrategia clave para atraer y retener clientes: "descuentos y ofertas especiales" (80%). Además de los descuentos, se menciona la "publicidad local"(10%) como una posible estrategia de marketing. La "presencia en redes sociales" (10%) también se menciona como una posible estrategia. Los empleados han identificado estrategias importantes de marketing y promoción, que podrían ayudar a atraer y retener clientes en la ferretería. Implementar estas sugerencias puede ser clave para fortalecer la posición competitiva de la ferretería y aumentar su base de clientes.

Pregunta 7 ¿ha notado una demanda creciente o decreciente de ciertos productos o servicios en nuestra ferretería, por favor especifique?

Tabla 42.

Demanda creciente o decreciente de ciertos productos o servicios

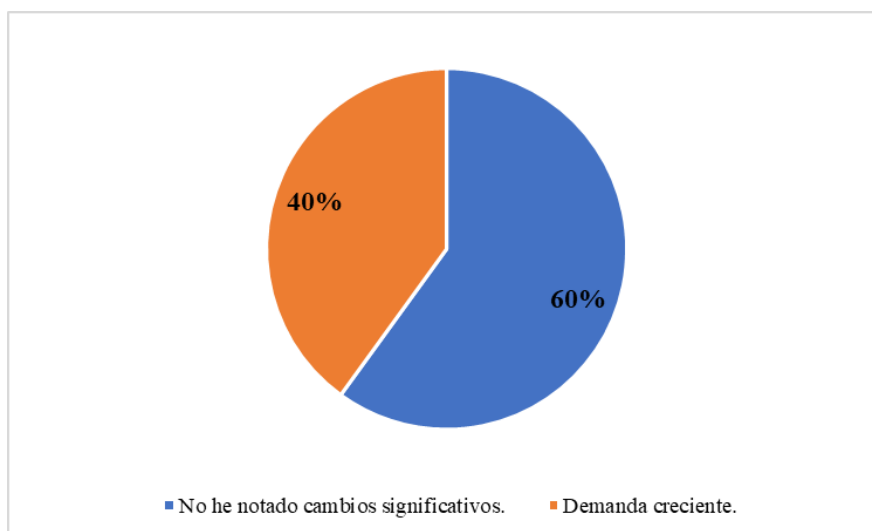
Respuesta	Número	Porcentaje
No he notado cambios significativos.	6	60%
Demanda creciente.	4	40%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 39.

Demanda creciente o decreciente de ciertos productos o servicios



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

La mayoría de los empleados (60%) indican que no han notado cambios significativos en la demanda de productos o servicios en la ferretería. Sin embargo, el 40% mencionan una "demanda creciente".

Pregunta 8 ¿cómo describiría la competencia en la zona? ¿hay nuevas ferreterías o competidores que hayan surgido recientemente?

Tabla 43.

Competencia en la zona

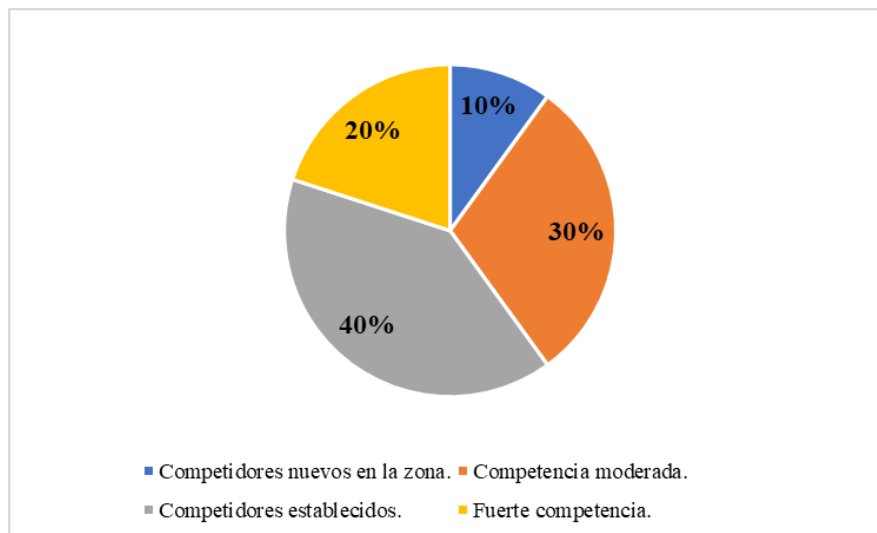
Respuesta	Número	Porcentaje
Competencia moderada.	3	30%
Competidores establecidos.	4	40%
Fuerte competencia.	2	20%
Competidores nuevos en la zona.	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 40.

Competencia en la zona



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Los encuestados consideran que la competencia en la zona es diversa, el 40% son competidores establecidos, el 30% es competencia moderada”, el 20% es competencia fuerte y el 10% son competidores nuevos en la zona.

Pregunta 9 ¿Qué sugerencias o recomendaciones tiene para mejorar la experiencia general de compra de los clientes en la ferretería?

Tabla 44.

Sugerencias o recomendaciones para mejorar la compra de los clientes

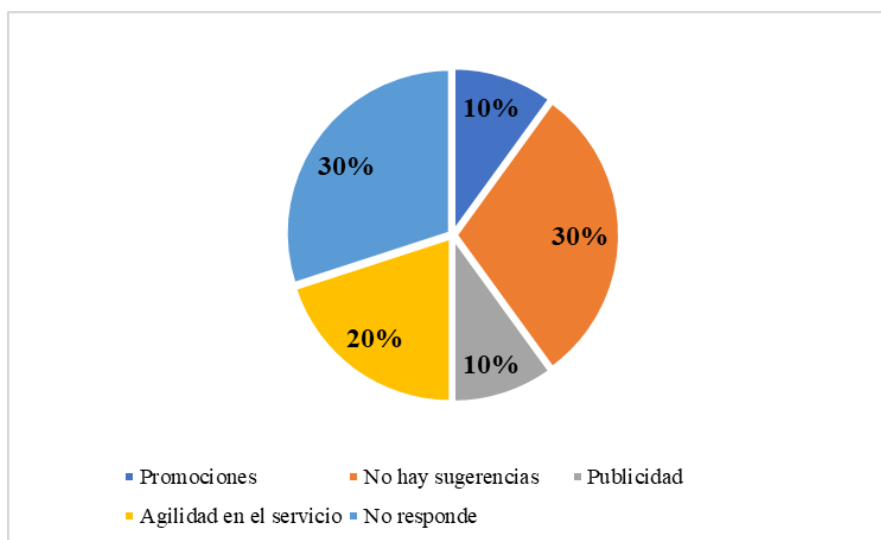
Respuesta	Número	Porcentaje
No hay sugerencias	3	30%
No responde	3	30%
Agilidad en el servicio	2	20%
Publicidad	1	10%
Promociones	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 41.

Sugerencias o recomendaciones para mejorar la compra de los clientes



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Se registraron 3 encuestados que no respondieron (30%), otro 30% indica no tener sugerencias; mientras que el 40% entre las sugerencias y recomendaciones que expresan son: las promociones, la publicidad, la agilidad en el servicio y la agilidad en la atención y muestra de productos.

Pregunta 10 ¿Cómo evaluaría la disponibilidad de inventario en nuestra ferretería? ¿alguna vez hemos experimentado problemas de escasez de productos?

Tabla 45.

Disponibilidad de inventario

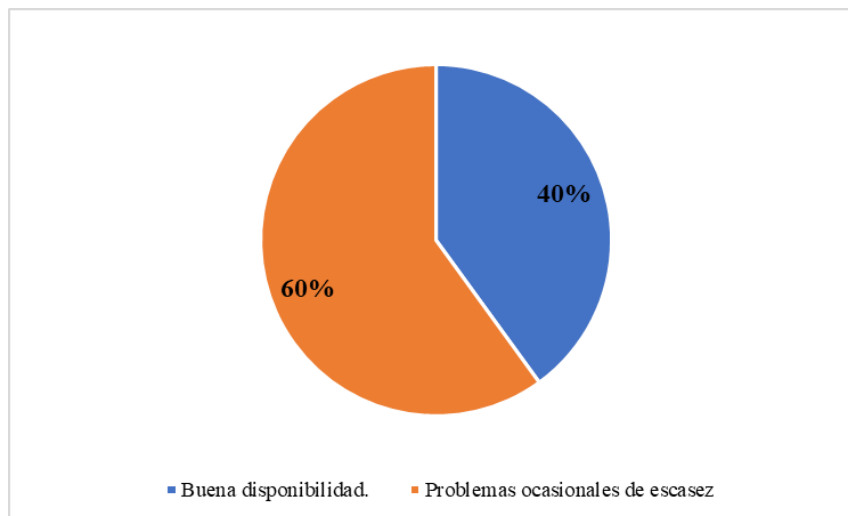
Respuesta	Número	Porcentaje
Problemas ocasionales de escasez	6	60%
Buena disponibilidad.	4	40%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 42.

Disponibilidad de inventario



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 60% afirma que hay “problemas ocasionales de escasez y el 40% restante de los empleados califican la disponibilidad de inventario en la ferretería como "buena disponibilidad". Esto sugiere que generalmente hay una amplia gama de productos disponibles para los clientes en la ferretería, lo que es una evaluación positiva.

Considerando la información recopilada en las encuestas realizadas, se pueden identificar algunas áreas de mejora y falencias en el área de mercado de la ferretería:

Optimización de la disposición de productos y organización del espacio: Aunque los empleados pueden no haber identificado de inmediato la necesidad de mejorar este aspecto, es fundamental seguir evaluando y optimizando la disposición de productos y la organización del espacio para mejorar la experiencia general de compra de los clientes y aumentar la competitividad de la ferretería en el mercado.

Evaluación continua de estrategias de marketing y promoción: Es necesario evaluar continuamente la efectividad de los descuentos y ofertas especiales, así como explorar otras estrategias de promoción para atraer y retener clientes. Adaptarse a las tendencias del mercado y las preferencias de los clientes es crucial para mantener la relevancia y competitividad en el mercado.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Monitoreo de la competencia: Mantener la ventaja competitiva en un mercado consolidado pero dinámico requiere un monitoreo cercano de las acciones de la competencia. Comprender continuamente el entorno competitivo y la capacidad de adaptación son esenciales para mantenerse a la vanguardia.

Innovación de productos y servicios: Dado el ingreso de nuevos competidores al mercado, es crucial enfocarse en la innovación de productos y servicios para diferenciarse. La introducción de nuevos productos o servicios puede atraer a clientes nuevos y existentes y ayudar a mantener la relevancia de la ferretería.

Gestión de inventario: En ciertas ocasiones, la ferretería puede enfrentar dificultades para mantener ciertos productos en stock, lo que puede afectar la disponibilidad de esos artículos para los clientes. Es importante mejorar la gestión de inventario para garantizar una disponibilidad óptima de productos.

Recopilación de retroalimentación de clientes: Es importante recopilar retroalimentación continua de los clientes para identificar áreas específicas de mejora. La retroalimentación directa puede proporcionar información valiosa sobre las expectativas y necesidades de los clientes, lo que puede guiar las decisiones y mejoras futuras en la ferretería.

5.3 Área de Servicios o Comercialización

En el siguiente diagnóstico, realizado con 10 empleados de la empresa a través de una encuesta conformado por 28 preguntas denominado Guía de encuesta área de servicios o comercialización (apéndice H) se destacan todos los aspectos relacionados con el área de servicios o comercialización.

Pregunta 1 ¿Cómo calificaría la calidad del servicio al cliente en nuestra ferretería?

Tabla 46.

Calidad del servicio al cliente

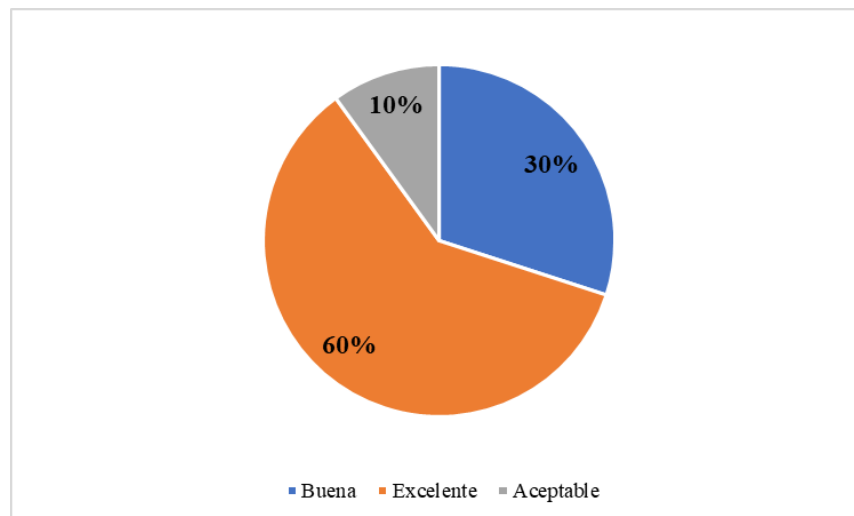
Respuesta	Número	Porcentaje
Excelente.	6	60%
Buena.	3	30%
Aceptable	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 43.

Calidad del servicio al cliente



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Según las respuestas de los empleados, el 60% calificaron la calidad del servicio al cliente en la ferretería como "Excelente", lo que indica una percepción muy positiva del servicio proporcionado. Las respuestas "Buena" con un 30% y "Aceptable" con 10%, también indican una evaluación positiva, aunque con ciertos matices. Esto sugiere que los empleados valoran el servicio al cliente en la ferretería, lo que puede ser un indicador importante de la cultura de servicio de la empresa

Pregunta 2 ¿Cómo califica la disponibilidad de inventarios en nuestra ferretería?

Tabla 47.

Disponibilidad de inventarios

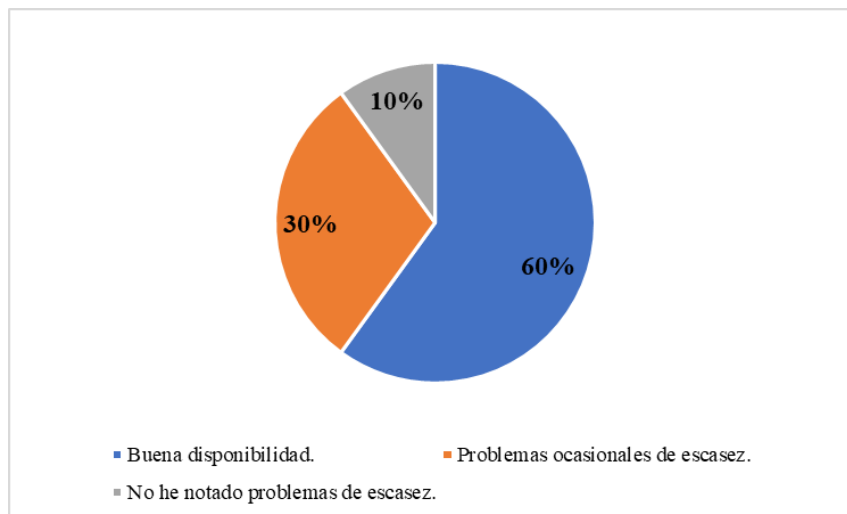
Respuesta	Número	Porcentaje
Buena disponibilidad.	6	60%
Problemas ocasionales de escasez.	3	30%
No he notado problemas de escasez.	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 44.

Disponibilidad de inventarios



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Las respuestas de los empleados muestran una percepción mixta en cuanto a la disponibilidad de inventario en la ferretería. Aunque la mayoría (60%) calificó la disponibilidad como "Buena disponibilidad", un 30% considera que existen "Problemas ocasionales de escasez". Y un 10% no han notado problemas. Esto indica que existe una conciencia de que puede haber desafíos en la disponibilidad de productos, lo que podría ser un área de atención y mejora para garantizar que la ferretería pueda satisfacer las demandas de los clientes de manera más consistente.

Pregunta 3 ¿han experimentado situaciones en las que los productos necesarios para atender a los clientes no estuvieron disponibles? Si es así describir las circunstancias.

Tabla 48.

Situaciones en las que los productos necesarios para atender a los clientes no estuvieron disponibles

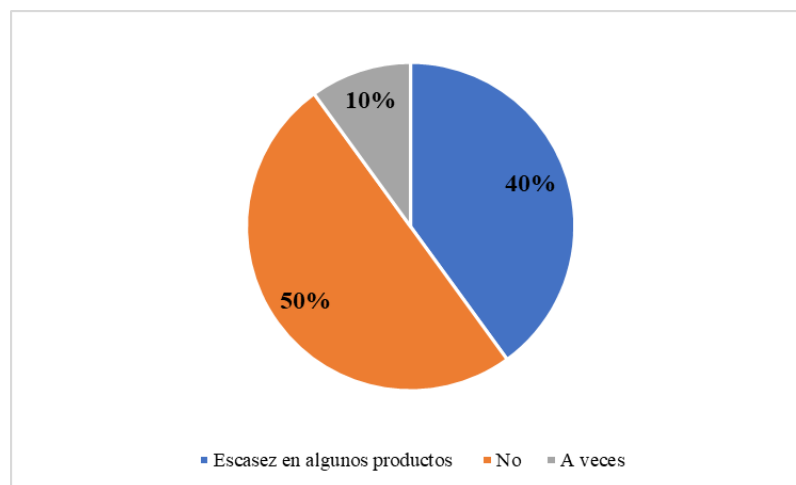
Respuesta	Número	Porcentaje
Escasez en algunos productos	4	40%
No	5	50%
A veces	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 45.

Situaciones en las que los productos necesarios para atender a los clientes no estuvieron disponibles



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Las respuestas de los empleados muestran que para el 50% no ha sucedido esa situación mientras que un 40% dicen que hay ocasiones en las que los productos necesarios no están disponibles, y las circunstancias varían, desde la alta rotación de productos hasta problemas en el control de inventario y solo un 10% considera que a veces ha sucedido, pero no explican la razón.

Pregunta 4 ¿Cómo describiría el espacio de almacenamientos en nuestra ferretería? ¿es suficiente para mantener un inventario adecuado?

Tabla 49.

Espacio de almacenamiento

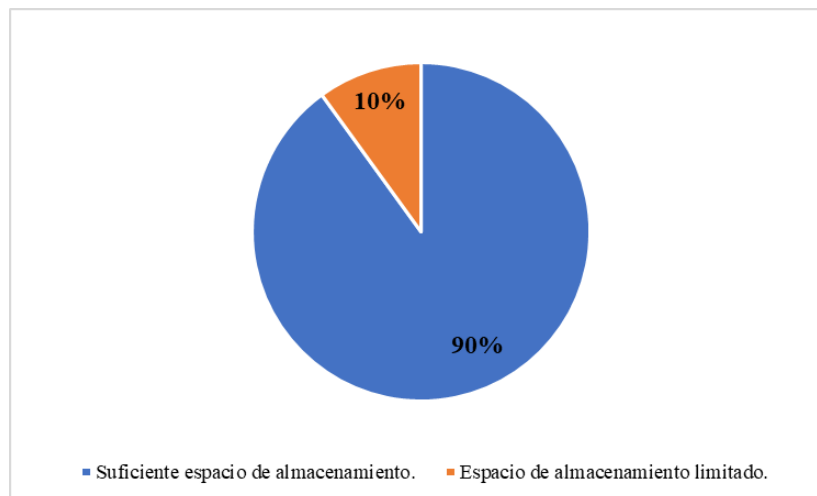
Respuesta	Número	Porcentaje
Suficiente espacio de almacenamiento.	9	90%
Espacio de almacenamiento limitado.	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 46.

Espacio de almacenamiento



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Según las respuestas proporcionadas por los empleados, la gran mayoría (90%) coinciden en que existe "Suficiente espacio de almacenamiento". Esto refleja una percepción positiva y generalizada de que el espacio disponible es adecuado para mantener un inventario en la ferretería. Sin embargo, es importante destacar que un 10% mencionó que el espacio de almacenamiento es "limitado". En general, la percepción de la mayoría de los empleados es que el espacio de almacenamiento es suficiente, lo que es un indicador positivo para mantener un inventario adecuado y satisfacer las necesidades de los clientes en la ferretería

Pregunta 5 ¿Considera que el sistema de almacenamiento actual (estanterías, organización etc.) es eficiente y facilita la ubicación de productos?

Tabla 50.

El sistema de almacenamiento actual (estanterías, organización etc.) es eficiente

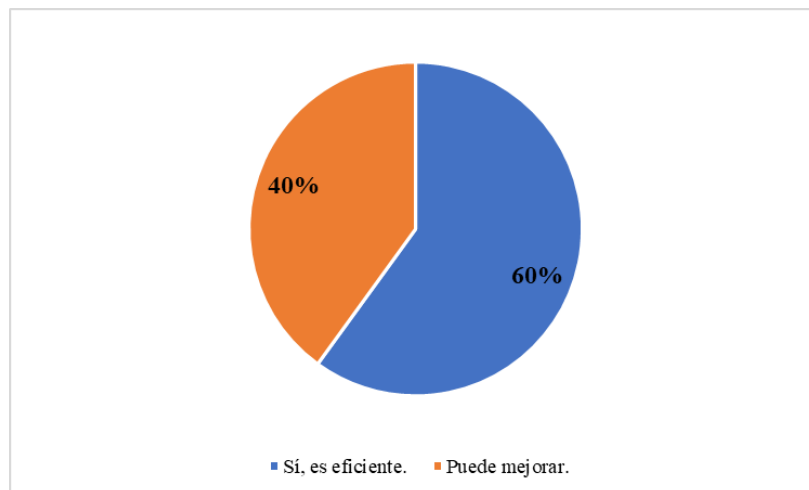
Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, es eficiente.	6	60%
Puede mejorar.	4	40%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 47.

El sistema de almacenamiento actual (estanterías, organización etc.) es eficiente



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 60% de los empleados indicaron que el sistema de almacenamiento actual es eficiente y facilita la ubicación de productos. Esto sugiere una percepción generalizada de que el sistema existente está funcionando adecuadamente y contribuye a la organización eficiente de los productos en la ferretería. Sin embargo, el 40% señalaron que "Puede mejorar". Estas respuestas indican que algunos empleados creen que existen oportunidades para hacer el sistema de almacenamiento aún más eficiente.

Pregunta 6 ¿Ha observado desperdicio de espacio o falta de optimización en el área de almacenamiento? Si es así, por favor proporcione ejemplos.

Tabla 51.

Desperdicio de espacio o falta de optimización en el área de almacenamiento

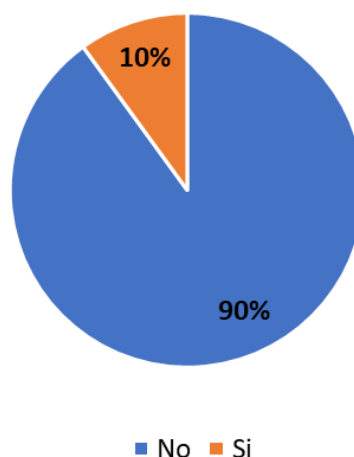
Respuesta	Número	Porcentaje
No	9	90%
Si	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 48.

Desperdicio de espacio o falta de optimización en el área de almacenamiento



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

La mayoría de los empleados (90%) no han observado desperdicio de espacio ni falta de optimización en el área de almacenamiento y respondieron con un "No". En su percepción, el espacio de almacenamiento se utiliza de manera eficiente y no se desperdicia.

Sin embargo, algunas respuestas proporcionaron ejemplos específicos de cómo se podría mejorar la optimización del espacio. Un empleado mencionó que "Hay mercancías que se podrían reacomodar para proporcionar más espacio para colocar otros productos". Esta sugerencia apunta a la posibilidad de reorganizar ciertos productos para aprovechar al máximo el espacio disponible. Otra respuesta indicó que "Se ocupa el espacio necesario".

Pregunta 7 ¿la bodega se encuentra organizada y etiquetada adecuadamente para un fácil acceso a los productos?

Tabla 52.

Bodega organizada y etiquetada para un fácil acceso a los productos

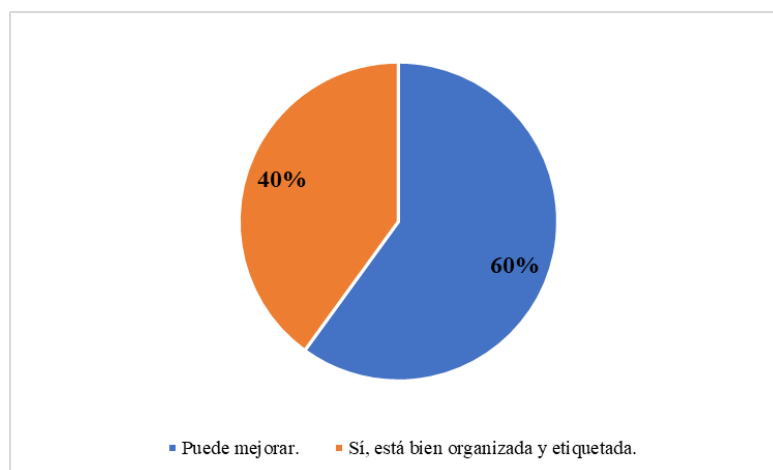
Respuesta	Número	Porcentaje
Puede mejorar.	6	60%
Sí, está bien organizada y etiquetada.	4	40%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 49.

Bodega organizada y etiquetada para un fácil acceso a los productos



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Un 60% de los empleados consideran que la bodega está "bien organizada y etiquetada", lo que indica que sienten que el sistema actual de organización y etiquetado es efectivo para un fácil acceso a los productos. Sin embargo, el 40% de los otros empleados señalan que "Puede mejorar". Esto demuestra que hay una conciencia de que existen oportunidades para optimizar aún más la organización y etiquetado de la bodega para facilitar el acceso a los productos. Las respuestas que mencionan que "Puede mejorar" ofrecen una retroalimentación valiosa que podría ser utilizada para realizar mejoras en la disposición y etiquetado de la bodega, lo que podría conducir a una experiencia más eficiente para los empleados al acceder a los productos y, en última instancia, para los clientes que buscan productos en la ferretería.

Pregunta 8 ¿Cómo describiría las condiciones de la bodega en términos de limpieza, temperatura y seguridad?

Tabla 53.

Condiciones de la bodega en términos de limpieza, temperatura y seguridad

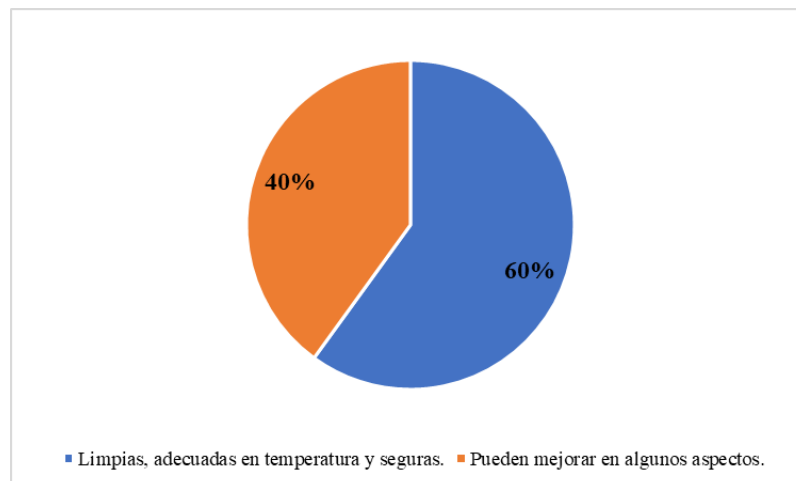
Respuesta	Número	Porcentaje
Limpias, adecuadas en temperatura y seguras.	6	60%
Pueden mejorar en algunos aspectos.	4	40%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 50.

Condiciones de la bodega en términos de limpieza, temperatura y seguridad



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

La mayoría de las respuestas de los empleados (60%) describen las condiciones de la bodega como "Limpias, adecuadas en temperatura y seguras". Esto indica que la percepción general es positiva en términos de la limpieza, la temperatura y la seguridad en el área de almacenamiento. Sin embargo, el 40% de empleados mencionaron que "Pueden mejorar en algunos aspectos". Esto sugiere que existe una conciencia de que hay áreas específicas donde las condiciones podrían ser mejoradas en términos de limpieza, temperatura o seguridad

Pregunta 9 ¿tienen alguna sugerencia o comentario adicional relacionado con el inventario, el almacenamiento o la bodega que considere relevante para mejorar esta área en nuestra ferretería?

Solo un empleado de los 10 proporciona una recomendación y se relaciona con ser más organizados y comprometidos con el orden de las bodegas es relevante y puede contribuir a mejoras en la gestión del inventario y el almacenamiento en la ferretería. Esta observación subraya la importancia de mantener altos estándares de organización y eficiencia en el manejo del inventario y la bodega.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tabla 54.

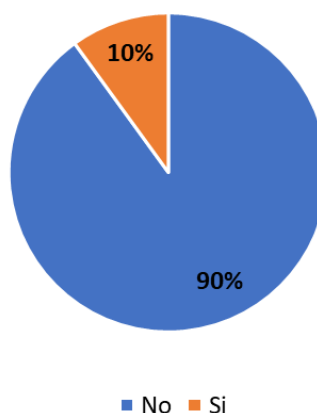
Sugerencia o comentario adicional relacionado con el inventario, el almacenamiento o la bodega.

Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Ser más organizados y comprometidos con el orden en las bodegas	1	10%
Ninguno	9	90%
TOTAL	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 51.

Sugerencia o comentario adicional relacionado con el inventario, el almacenamiento o la bodega.



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Con base a las respuestas de la encuesta realizada las siguientes son las fallas identificadas en el área de servicios o comercialización de la ferretería:

Capacitación en productos y técnicas de ventas: Existe un margen para un mayor desarrollo y formación del equipo de ventas. Es necesario establecer pautas claras y proporcionar capacitación adicional para garantizar una experiencia del cliente consistente y de alta calidad.

Gestión de inventarios: Se deben establecer procedimientos más consistentes y claros que ayuden a mejorar la precisión y eficiencia en este aspecto. Investigar las variaciones entre los registros diarios y el inventario físico muestra un compromiso con la precisión en la gestión de inventario, pero esto debe fortalecerse y garantizarse con una investigación exhaustiva para evitar

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

discrepancias significativas y pérdidas innecesarias. Además, se deben incluir procesos para identificar, marcar y liquidar productos obsoletos de manera oportuna.

En resumen, se necesita un enfoque más consistente y estructurado en la capacitación del equipo de ventas, la gestión de inventarios y la mejora de la experiencia del cliente para garantizar la eficacia y la eficiencia en estas áreas del negocio. Implementar estos cambios ayudará a la ferretería a ofrecer un servicio de alta calidad, mantener la precisión en la gestión de inventario y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes de manera más efectiva.

5.3.1 Ventas

Pregunta 10 ¿qué opina sobre la efectividad de nuestras estrategias de marketing y promoción para atraer nuevos clientes?

Tabla 55.

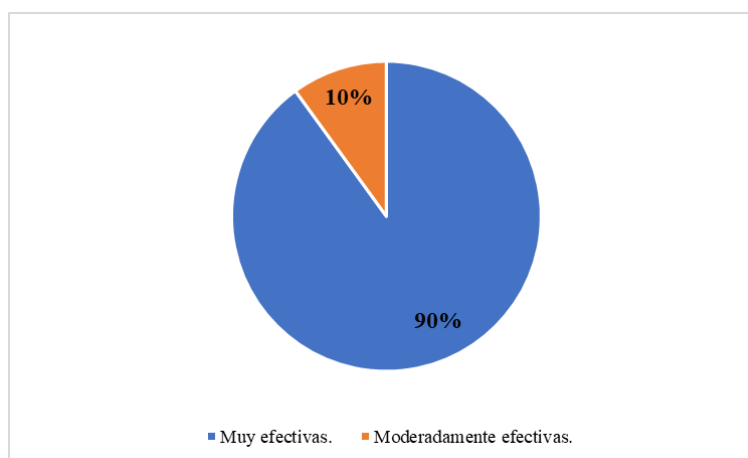
Efectividad de estrategias de marketing y promoción

Respuesta	Número	Porcentaje
Muy efectivas.	9	90%
Moderadamente efectivas.	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 52.

Efectividad de estrategias de marketing y promoción



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Los empleados reflejan una percepción extremadamente positiva en cuanto a la efectividad de las estrategias de marketing y promoción para atraer a nuevos clientes. La mayoría de los empleados (90%) consideran que estas estrategias son "Muy efectivas".

Esta consistencia en las respuestas sugiere que los empleados tienen una alta confianza en las estrategias de marketing y promoción que la ferretería emplea para atraer a nuevos clientes. Solo un 10% menciona que las estrategias son "Moderadamente efectivas", lo que indica una opinión ligeramente menos optimista en comparación con las demás respuestas

Pregunta 11 ¿Qué tipo de capacitación o recursos creen que podrían ayudar al equipo de ventas a mejorar su desempeño y conocimiento de productos?

Tabla 56.

Capacitación o recursos que podrían ayudar al equipo de ventas a mejorar su desempeño y conocimiento de productos

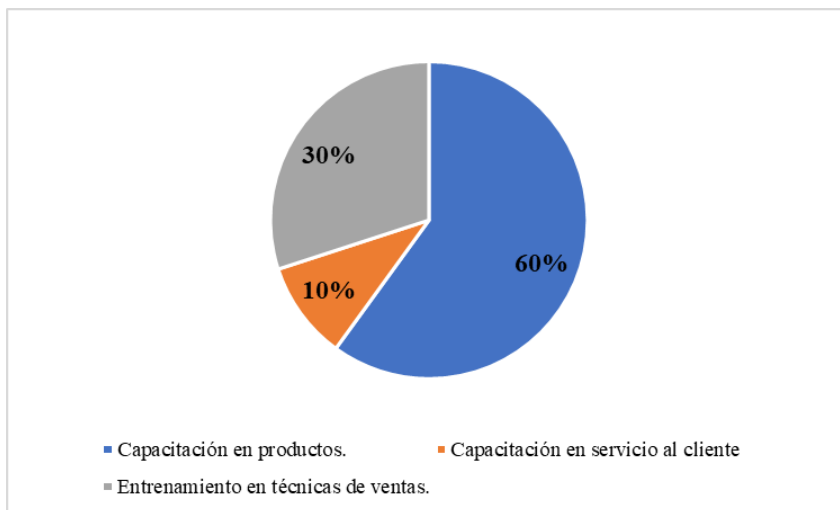
Respuesta	Número	Porcentaje
Capacitación en productos.	6	60%
Entrenamiento en técnicas de ventas.	3	30%
Capacitación en servicio al cliente	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 53.

Capacitación o recursos que podrían ayudar al equipo de ventas a mejorar su desempeño y conocimiento de productos



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Las respuestas de los empleados destacan la importancia de la capacitación en productos como una forma clave de mejorar el desempeño y el conocimiento del equipo de ventas. El 60% de los empleados mencionan específicamente la "Capacitación en productos" como un recurso importante. Esto indica un énfasis en la importancia de que el equipo de ventas tenga un profundo conocimiento de los productos que se venden en la ferretería para poder ofrecer un mejor servicio a los clientes.

Además, el 30% sugieren el "Entrenamiento en técnicas de ventas" como una forma de mejorar el desempeño del equipo de ventas. Esto resalta la relevancia de mejorar las habilidades y enfoques de ventas para garantizar un servicio efectivo a los clientes y aumentar las ventas y 10% menciona la "Capacitación en servicio al cliente" como un recurso importante. Esto subraya la importancia de brindar un servicio de alta calidad y satisfacer las necesidades de los clientes de manera efectiva.

Pregunta 12 ¿Qué sugerencias o recomendaciones tiene para mejorar la experiencia de compra de nuestros clientes en términos de servicio y atención al cliente?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tabla 57.

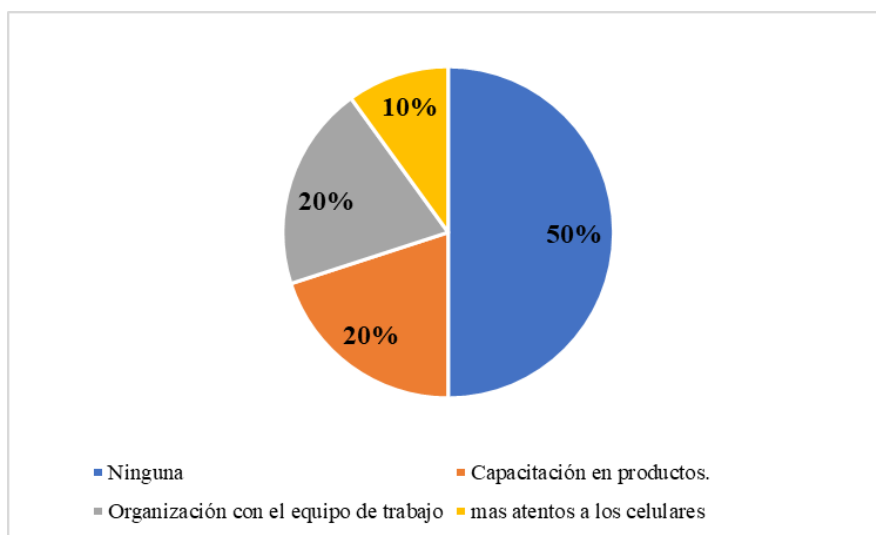
Sugerencias o recomendaciones para mejorar la experiencia de compra en términos de servicio y atención al cliente

Respuesta	Número	Porcentaje
Ninguna	5	50%
Capacitación en productos.	2	20%
Organización con el equipo de trabajo	2	20%
más atentos a los celulares	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 54.

Sugerencias o recomendaciones para mejorar la experiencia de compra en términos de servicio y atención al cliente



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 50% de los empleados no proporcionaron sugerencias o recomendaciones específicas para mejorar la experiencia de compra de los clientes en cuanto al servicio y atención al cliente y respondieron con "No" o "Ninguna". Esto podría indicar que no tienen observaciones particulares en este aspecto. Sin embargo, un 20% ofrecen sugerencias concretas para mejorar la experiencia del cliente. Una de las sugerencias es "Tener más organización con el equipo de trabajo", lo que

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

indica la importancia de la coordinación y eficiencia entre los miembros del equipo para brindar un servicio más efectivo. El otro 20% dice "Más atentos a los celulares", lo que podría sugerir una mayor atención y enfoque en la interacción con los clientes en lugar de distracciones por dispositivos móviles.

Además, un 10% menciona "Capacitaciones de producto" como una recomendación para mejorar la experiencia del cliente. Esto destaca la importancia de que el personal tenga un conocimiento profundo de los productos para brindar un mejor servicio.

Pregunta 13 ¿Ha recibido retroalimentación de clientes sobre nuestro servicio o atención al cliente? ¿puede compartir alguna experiencia destacada?

Tabla 58.

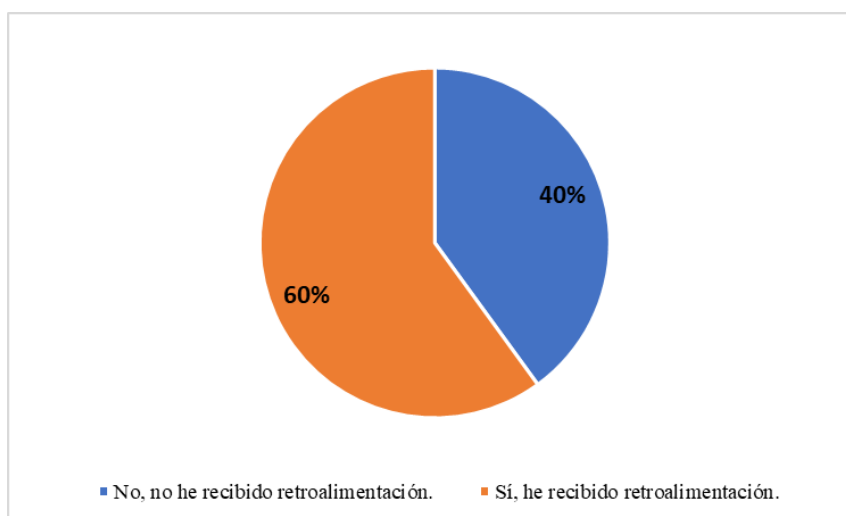
Retroalimentación de clientes sobre el servicio

Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, he recibido retroalimentación.	6	60%
No, no he recibido retroalimentación.	4	40%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 55.

Retroalimentación de clientes sobre el servicio



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

El 60% de los empleados han recibido retroalimentación de clientes sobre el servicio o atención al cliente. Esto indica que ha habido interacción con los clientes que ha resultado en comentarios sobre el servicio proporcionado. Aunque no se proporcionan detalles específicos sobre estas experiencias, es importante destacar que la retroalimentación de los clientes es valiosa para evaluar y mejorar la calidad del servicio.

Por otro lado, el 40% mencionaron que no han recibido retroalimentación de clientes. Esto podría indicar que, si bien la retroalimentación es importante, no todos los empleados han tenido la oportunidad de recopilar comentarios directos de los clientes.

Pregunta 14. ¿Tiene alguna otra sugerencia o comentario que consideren relevante para nuestro plan de mejora en el área de servicios o comercialización?

Tabla 59.

Sugerencia o comentario relevante para el plan de mejora en el área de servicios o comercialización

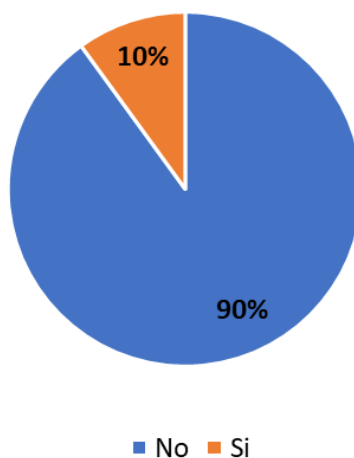
Respuesta	Número	Porcentaje
No. Ninguno	9	90%
Si. Solicitar cantidades más representativas a las necesidades de los clientes	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 56.

Sugerencia o comentario relevante para el plan de mejora en el área de servicios o comercialización



Solo un empleado proporcionó sugerencias concretas, que se relaciona con la cantidad de referencias que se solicitan y sugiere que se deberían solicitar cantidades que sean más representativas de las necesidades de los clientes. Esto destaca la importancia de comprender y satisfacer adecuadamente la demanda de los clientes en términos de cantidad y variedad de productos.

5.3.2 Inventarios

Pregunta 15 ¿Toda la mercancía está en una sola bodega o hay varias?

Tabla 60.

La mercancía está en una sola bodega o en varias

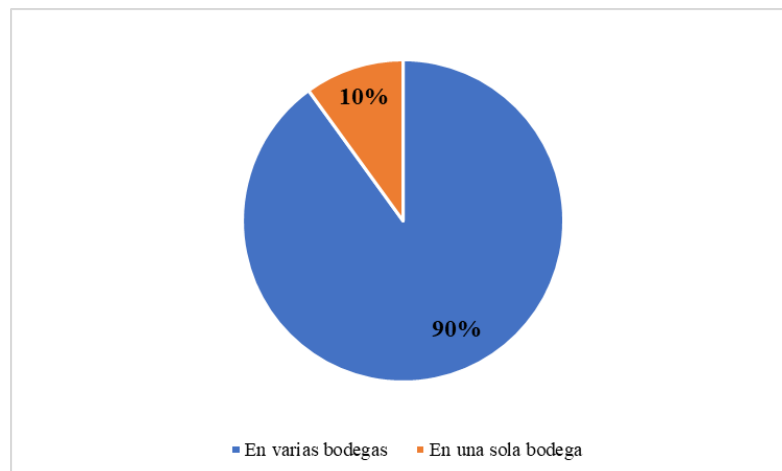
Respuesta	Número	Porcentaje
En varias bodegas	9	90%
En una sola bodega	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 57.

La mercancía está en una sola bodega o en varias



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 90% de los empleados indican que la mercancía se encuentra en varias bodegas. La ferretería utiliza múltiples bodegas para almacenar su inventario en lugar de tener todo en un solo lugar. Solo el 10% menciona que la mercancía está en una sola bodega, probablemente por desconocimiento

Pregunta 16 ¿A la bodega ingresa solo el personal de bodega o también otras personas?

Tabla 61.

Ingreso a la bodega

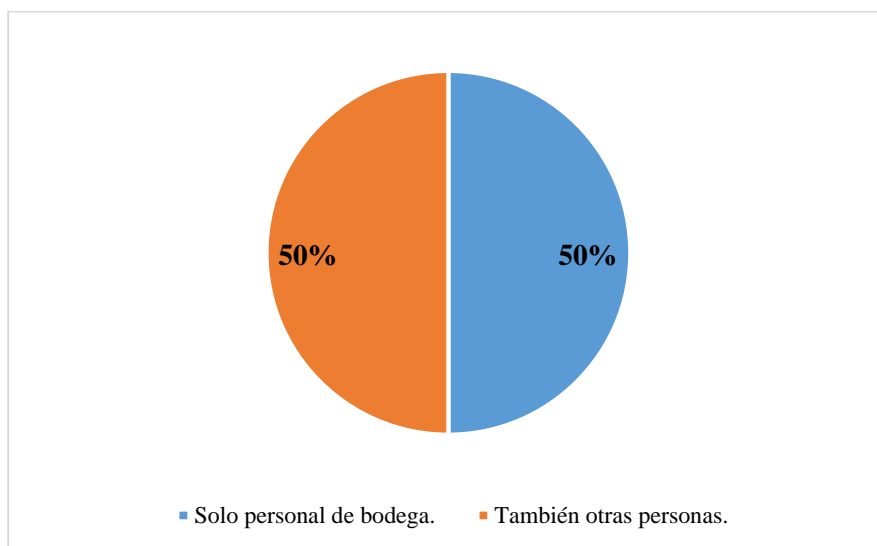
Respuesta	Número	Porcentaje
Solo personal de bodega.	5	50%
También otras personas.	5	50%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 58.

Ingreso a la bodega



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 50% de los empleados mencionan que solo el personal de bodega tiene acceso a la bodega. Esto sugiere una política de restricción de acceso, donde solo los empleados designados para el área de bodega pueden ingresar a la misma. Por otro lado, el otro 50% indican que también otras personas tienen acceso a la bodega. Esto puede sugerir que, en algunos casos, se permite el acceso de personas adicionales a la bodega, como proveedores, clientes u otros miembros del personal.

Pregunta 17 En relación con lo anterior, ¿Con qué documento se maneja la entrada a bodega?

Tabla 62.

Documento de entrada a bodega

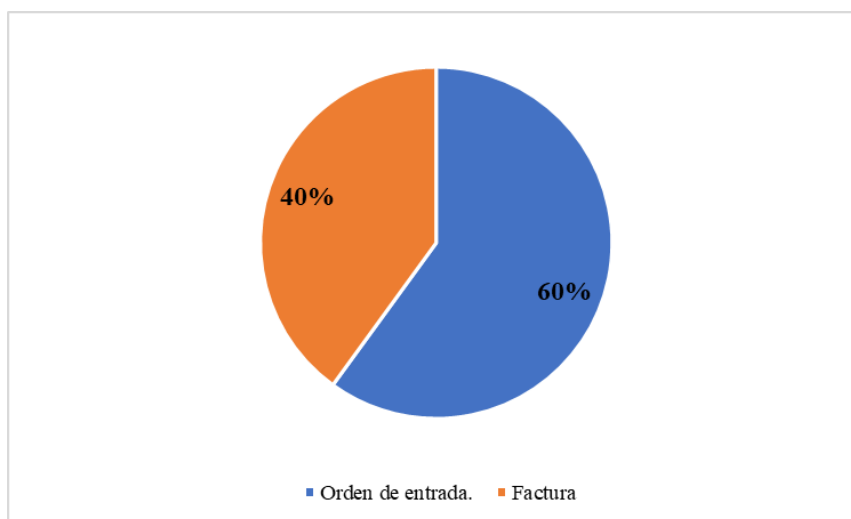
Respuesta	Número	Porcentaje
Orden de entrada.	6	60%
Factura	4	40%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 59.

Documento de entrada a bodega



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

La mayoría de los empleados (60%) mencionan que se utiliza la "Orden de entrada" como el documento principal para manejar la entrada a la bodega. La ferretería tiene un sistema de control de inventario que se basa en la documentación de órdenes de entrada para rastrear la recepción de productos en la bodega.

Además, el 40% mencionan el uso de "Factura" o "Factura de venta" como el documento para manejar la entrada a la bodega. Esto indica que las facturas comerciales desempeñan un papel importante en el registro de la entrada de productos.

Pregunta 18 ¿El personal de bodega verifica las cantidades recibidas de acuerdo a la factura?

Tabla 63.

Verificación de las cantidades recibidas según factura

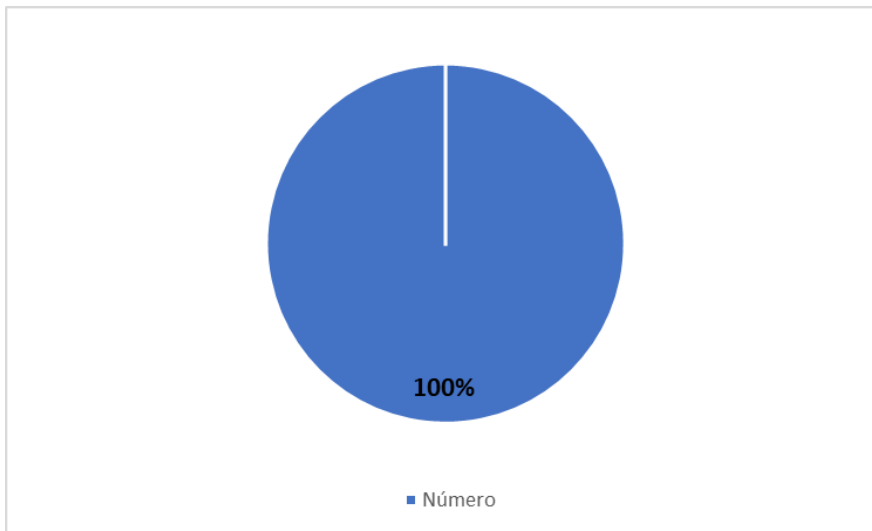
Respuesta	Número	Porcentaje
Si	10	100%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 60.

Verificación de las cantidades recibidas según factura



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Todas las respuestas de los empleados (100%) indican que el personal de bodega verifica las cantidades recibidas de acuerdo con la factura. La ferretería tiene un proceso de verificación de cantidades para asegurarse de que los productos entregados coincidan con lo especificado en la factura. Esta práctica es importante para garantizar la precisión en el registro de inventario y evitar discrepancias en la cantidad de productos recibidos. La consistencia en las respuestas indica un enfoque claro en la verificación de cantidades, lo que es una práctica sólida en la gestión de inventario.

Pregunta 19: ¿Todas las entregas se efectúan mediante requisiciones firmadas?

Tabla 64.

Entregas mediante requisiciones firmadas

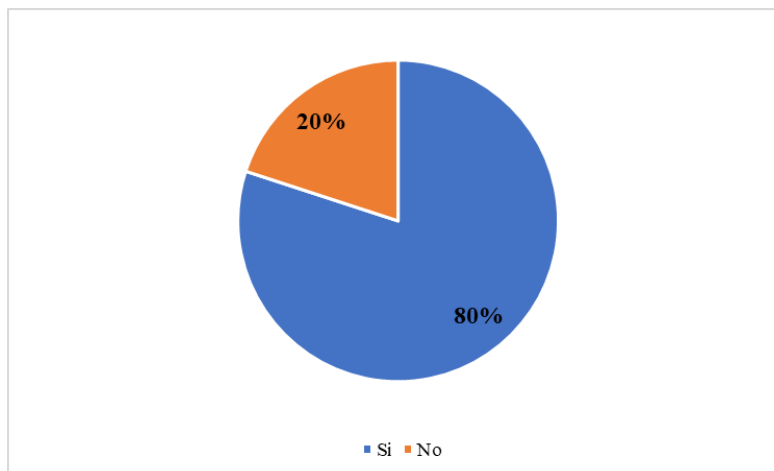
Respuesta	Número	Porcentaje
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 61.

Entregas mediante requisiciones firmadas



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 80% de los empleados encuestados indican que las entregas se efectúan mediante requisiciones firmadas, lo que implica que la ferretería tiene un proceso de registro formal en el que se requiere que las personas firmen para confirmar la recepción de productos. Este proceso es una práctica común para documentar y garantizar la entrega exitosa de productos.

Sin embargo, el 20% mencionan que no todas las entregas se efectúan mediante requisiciones firmadas. Esto podría indicar que, en algunos casos, se pueden realizar entregas sin la necesidad de una firma de recepción formal, demostrando que no hay una claridad en el procedimiento.

Pregunta 20 ¿Si se hacen requisiciones, en estas se establece con claridad el destino de los materiales solicitados?

Tabla 65 .

En las requisiciones, se establece con claridad el destino de los materiales solicitados

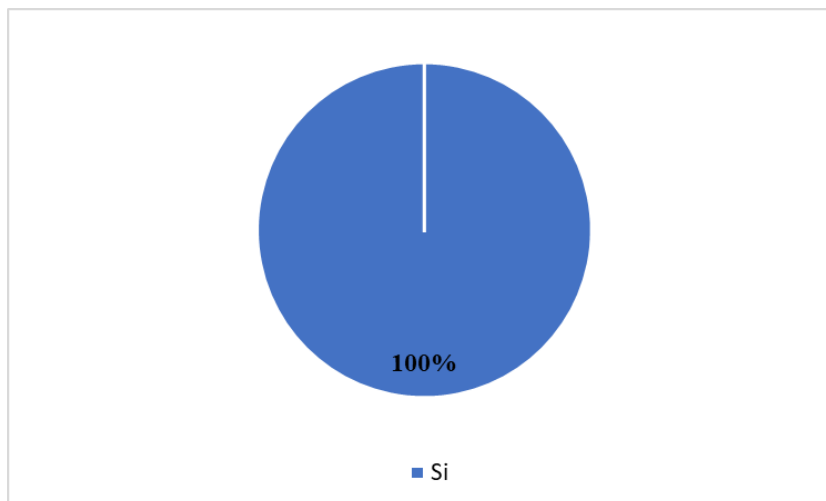
Respuesta	Número	Porcentaje
Si	10	100%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 62.

En las requisiciones, se establece con claridad el destino de los materiales solicitados



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Todas las respuestas (100%) indican que las requisiciones establecen con claridad el destino de los materiales solicitados. Lo cual indica que, en el proceso de requisición, se especifica de manera precisa y comprensible el lugar o uso al que se destinarán los materiales solicitados. Esta claridad en el destino es importante para garantizar que los materiales se utilicen de manera adecuada y eficiente, y para evitar confusiones en el proceso de entrega y uso de los materiales. La uniformidad en las respuestas refleja un enfoque consistente en la documentación y el control de requisiciones en la ferretería.

Pregunta 21 ¿Existe un control sobre el mínimo y máximo de existencia?

Tabla 66.

Control sobre el mínimo y máximo de existencia

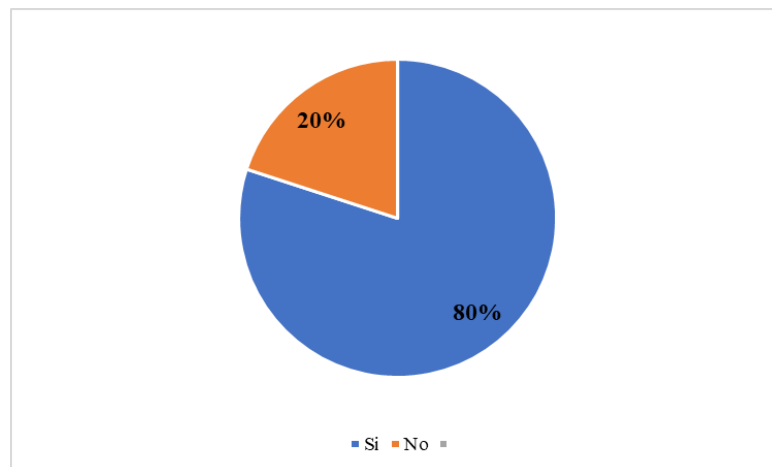
Respuesta	Número	Porcentaje
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 63.

Control sobre el mínimo y máximo de existencia



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

La mayoría de las respuestas (80%) indican que sí existe un control sobre el mínimo y máximo de existencia en la ferretería. Esto indica que se implementa un sistema de gestión de inventario que establece umbrales mínimos y máximos para ciertos productos, lo que permite mantener un control adecuado de las existencias y reponer productos cuando se alcanza el mínimo o reducirlos cuando se alcanza el máximo.

Mientras, que un 20% mencionan que no están seguros, lo que podría indicar que estos empleados no tienen conocimiento o participación directa en el sistema de control de existencias, o que la información sobre este control no se ha comunicado de manera clara a todos los empleados

Pregunta 22 ¿Realizan inventarios físicos de las existencias regularmente? ¿cada cuánto tiempo?

Tabla 67.

Realización de inventarios físicos de las existencias regularmente

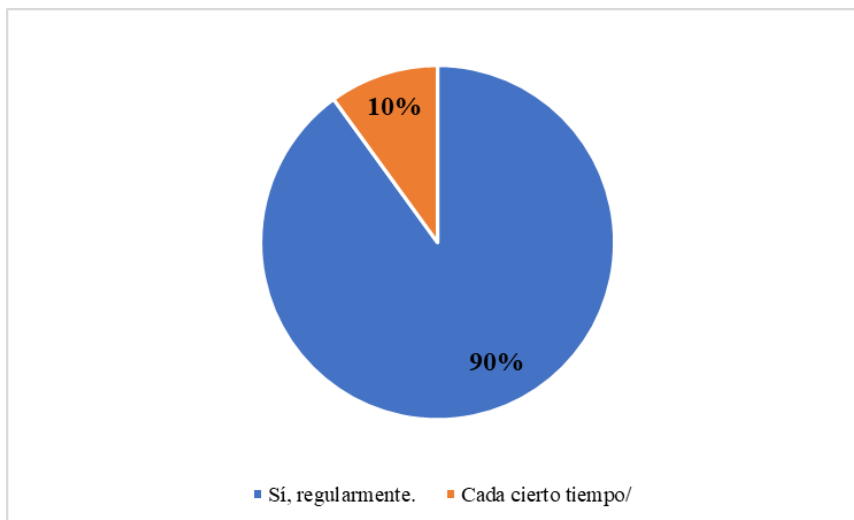
Respuesta	Número	Porcentaje
Sí, regularmente.	9	90%
Cada cierto tiempo/	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 64.

Realización de inventarios físicos de las existencias regularmente



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 100% de los empleados coinciden en decir que sí. Dado que el 90% indican que se hace regularmente y el 10% que se realiza cada cierto tiempo, lo cual sugiere que la ferretería tiene un proceso establecido para llevar a cabo inventarios físicos de manera periódica, pero no se especifica con qué frecuencia se realizan.

Pregunta 23 ¿Se ajustan contablemente los inventarios según los resultados de la toma física?

Tabla 68.

Ajuste contable de los inventarios según resultados de la toma física

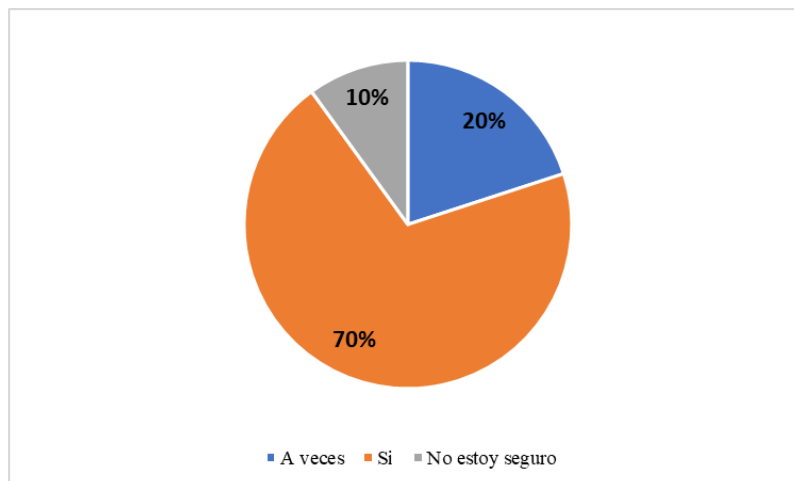
Respuesta	Número	Porcentaje
Si	7	70%
A veces	2	20%
No estoy seguro	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 65.

Ajuste contable de los inventarios según resultados de la toma física



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 70% de los empleados indican que se ajustan contablemente los inventarios según los resultados de la toma física. Esto indica que la ferretería tiene un proceso establecido para reconciliar los registros contables con los resultados de la toma física de inventario. Este ajuste es importante para garantizar que los registros contables reflejen con precisión la cantidad de productos en stock. El 20% mencionan que esto se hace "a veces", lo que podría indicar que los ajustes contables no se realizan de manera consistente, sino que dependen de ciertas circunstancias o factores específicos. Un 10% menciona que no están seguros, lo que podría indicar una falta de conocimiento o participación directa en el proceso de ajuste de inventarios.

Pregunta 24 ¿Se investigan las variaciones importantes entre los registros diarios y el inventario físico?, si es así, ¿Quién lo hace?

Tabla 69.

Investigación de las variaciones entre los registros diarios y el inventario

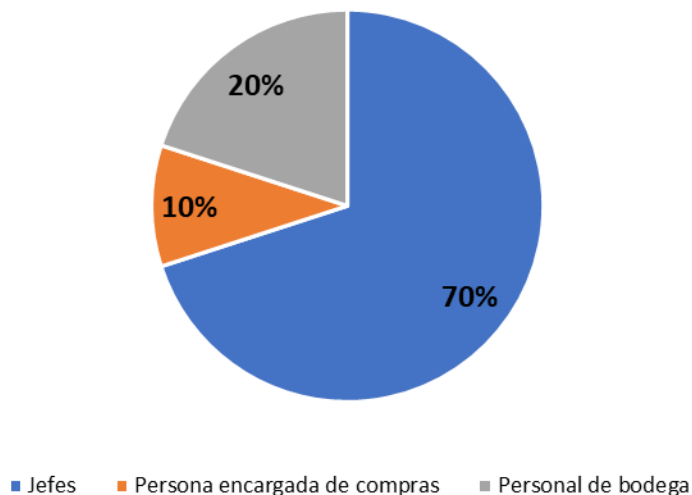
Respuesta	Número	Porcentaje
jefes	7	70%
Personal de bodega	2	20%
El jefe encargado de compras	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 66.

Investigación de las variaciones entre los registros diarios y el inventario



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Las respuestas indican que se investigan las variaciones importantes entre los registros diarios y el inventario físico. Sin embargo, las respuestas varían en cuanto a quién realiza esta investigación. El 70% indica que el jefe inmediato es responsable de la investigación de las variaciones importantes, el 20% que los empleados de bodega son quienes realizan la investigación y el 10% mencionan a la persona encargada de compras como parte del proceso de investigación. La diversidad en las respuestas sugiere que no hay una única figura o rol designado para llevar a cabo esta investigación

Pregunta 25 ¿Las existencias de bodega se encuentran aseguradas

Tabla 70.

Existencias de bodega aseguradas

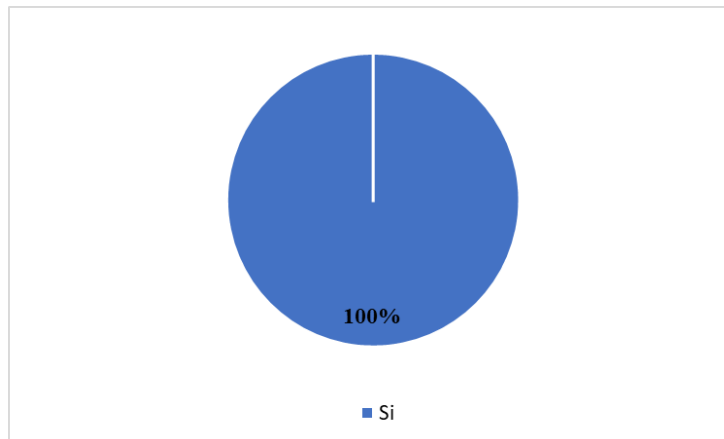
Respuesta	Número	Porcentaje
Sí	10	100%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 67.

Existencias de bodega aseguradas



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Todas las respuestas (100%), indican que las existencias de bodega se encuentran aseguradas. Esto sugiere que la ferretería tiene un seguro para proteger las existencias almacenadas en la bodega en caso de pérdida o daño. El hecho de que todas las respuestas sean afirmativas refleja una práctica común y responsable en la gestión de inventario y activos de la ferretería para contrarrestar riesgos y proteger sus recursos.

Pregunta 26 ¿Las existencias de bodega están siendo protegidas de la luz, agua, o animales que puedan deteriorarlos?

Tabla 71.

Existencias protegidas de la luz, agua, o animales que puedan deteriorarlos

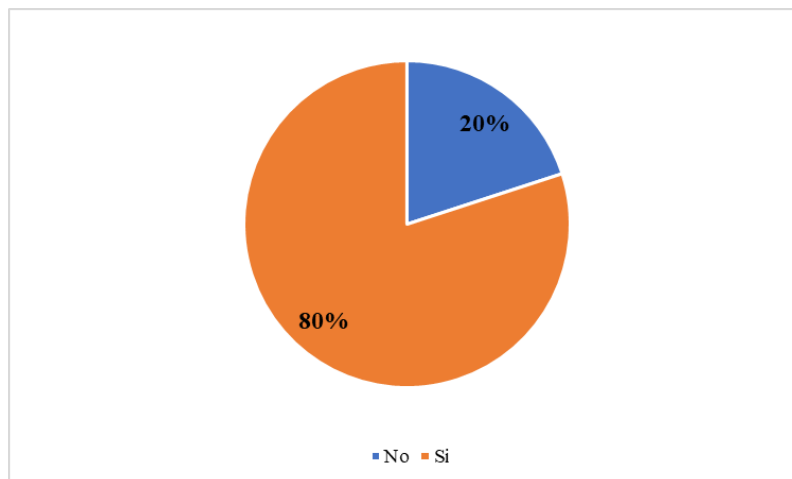
Respuesta	Número	Porcentaje
Si	8	80%
No	2	20%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 68.

Existencias protegidas de la luz, agua, o animales que puedan deteriorarlos



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

La mayoría de las respuestas (80%) indican que las existencias de bodega están protegidas de la luz, el agua o animales que puedan deteriorarlos. Se han implementado medidas para salvaguardar los productos en la bodega de posibles daños causados por factores como la exposición a la luz, el agua o la presencia de animales. En contraste, el 20% mencionan que "No", lo que podría sugerir que, en algunos casos o áreas de la bodega, no se aplican medidas de protección adecuadas. Esto puede requerir atención o mejora para garantizar la integridad de las existencias.

Pregunta 27 ¿Hay inventario obsoleto? ¿Qué se hace con este?

Tabla 72.

Inventario obsoleto y lo que se hace con este

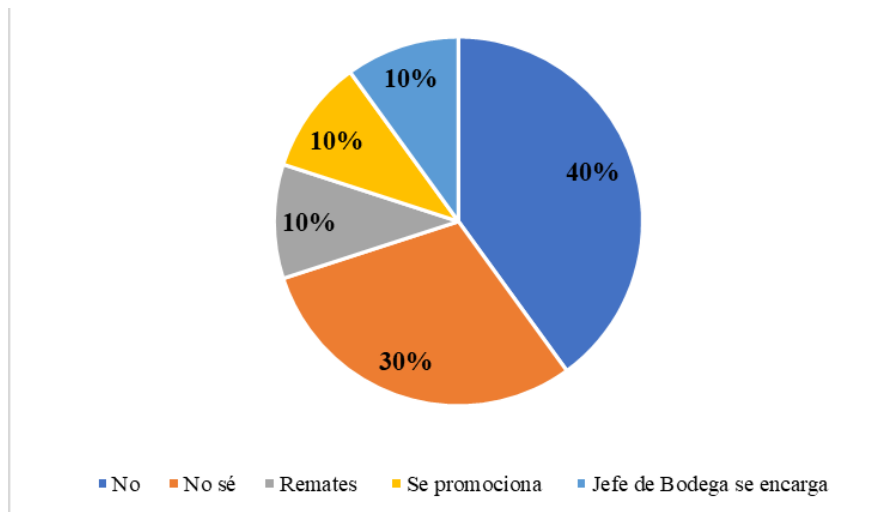
Respuesta	Número	Porcentaje
No	4	40%
No sé	3	30%
Remates	1	10%
Se promociona	1	10%
Jefe de Bodega se encarga	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 69.

Inventario obsoleto y lo que se hace con este



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 40% indican que no hay inventario obsoleto. Esto sugiere que la ferretería mantiene un control efectivo de su inventario y evita la acumulación de productos obsoletos; el 30% menciona no saber del tema, el 10% menciona que el jefe de bodega se encarga de informar sobre materiales obsoletos, lo que podría ser parte de un proceso de identificación y notificación de productos obsoletos. El otro 10% mencionan que se promociona, y otro 10% indica que se realizan remates con el inventario obsoleto. Esto indica que, en algunos casos, la ferretería busca liquidar o vender productos obsoletos a través de promociones o remates para reducir pérdidas.

Pregunta 28 ¿Existen instrucciones exactas sobre el almacenamiento y conservación de los materiales en la bodega?

Tabla 73.

Instrucciones exactas sobre almacenamiento y conservación de los materiales en la bodega

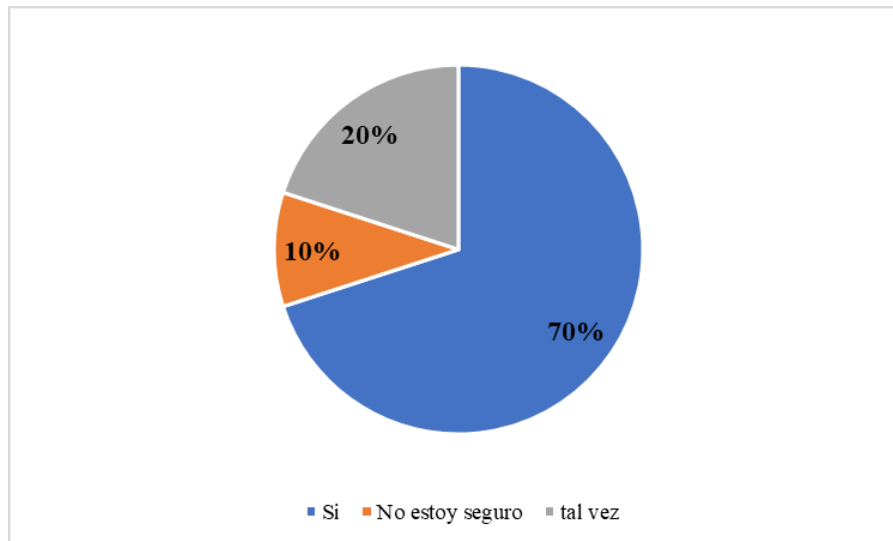
Respuesta	Número	Porcentaje
Si	7	70%
Tal vez	2	20%
No estoy seguro	1	10%
Total	10	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 70.

Instrucciones exactas sobre el almacenamiento y conservación de los materiales en la bodega



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 70% de los empleados encuestados indican que existen instrucciones exactas sobre el almacenamiento y conservación de los materiales en la bodega. Esto indica que la ferretería tiene procedimientos y pautas específicas para garantizar que los materiales se almacenan y conservan de acuerdo con estándares establecidos.

El 20% mencionan "Tal vez" y el 10% "No estoy seguro". Esto podría reflejar una falta de conocimiento por parte de los empleados sobre la existencia o claridad de las instrucciones de almacenamiento. También podría indicar que la comunicación de estas instrucciones no es uniforme o clara para todos los empleados

5.4 Área Financiera

Para esta área en específico se utilizó una encuesta con 10 preguntas, denominado Guía de encuesta área financiera (apéndice I), las cuales fueron diligenciados solamente por tres personas de la empresa, dado que debido a sus funciones son las que conocen esta área. Es importante destacar que, aunque las respuestas provienen de un número limitado de encuestados, su conocimiento especializado en el área financiera permite una evaluación precisa y detallada de la

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

situación financiera de la empresa. Esto proporciona una base para tomar decisiones informadas y estratégicas en relación con la gestión financiera de la ferretería.

Pregunta 1. ¿Cuál es el rol que cumple en la ferretería?

Tabla 74.

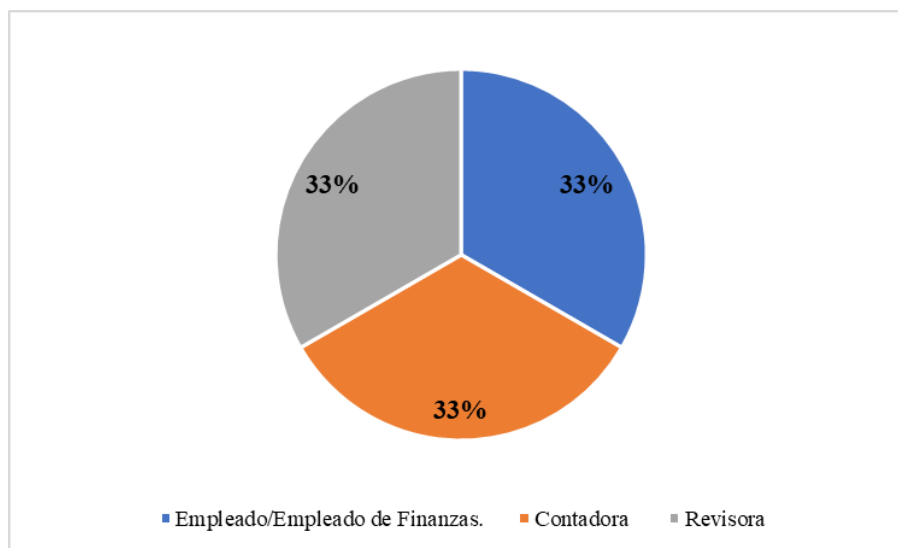
Rol que cumple en la ferretería

Respuesta	Número	Porcentaje
Empleado/Empleado de Finanzas.	1	33%
Contadora	1	33%
Revisora	1	33%
Total	3	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 71.

Rol que cumple en la ferretería



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Se puede observar el rol que cumplen los empleados que respondieron específicamente esta encuesta encontrándose a las 3 personas encargadas del área financiera contadora, revisora fiscal y auxiliar contable y de cartera.

Pregunta 2. ¿Cómo evaluaría usted la salud financiera general de la ferretería en los últimos 12 meses?

Tabla 75.

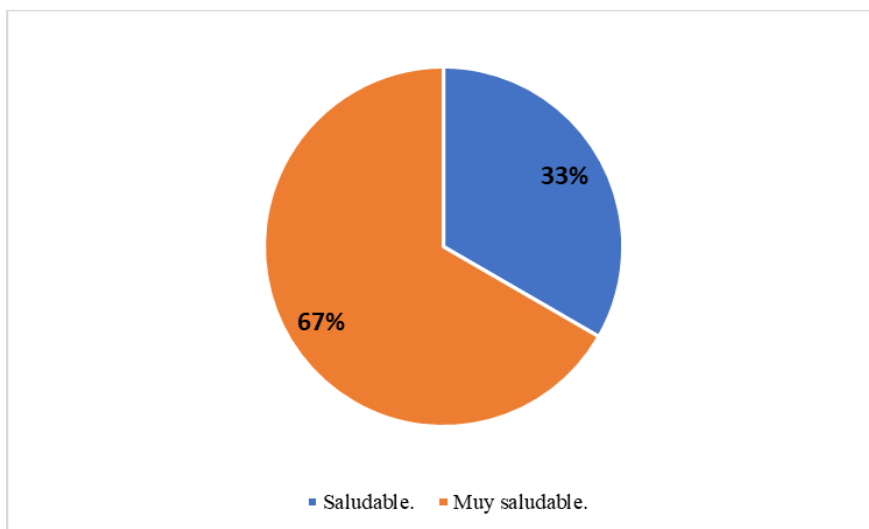
Evaluación de la salud financiera general de la ferretería en los últimos 12 meses

Respuesta	Número	Porcentaje
Muy saludable.	2	67%
Saludable.	1	33%
Total	3	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 72.

Evaluación de la salud financiera general de la ferretería en los últimos 12 meses



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

El 67% de ellos califican la salud financiera como "Muy saludable", mientras que el 33% la describe simplemente como "Saludable"; lo cual sugiere una visión muy positiva y sólida de la situación financiera de la empresa por parte de la mayoría de los encuestados

Pregunta 3 ¿cuál es el nivel de endeudamiento de la ferretería?

Tabla 76.

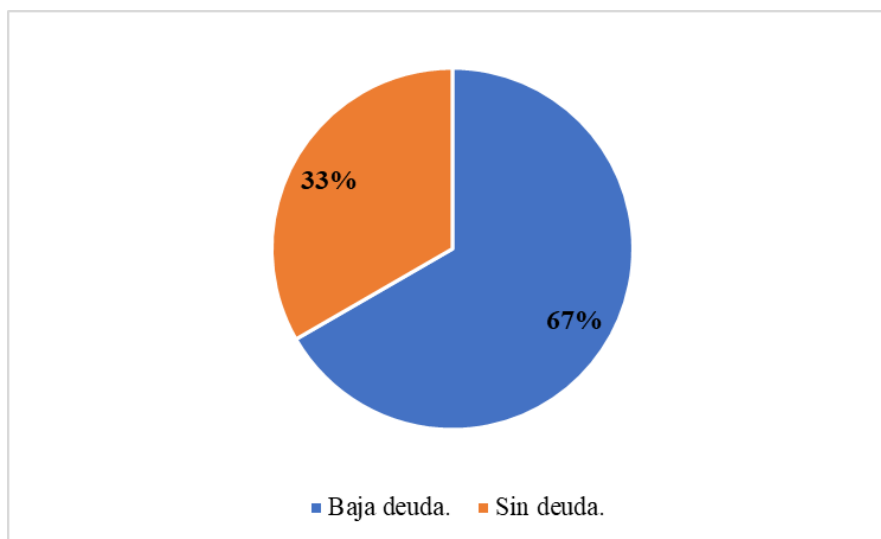
Nivel de endeudamiento de la ferretería

Respuesta	Número	Porcentaje
Baja deuda.	2	67%
Sin deuda.	1	33%
Total	3	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 73.

Nivel de endeudamiento de la ferretería



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Un 67% de las empleadas califican la situación como "Baja deuda", mientras que el 33% sostiene que la ferretería está "Sin deuda"; para los 3 empleados la empresa tiene una cantidad de deuda relativamente baja en comparación con sus activos y recursos financieros disponibles.

Pregunta 4 ¿cómo describiría usted la gestión de inventario en términos de eficiencia y rotación?

Tabla 77.

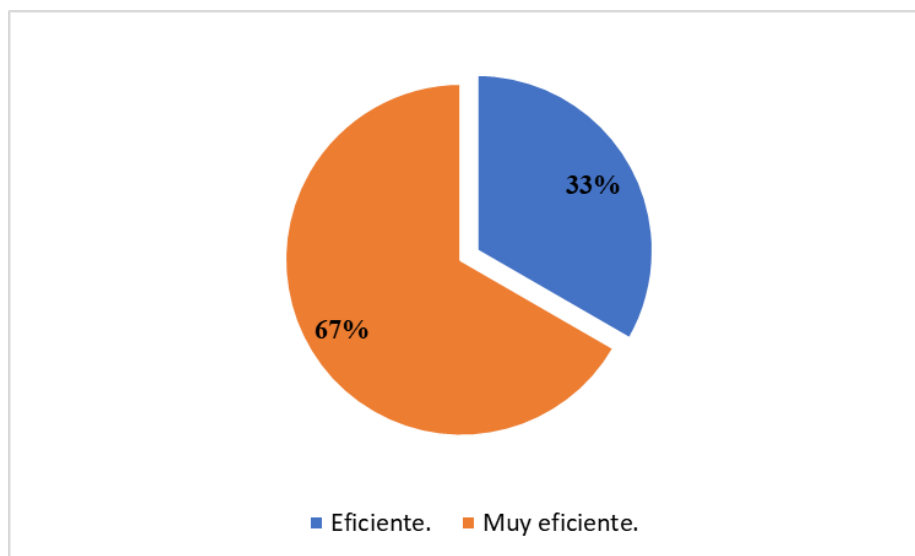
Descripción de la gestión de inventario en términos de eficiencia y rotación

Respuesta	Número	Porcentaje
Muy eficiente.	2	67%
Eficiente.	1	33%
Total	3	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 74.

Descripción de la gestión de inventario en términos de eficiencia y rotación



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Los empleados coinciden en calificarlo de muy eficiente (67%) y eficiente 33%).

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Pregunta 5 ¿Qué medidas se han tomado para reducir costos operativos y maximizar la rentabilidad en el último año?

Tabla 78.

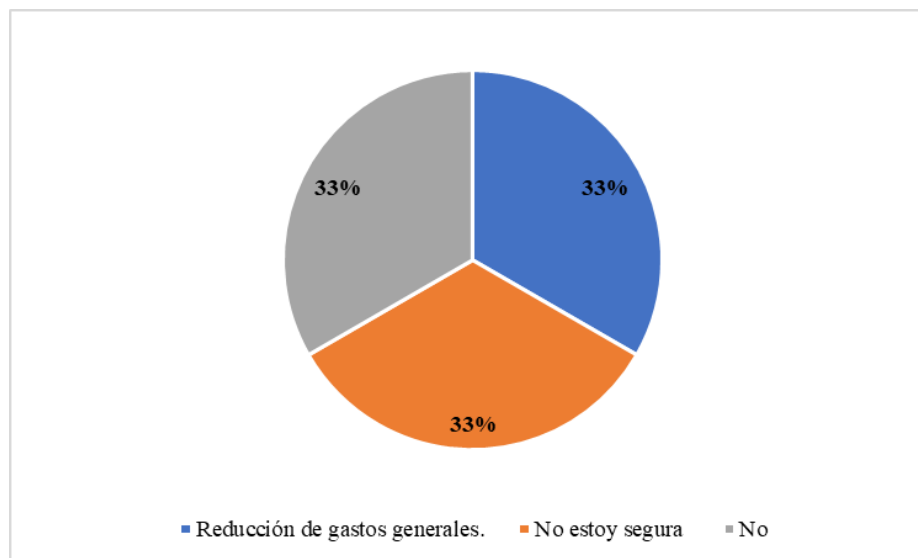
Medidas para reducir costos operativos y maximizar la rentabilidad en el último año

Respuesta	Número	Porcentaje
Reducción de gastos generales.	1	33%
No estoy segura	1	33%
No	1	33%
Total	3	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 75.

Medidas para reducir costos operativos y maximizar la rentabilidad en el último año



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Un 33.3% de los empleados destaca la implementación de medidas concretas, específicamente la “Reducción de gastos generales”, indicando posiblemente una orientación hacia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

la optimización de procesos y la gestión eficiente de recursos. Sin embargo, otro 33.3% declara no estar segura, sugiriendo una posible falta de conocimiento detallado o comunicación interna sobre las estrategias financieras de la empresa. El 33.3% restante menciona que "No", podría interpretarse como una indicación de que no se han tomado medidas específicas en el último año para reducir costos operativos y aumentar la rentabilidad.

Pregunta 6 ¿Cuál es la política de crédito y cobranza de la ferretería con los clientes?

Tabla 79.

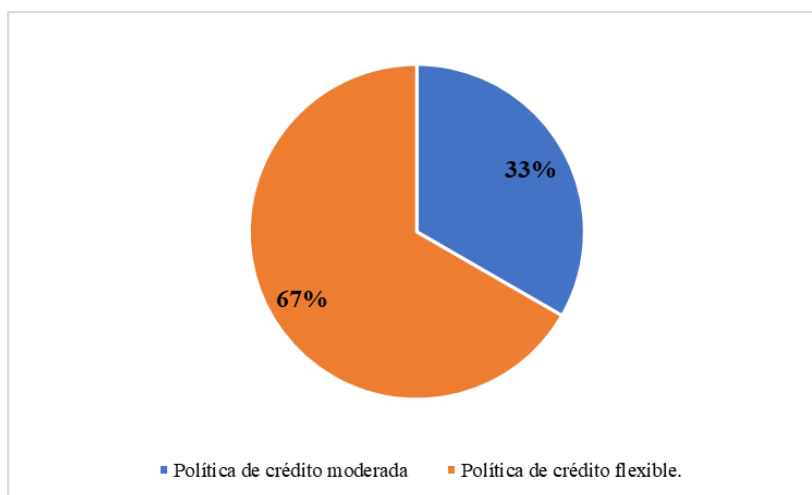
Política de crédito y cobranza de la ferretería con los clientes

Respuesta	Número	Porcentaje
Política de crédito flexible.	2	67%
Política de crédito moderada	1	33%
Total	3	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 76.

Política de crédito y cobranza de la ferretería con los clientes



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Un 67% de los empleados afirma que la política de crédito es flexible mientras que el 33% restante menciona que es moderada.

Pregunta 7. ¿Cómo se ha manejado el flujo de efectivo en la ferretería en el último año?

Tabla 80.

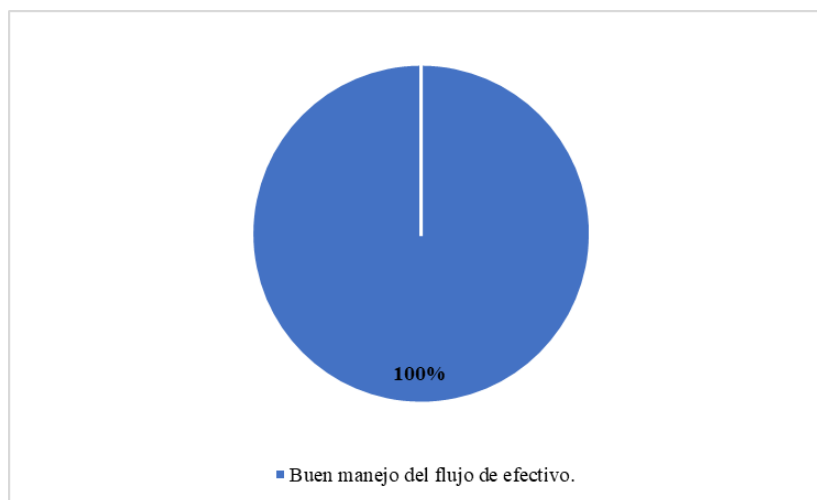
Manejo del flujo de efectivo en la ferretería en el último año

Respuesta	Número	Porcentaje
Buen manejo del flujo de efectivo.	3	100%
Total	3	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 77.

Manejo del flujo de efectivo en la ferretería en el último año



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Todas las respuestas (100%) indican que el flujo de efectivo ha sido manejado de manera efectiva, ya que todas califican este aspecto como "Buen manejo del flujo de efectivo".

Pregunta 8 ¿qué estrategias o planes financieros se han implementado para el crecimiento y la inversión en la ferretería?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tabla 81.

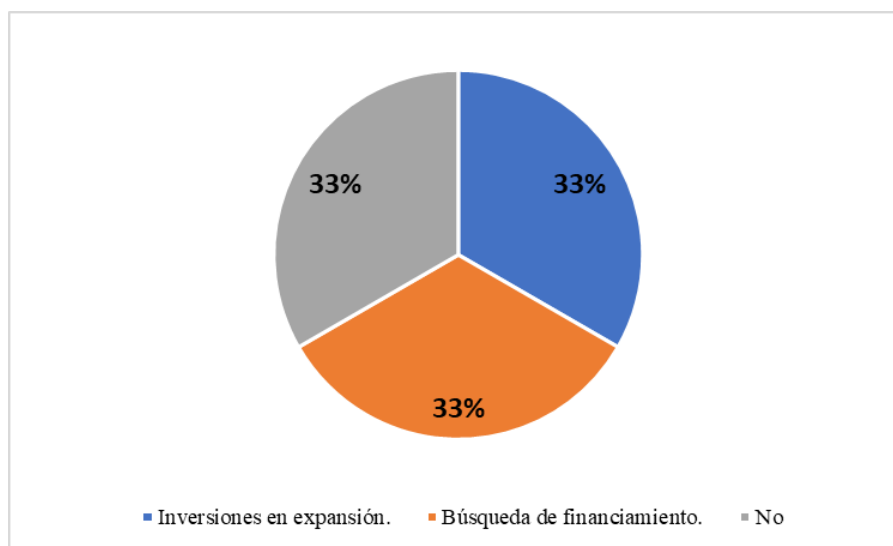
Estrategias o planes financieros que se han implementado para el crecimiento y la inversión en la ferretería

Respuesta	Número	Porcentaje
Inversiones en expansión.	1	33,3%
Búsqueda de financiamiento.	1	33,3%
No	1	33,3%
Total	3	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 78.

Estrategias o planes financieros que se han implementado para el crecimiento y la inversión en la ferretería



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 33.3% de los empleados indican que la ferretería ha implementado "Inversiones en expansión" como estrategia para el crecimiento y la inversión, mientras que otro 33.3% menciona la "Búsqueda de financiamiento". Por otro lado, el restante 33.3% responde simplemente con "No", sugiriendo una falta de conocimiento o información sobre estrategias financieras específicas en ese sentido

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Pregunta 9 ¿Cómo calificaría usted la comunicación financiera y el reporte de resultados en la ferretería?

Tabla 82.

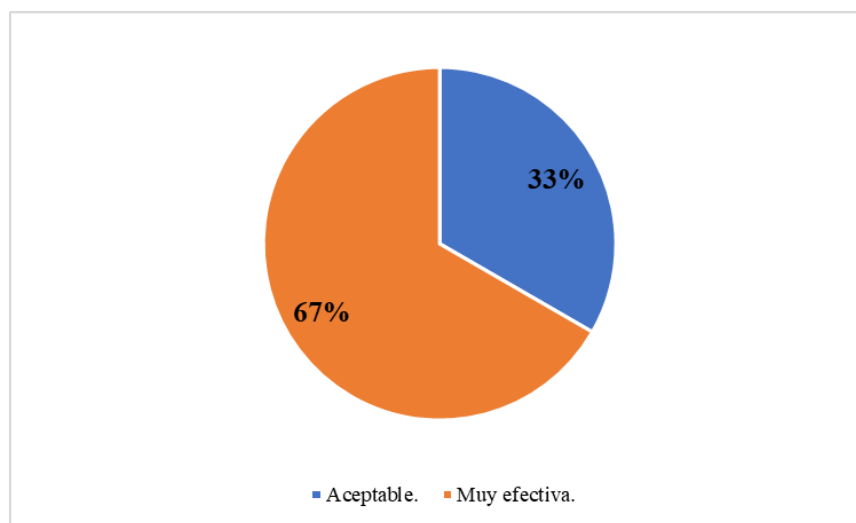
Calificación de la comunicación financiera y el reporte de resultados en la ferretería

Respuesta	Número	Porcentaje
Muy efectiva.	2	67%
Aceptable.	1	33%
Total	3	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 79.

Calificación de la comunicación financiera y el reporte de resultados en la ferretería



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 67% de las empleadas califican la comunicación financiera y el reporte de resultados en la ferretería como "Muy efectiva", mientras que el 33% la considera "Aceptable".

Pregunta 10 ¿Ha realizado usted análisis de rentabilidad por productos o categorías?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tabla 83.

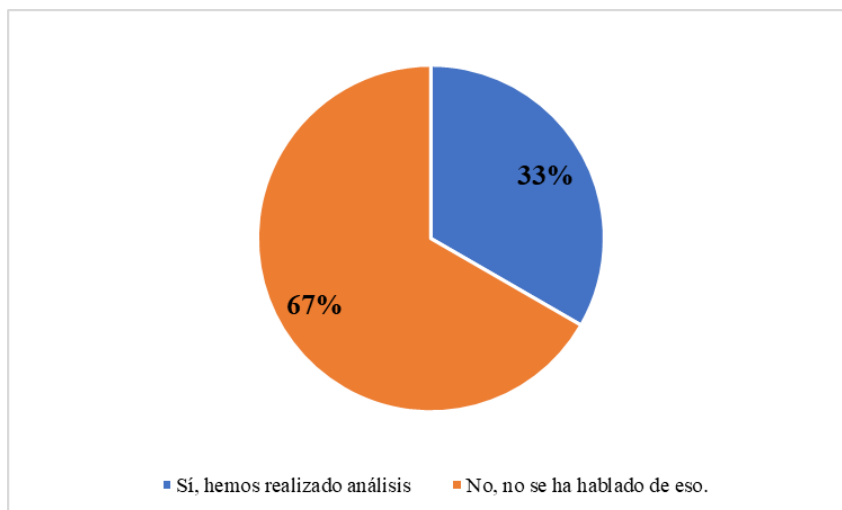
Análisis de rentabilidad por productos o categorías

Respuesta	Número	Porcentaje
No, no se ha hablado de eso.	2	67%
Sí, hemos realizado análisis	1	33%
Total	3	100%

Nota. Elaboración propia

Figura 80.

Análisis de rentabilidad por productos o categorías



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 33.3% de los empleados afirma que se han realizado análisis de rentabilidad por productos o categorías en la ferretería, mientras que el 66.7% indica que no se ha hablado de ese tema.

Con base a las respuestas dadas en la encuesta se logró observar en el área financiera de la ferretería:

Necesidad de mejorar la comunicación financiera: indica una oportunidad para mejorar la transparencia y claridad en la comunicación de aspectos financieros. Un mayor énfasis en la comunicación puede contribuir a una comprensión más profunda por parte de los empleados.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Es importante abordar cualquier falta de comprensión y asegurar que todos los empleados estén al tanto de las estrategias implementadas para maximizar la rentabilidad.

Dada la diversidad de respuestas sobre estrategias de crecimiento e inversión, se sugiere aclarar y comunicar de manera más específica las iniciativas planificadas en este sentido. Esto puede ayudar a alinear las expectativas y comprensión en toda la organización.

Abordar estas áreas de mejora puede fortalecer la gestión financiera de la ferretería y mejorar la comprensión y alineación de los empleados en asuntos financieros críticos para el éxito a largo plazo del negocio.

Finalmente, es importante destacar que, en esta ocasión, se ha decidido no tomar en cuenta el área financiera para la implementación de mejoras. Esta determinación se basa en la decisión de los propietarios de Villa del Gres, quienes no autorizan la intervención a ajustes en esta área específica.

5.5 Área de Recurso Humano

En el siguiente diagnóstico del área de recursos humanos participaron 18 empleados disponibles en la ferretería el día que se llevó a cabo la encuesta. Para ello se implementó una encuesta con 14 preguntas, denominado Guía de encuesta área de Recursos Humano (apéndice J).

Pregunta 1 ¿Cuál es su rol en la ferretería?

Tabla 84.

Rol en la ferretería

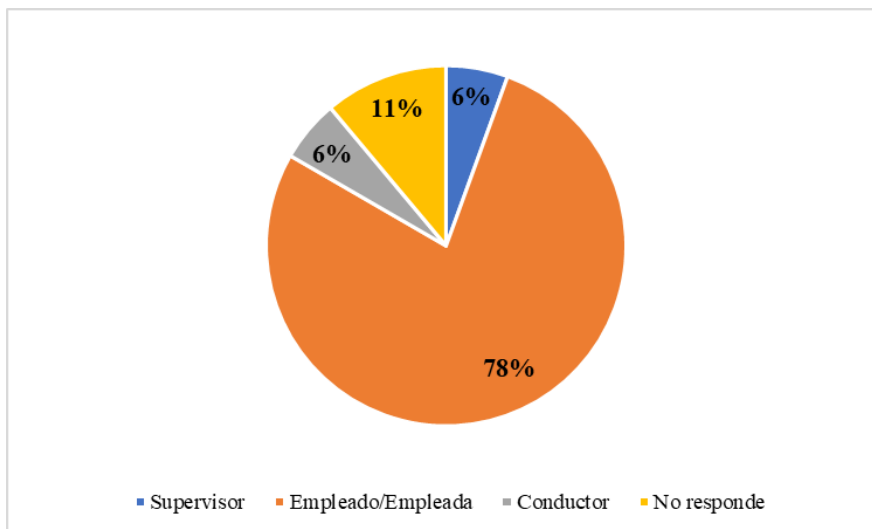
Respuesta	Número	Porcentaje
Empleado/Empleada	14	78%
No responde	2	11%
Supervisor	1	6%
Conductor	1	6%
Total	18	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 81.

Rol en la ferretería



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 78% desempeñan roles de "Empleado/Empleada" en la ferretería, lo que sugiere que esta posición es la más común en el establecimiento. Además, se identificó un 11% que no respondió la pregunta. Y a un empleado que ocupa el cargo de "Supervisor" y otro que se desempeña como "Conductor".

Pregunta 2. ¿Cómo es el proceso de selección y contratación del personal en la ferretería?

Tabla 85.

Proceso de selección y contratación del personal en la ferretería

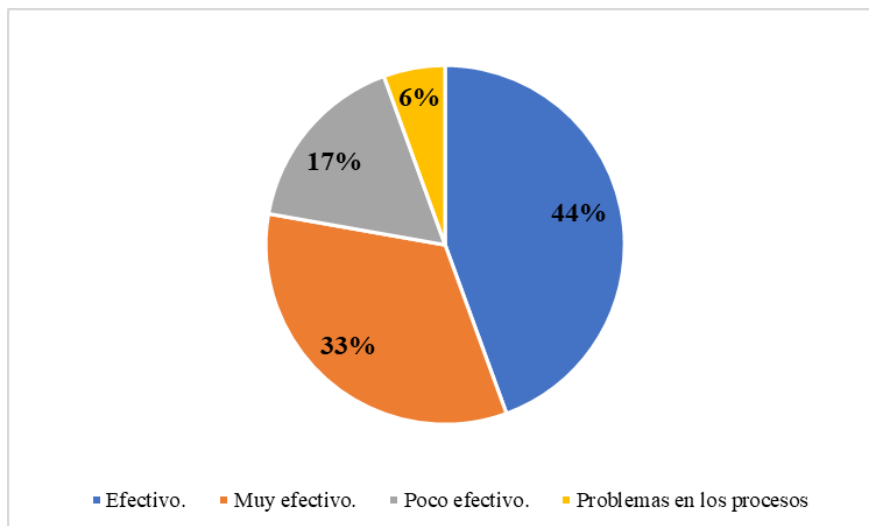
Respuesta	Número	Porcentaje
Efectivo.	8	44%
Muy efectivo.	6	33%
Poco efectivo.	3	17%
Problemas en los procesos	1	6%
Total	18	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 82.

Proceso de selección y contratación del personal en la ferretería



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Según las respuestas proporcionadas, el 44% lo considera efectivo, seguido del 33% que lo califica como muy efectivo; el 17% indica que es poco efectiva y el 6% manifiesta que existen problemas en los procesos de selección y contratación.

Pregunta 3. ¿Realizan capacitaciones a los empleados de la ferretería?

Tabla 86.

Capacitaciones a los empleados de la ferretería

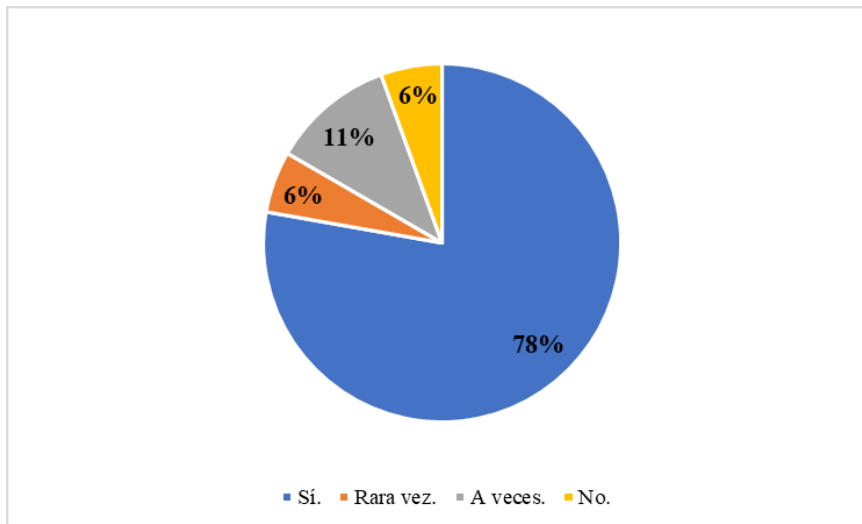
Respuesta	Número	Porcentaje
Sí.	14	78%
A veces.	2	11%
Rara vez.	1	6%
No.	1	6%
Total	18	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Figura 83.

Capacitaciones a los empleados de la ferretería



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

La mayoría de los empleados 78% indica que se realizan capacitaciones en la ferretería, el 11% manifiesta que se realizan a veces, el 6% indica que No se realizan y un 6%, menciona que rara vez. Esto destaca la importancia de evaluar y mejorar los programas de capacitación para garantizar un desarrollo efectivo y continuo del personal.

Pregunta 4 ¿En qué temas se capacita a los empleados de la ferretería?

Tabla 87.

Temas de capacitación

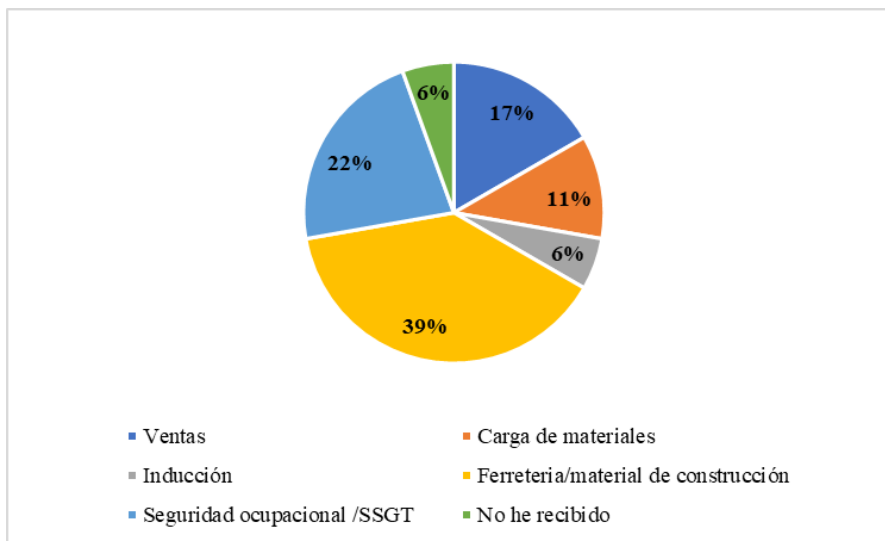
Respuesta	Número	Porcentaje
Ferretería/material de construcción	7	39%
Seguridad ocupacional /SSGT	4	22%
Ventas	3	17%
Carga de materiales	2	11%
Inducción	1	6%
No he recibido	1	6%
Total	18	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 84.

Temas de capacitación



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

Los temas más frecuentes son todo lo relacionado con los materiales de ferretería y construcción (39%), salud ocupacional y sistema de salud y seguridad en el trabajo (32%), seguido de ventas (17%) un mínimo porcentaje expresó no haber recibido ninguna capacitación aún. (6%).

Pregunta 5 ¿Cada cuánto capacitan a los empleados?

Tabla 88.

Periodicidad de capacitación a los empleados

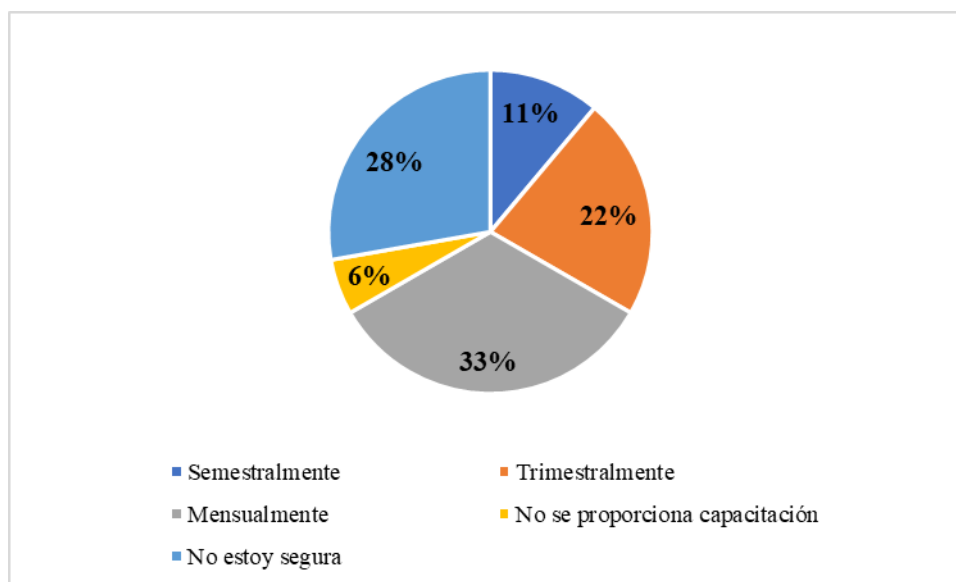
Respuesta	Número	Porcentaje
Mensualmente	6	33%
No estoy segura	5	28%
Trimestralmente	4	22%
Semestralmente	2	11%
No se proporciona capacitación	1	6%
Total	18	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 85.

Periodicidad de capacitación a los empleados



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 33% de los empleados menciona que reciben capacitación mensualmente, seguido del 28% que menciona no estar seguro. Un 22% indica que se realizan de manera trimestral. El 11% indica que es semestralmente y el 6% dice que no se proporciona capacitación.

Pregunta 6 ¿Los empleados llevan tiempo trabajando en la ferretería o se retiran constantemente?

Tabla 89.

Permanencia de los empleados en la ferretería

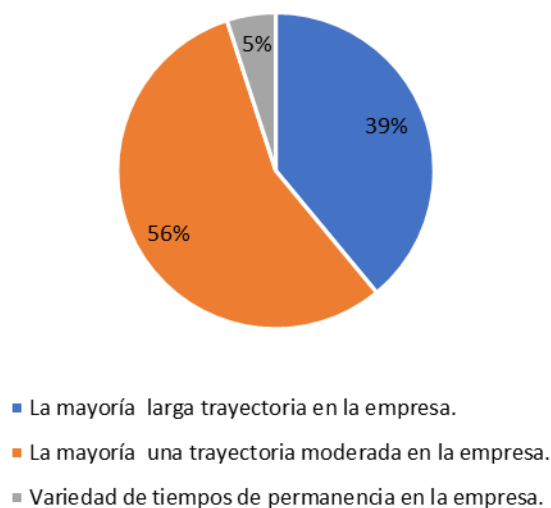
Respuesta	Número	Porcentaje
La mayoría una trayectoria moderada en la empresa.	10	56%
La mayoría larga trayectoria en la empresa.	7	39%
Variedad de tiempos de permanencia en la empresa.	1	5%
Total	18	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 86.

Permanencia de los empleados en la ferretería



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 56% del personal indican que tienen una trayectoria moderada, el 39% indican que tienen una larga permanencia en la empresa, lo que puede ser un indicador de estabilidad y retención de personal. Un 5% manifiesta que existe variedad en los tiempos de permanencia

Pregunta 7 ¿Cómo calificaría la comunicación interna en la ferretería, especialmente entre la dirección y los empleados?

Tabla 90.

Calificación de la comunicación interna en la ferretería, entre la dirección y los empleados

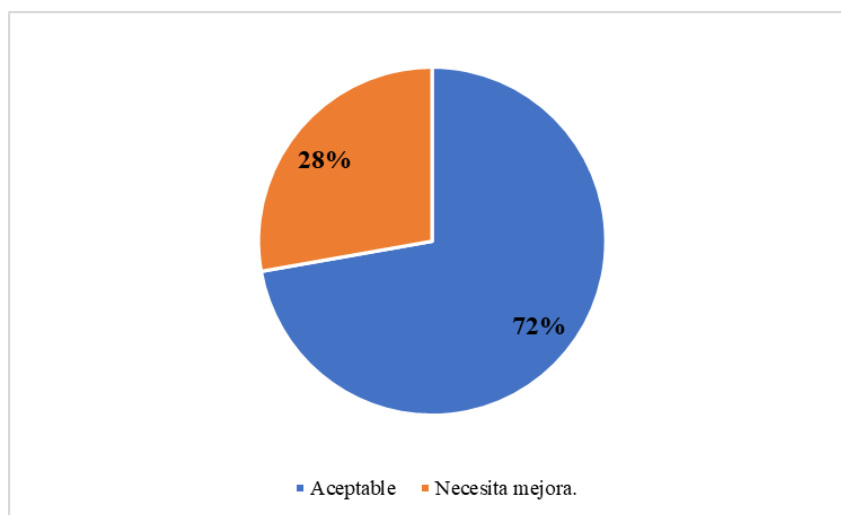
Respuesta	Número	Porcentaje
Aceptable	13	72%
Necesita mejora.	5	28%
Total	18	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 87.

Calificación de la comunicación interna en la ferretería, entre la dirección y los empleados



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 72% de los empleados califican la comunicación como "aceptable", otro 28% consideran que "necesita mejora". Es importante abordar las áreas identificadas para mejorar la comunicación y garantizar que exista una comunicación efectiva y fluida entre la dirección y los empleados. Esto es fundamental para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y mejorar el desempeño general de la empresa.

Pregunta 8 ¿Cuál es el enfoque de la ferretería en la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo?

Tabla 91.

Diversidad e inclusión en el lugar de trabajo

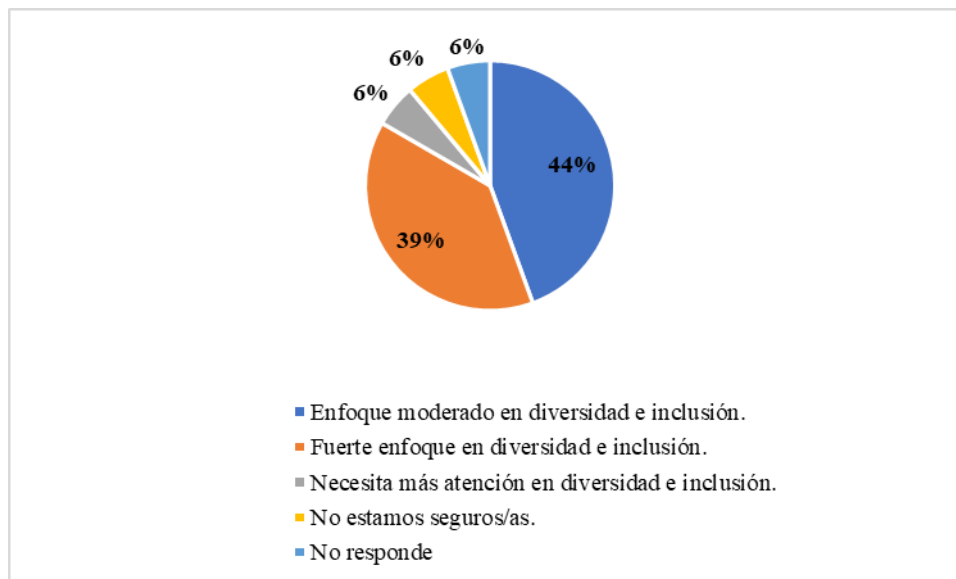
Respuesta	Número	Porcentaje
Fuerte enfoque en diversidad e inclusión.	7	39%
Enfoque moderado en diversidad e inclusión.	8	44%
Necesita más atención en diversidad e inclusión.	1	6%
No estamos seguros/as.	1	6%
No responde	1	6%
Total	18	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 88.

Diversidad e inclusión en el lugar de trabajo



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 39% de los encuestados indican que existe un fuerte enfoque en este aspecto, mientras que el 44% consideran que es moderado. Sin embargo, hay quienes señalan que se necesita más atención (6%); otros que no están seguros (6%) y un 6% no responden la pregunta.

Pregunta 9 ¿Cómo se manejan los conflictos y problemas laborales en la ferretería?

Tabla 92.

Manejo de conflictos y problemas laborales en la ferretería

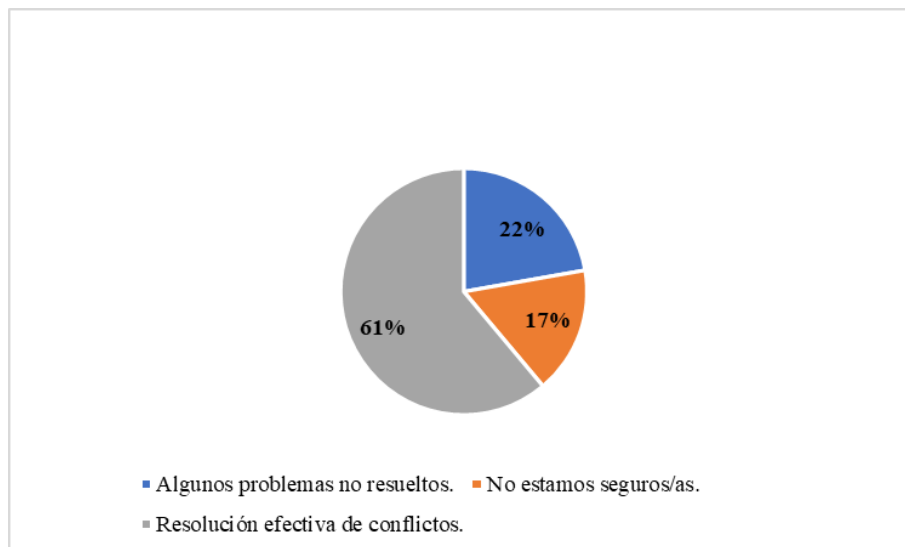
Respuesta	Número	Porcentaje
Resolución efectiva de conflictos.	11	61%
Algunos problemas no resueltos.	4	22%
No estamos seguros/as.	3	17%
Total	18	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 89.

Manejo de conflictos y problemas laborales en la ferretería



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 61% de los empleados dice que en la ferretería se manejan de manera efectiva estas situaciones. Sin embargo, también hay algunos empleados, el 22% que mencionan que existen problemas no resueltos. Y un 17% afirman no estar seguros.

Pregunta 10 ¿Hay estrategias para promover la capacitación continua y el crecimiento profesional de los empleados? ¿Cuáles son?

Tabla 93.

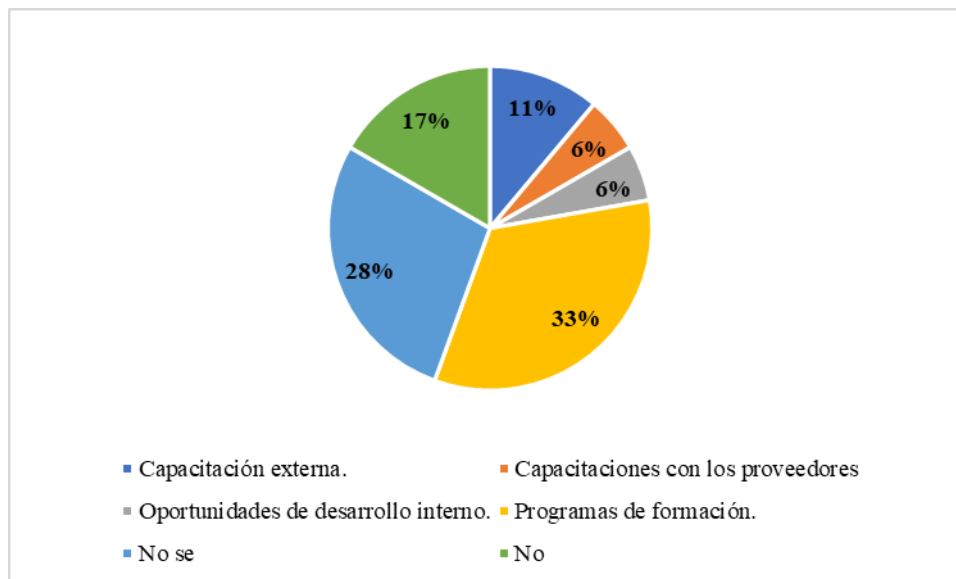
Estrategias para promover la capacitación continua y el crecimiento profesional de los empleados

Respuesta	Número	Porcentaje
Programas de formación.	6	33%
No se	5	28%
No	3	17%
Capacitación externa.	2	11%
Capacitaciones con los proveedores	1	6%
Oportunidades de desarrollo interno.	1	6%
Total	18	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 90. Estrategias para promover la capacitación continua y el crecimiento profesional de los empleados



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 33% menciona que se refieren a programas de formación, el 28% no saben, el 17% indican que no hay, mientras que el 11% indican que capacitación externa, el 6% oportunidades de desarrollo interno y otro 6% capacitaciones con los proveedores.

Pregunta 11 ¿Le han evaluado su desempeño en el trabajo? ¿De qué forma lo han hecho?

Tabla 94.

Evaluación del desempeño en el trabajo

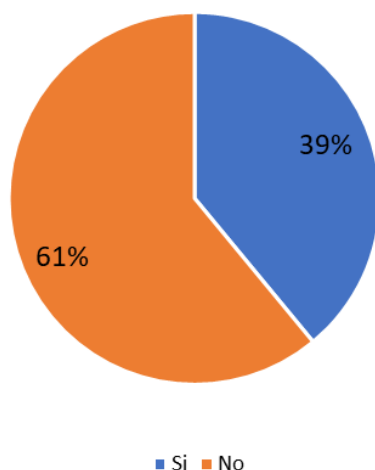
Respuesta	Número	Porcentaje
No	11	61%
Si	7	39%
Total	18	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 91.

Evaluación del desempeño en el trabajo



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 61% de los empleados manifiesta que no le han evaluado el desempeño y el 39% que sí lo han hecho. En cuanto a las personas que respondieron que sí, indican que la manera de hacerlo es a través de preguntas y capacitaciones.

Pregunta 12 ¿Ha recibido retroalimentación de los empleados sobre el área de Recursos Humanos?

Tabla 95.

Retroalimentación a los empleados sobre el área de Recursos Humanos

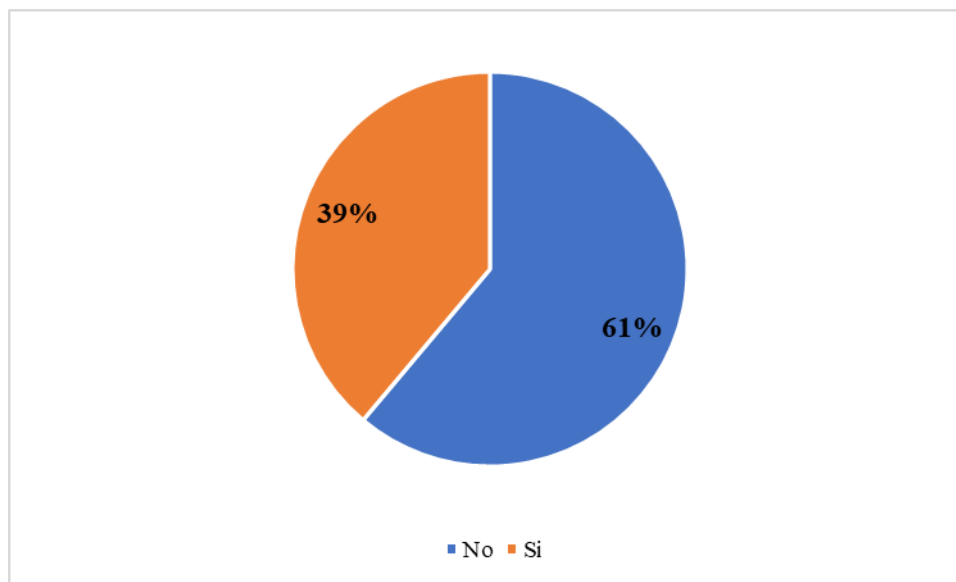
Respuesta	Número	Porcentaje
No	11	61%
Si	7	39%
Total	18	100%

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 92.

Retroalimentación a los empleados sobre el área de Recursos Humanos



Nota. figura obtenida de Excel de acuerdo a las respuestas registradas

El 61% de los encuestados mencionan que no han recibido retroalimentación sobre el área de recursos humanos, mientras que un 39% indican que si la han recibido.

Finalmente, se les pregunta si ¿Tiene alguna sugerencia o comentario que considere relevante para mejorar el área de Recursos Humanos?, en donde sólo 2 empleados manifiestan tener en cuenta más actividades de integración y mejorar el sistema de pedidos.

Con base a las observaciones y encuestas realizadas se logró identificar algunas fallas en el área de recursos humanos de la ferretería:

Aunque el 44% de los empleados considera la selección y contratación de personal como algo efectivo, la persona encargada de recurso humano, Quien fue entrevistada sobre el tema, comentó que se requiere definir los perfiles y funciones de los cargos para darle la formalidad que el proceso requiere.

Las capacitaciones demuestran un enfoque integral para el desarrollo profesional. La combinación de capacitaciones internas y colaboración con proveedores muestra un compromiso con el crecimiento de los empleados.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

En cuanto a la comunicación interna, hay un margen para mejoras, especialmente en la transparencia y la alineación entre la dirección y los empleados.

La diversidad e inclusión son áreas de atención para crear un ambiente laboral verdaderamente equitativo y respetuoso.

En cuanto al manejo de conflictos se observa la necesidad de una atención continua a este aspecto para mantener un ambiente de trabajo armonioso.

La falta de evaluaciones de desempeño y retroalimentación del área de recursos humanos es una oportunidad para mejorar, lo que podría incluir implementar sistemas de evaluación más estructurados y proporcionar una comunicación regular y constructiva para el crecimiento profesional de los empleados.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

6. Matrices de priorización por áreas

Teniendo en cuenta la información obtenida del diagnóstico anteriormente realizado en la empresa ferretería Villa del Gres, surge la necesidad de la creación de una matriz para consolidar y evaluar el estado actual de la empresa en términos generales y se relacionan variables para cada una de las áreas que requieren acciones de mejora.

Para desarrollar esta matriz se necesita seguir los siguientes pasos:

Primero: Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta el 1.0 (mayor importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en la empresa evaluada. Los factores de mayor impacto en cuanto a rendimiento deben recibir ponderaciones altas. La suma de las ponderaciones debe ser igual a 1.0.

Segundo: Asignar una calificación de 1.0 a 4.0 a cada factor, para indicar si esa variable representa:

- debilidad mayor (1.0)
- debilidad menor (2.0)
- fortaleza menor (3.0)
- fortaleza mayor (4.0).

Tercero Multiplicar cada factor por su clasificación para obtener un resultado ponderado para cada una de las variables.

Cuarto: Sumar los resultados ponderados con el fin de determinar el resultado total ponderado para la empresa.

Quinto: Las áreas que sumen una ponderación total por debajo de 2.5, serán consideradas áreas críticas

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Tabla 96.

Matriz área Gerencial.

VARIABLES	POND	VALORACIÓN				RESULTA	EXPLICACIÓN
		DEBILIDAD		FORTALEZ			
		1	2	3	4		
Planeación	20%		X			0,40	Se evidencia una carencia en la planificación estratégica debido a la falta de claridad en la comunicación sobre planes y objetivos futuros, revelando una necesidad de mejoras organizativas.
Organización	20%			X		0,60	La ferretería posee una estructura organizativa clara con un organigrama establecido. La mitad de los empleados perciben un orden y organización adecuados. Además, la mayoría se siente informada sobre sus responsabilidades, sabe a quién reportar y cuenta con herramientas y recursos suficientes. Falta mapa de procesos
Dirección	30%	X				0,30	La dirección enfrenta desafíos en comunicación hay poco reconocimiento y retroalimentación sobre el trabajo de los empleados
Control	30%	X				0,30	Actualmente, la ferretería no cuenta con indicadores de gestión
TOTAL	100%					1,6	

Nota. Elaboración propia

Este resultado muestra una gran debilidad en cuanto a la falta de comunicación efectiva y la ausencia de prácticas sólidas en diversos aspectos. La ferretería debería aplicar un proceso de planeación estratégica.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Tabla 97.

Matriz área de mercadeo

VARIABLES	POND	VALORACIÓN				RESULTAD	EXPLICACIÓN
		DEBILIDA		FORTAL			
		1	2	3	4		
Mercado objetivo	10%		X			0,20	Se hace importante equilibrar la focalización en un mercado objetivo con la necesidad de adaptarse y satisfacer las demandas cambiantes del mercado
Productos	20			X		0,60	Se ofrecen variedad de productos de buena calidad e innovación.
Política de precio	20		X			0,40	Se considera una debilidad ya que algunos precios de varios artículos tienden a tener un precio un poco más elevado que la competencia directa
Canal de distribución	15			X		0,45	Actualmente la empresa comercializa sus productos a través de un canal que es el directo vendiendo sus productos directamente a los clientes en la ferretería
Publicidad	15			X		0,45	Cuenta con su página de Facebook donde promocionan sus productos, interactúan con clientes, también han contratado una agencia de publicidad para que se encargue de crear contenido y promocionar mediante redes.
Competencia	10%	X				0,10	Se identifica la competencia, pero no se hace un estudio de esta
Satisfacción del cliente	10 %		X			0,2	Aunque los clientes están satisfechos, no se mide la satisfacción del cliente de forma continua
TOTAL	100%					2,4	

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

La puntuación total de 2,4 en la matriz de indica que existen áreas de mejora en la gestión de la ferretería, aunque la situación no se considera crítica. La ferretería presenta fortalezas notables en estrategias de marketing efectivas y una atención al cliente calificado como excelente, lo que puede atenuar parcialmente las debilidades identificadas. La puntuación total sugiere que la ferretería se encuentra en un nivel medio, sin estar en una situación crítica que indique una amenaza inminente para la operación del negocio.

Tabla 98.

Matriz área de servicios o comercialización

VARIABLES	PON D.	VALORACIÓN				RESULT	EXPLICACIÓN
		DEBILID		FORTAL			
		1	2	3	4		
Procesos	20%	X				0,20	Se considera que hay oportunidades de mejora en los procesos de atención al cliente, capacitaciones sobre productos por sugerencia de los mismos empleados, también no se maneja un seguimiento a los clientes,
Capacidad	20%			X		0,60	La capacidad la define las bodegas que son amplias. Las personas de atención al cliente son suficientes
Proveedores	20%		X			0,40	No existe un proceso para evaluar los proveedores
Bodegas e infraestructura	20%			X		0,60	La empresa posee 3 bodegas amplias y una infraestructura bastante grande.
Inventario	20%		X			0,40	Aunque se realiza gestión de inventarios se hacen necesarios procedimientos más consistentes y claros que pueden ayudar a mejorar la precisión y eficiencia en este aspecto.
TOTAL	100%					2,2	

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Este resultado muestra una gran debilidad en cuanto a la variabilidad en las sugerencias para mejorar la experiencia del cliente, falta de consistencia en la gestión de inventarios, variaciones no investigadas en los registros de inventario y dificultades en la comunicación y ejecución para manejar inventarios obsoletos.

Tabla 99.

Matriz del área financiera

VARIABLES	PON D.	VALORACIÓN				RESULT	EXPLICACIÓN
		DEBILI		FORTAL			
		1	2	3	4		
Necesidad de Mejorar la Comunicación Financiera	25%			X		0,75	La mejora en la comunicación financiera puede profundizar la comprensión de los empleados sobre los aspectos financieros.
Claridad en Estrategias de Reducción de Costos	25%				X	1,0	La claridad en estrategias de reducción de costos garantiza que todos estén al tanto de las estrategias para la eficiencia.
Aclaración de Estrategias de Crecimiento e Inversión	50%			X		1,5	La aclaración de estrategias de crecimiento e inversión alinea expectativas y comprensión en toda la organización.
TOTAL	100%					3,25	

Nota. Elaboración propia

La puntuación total de 3,25 indica que, aunque hay áreas de mejora identificadas, la situación financiera general no se considera crítica.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tabla 100.

Matriz de área de recursos humanos

VARIABLES	PON D.	VALORACIÓN				RESULT	EXPLICACIÓN
		DEBIL		FORTAL			
		1	2	3	4		
Comunicación Interna y Transparencia	15%	X				0,15	Falta de sistemas efectivos, liderazgo deficiente y ausencia de políticas claras
Diversidad e Inclusión	10%		X			0,20	Ausencia de políticas inclusivas y programas de capacitación.
Desarrollo de Capacidades en Diversas Áreas	25%		X			0,50	Evaluar la efectividad de las capacitaciones y alinearlas con las necesidades de desarrollo
Selección de personal	25%	X				0,25	Se evidencia que la contratación y selección de personal la hacen de manera empírica y en el rango común, exámenes y contrato, sin haber un perfil de cargo estipulado y demás requisitos.
Evaluación del Desempeño	25%	X				0,25	Falta de evaluaciones de desempeño y retroalimentación
TOTAL	100 %					1,35	

Nota. Elaboración propia

Este resultado, 1,35 muestra una gran debilidad en cuanto a desafíos en el área de talento humano, que incluyen problemas en la comunicación interna y transparencia, falta de enfoque en la diversidad e inclusión, dificultades en el manejo de conflictos, inconsistencias en la contratación y perfiles, carencia de evaluaciones de desempeño y retroalimentación, falta de atención a la rotación de personal, y necesidad de desarrollo de capacidades en diversas áreas.

De acuerdo con los resultados obtenidos por cada una de las áreas, a continuación, se realiza la calificación general mediante una ponderación de las áreas analizadas.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tabla 101.

Calificación general de las áreas

ÁREA	PONDERACIÓN
Gerencial	20%
Mercado	20%
Comercialización	20%
Financiera	20%
Recurso Humano	20%
TOTAL	100%

Nota. Elaboración propia

Por otra parte, se agregan las calificaciones individuales por áreas para evaluar como es el estado actual de la empresa:

Tabla 102.

Calificaciones individuales por áreas

ÁREA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN N	SUBTOTAL
Gerencial	20%	1,60	0,32
Mercado	20%	2,40	0,48
Comercialización	20%	2,20	0,44
Financiera	20%	3,25	0,65
Recurso Humano	20%	1,35	0,27
TOTAL	100%	10,05	2,16

Nota. Elaboración propia

De los resultados obtenidos de la matriz consolidada por áreas en la empresa se encontró que su nivel interno se encuentra por debajo del promedio general (2,5), esto quiere decir que, en todas sus áreas, excepto la financiera, se encuentran debilidades, por esto es importante proponer

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

acciones de mejora que estén enfocadas a los problemas más relevantes y se priorice al fortalecimiento interno de Villa Del Gres.

6.1 Problemas

De acuerdo con los resultados relacionados en los cuadros anteriores se puede observar que la empresa Villa Del Gres tiene falencias en el área gerencial, comercialización y de talento humano por esto surge la necesidad de consolidar los problemas y crear su oportuna solución.

Tabla 103.

Problemas y soluciones área gerencial

VILLA DEL GRES S.A.S	
PROBLEMAS	SOLUCIONES
Falta de un mapa de procesos	Implementación y creación de un mapa de procesos de la ferretería.
Falta de indicadores de gestión	Implementar un sistema de indicadores relevantes para la ferretería para medir y mejorar el desempeño operativo y financiero.

Nota. Elaboración propia

Tabla 104.

Problemas y soluciones del área de mercadeo

VILLA DEL GRES S.A.S	
PROBLEMAS	SOLUCIONES
Falta de un proceso de satisfacción del cliente	Implementar una encuesta estructurada de satisfacción del cliente y realizarla anualmente a todos los clientes de la ferretería Realizar el diagrama de proceso de evaluación de satisfacción del cliente.

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tabla 105.

Problemas y soluciones área de comercialización

VILLA DEL GRES S.A.S	
PROBLEMAS	SOLUCIONES
Falta de consistencia en la Gestión de Inventarios	Implementar prácticas y procesos específicos que brinden coherencia y eficiencia en la gestión del inventario tales como: Recepción de Mercancías. Documentar los procesos relacionados con la gestión de inventarios
Falta de proceso de evaluación a proveedores	Implementar un sistema de evaluación de proveedores que considere la calidad, puntualidad y costos para garantizar una selección óptima. Documentar el proceso y su respectiva caracterización

Nota. Elaboración propia

Tabla 106.

Problemas y soluciones área de recurso humano

VILLA DEL GRES S.A.S	
PROBLEMAS	SOLUCIONES
Falta de perfiles de cargo	Definir perfiles de trabajo claros para cada posición y ajustar los procesos de contratación en consecuencia. Incluir criterios específicos para evaluar la adecuación cultural y habilidades técnicas
Falta de evaluaciones de desempeño y retroalimentación	Implementar un sistema estructurado de evaluaciones de desempeño, con revisiones regulares. Establecer sesiones de retroalimentación entre supervisores y empleados, destacando logros y áreas de mejora.
Desarrollo de capacidades en diversas áreas	Implementar programas de capacitación y desarrollo que abarquen diversas áreas, desde habilidades técnicas hasta habilidades blandas. Fomentar la formación cruzada para que los empleados adquieran habilidades en múltiples áreas.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

6.2 Matriz MEFE

La Matriz MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos) evalúa oportunidades y amenazas que enfrenta una empresa. Cada factor se califica en una escala de 1 (muy débil) a 4 (muy fuerte).

Figura 93.

Matriz MEFE Villa del Gres

MATRIZ EFE				
	OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN (A)	CLASIFICACION (B)	TOTAL (A*B)
Economico	Crecimiento del Mercado	0,15	4	0,6
Estrategico	Expansión de Productos	0,10	3	0,3
Político y Estratégico	Colaboraciones Estratégicas	0,10	2	0,2
Socio-Cultural	Cambio en las Tendencias del Consumidor	0,10	3	0,3
Tecnológico	E-commerce y Venta en Línea	0,10	4	0,4
Demográfico y Social	Comunidad en crecimiento	0,05	4	0,2
		0,60	20,00	2,00
	AMENAZAS	PONDERACIÓN (A)	CLASIFICACION (B)	TOTAL (A*B)
Competitivo y Económico	Competencia Intensa	0,10	4	0,4
Económico	Ciclos Económicos	0,05	3	0,15
Económico	Inestabilidad Económica Global	0,05	3	0,15
Político y Legal	Cambios en la Legislación	0,05	2	0,1
Tecnológico y Competitivo	Avance Tecnológico de la Competencia	0,10	2	0,2
Tecnológico y Competitivo	Riesgos Climáticos	0,05	2	0,1
		0,40	16,00	1,10
		1,00		

Nota. Elaboración propia

El puntaje total combinado es de 3,10 (2,00 para oportunidades y 1,10 para amenazas). En general, la ferretería tiene una posición positiva en la matriz MEFE, indicando que está en una buena posición para capitalizar oportunidades y manejar las amenazas presentes.

6.3 Recomendaciones

Dado que la ferretería tiene una calificación global positiva, se sugiere enfocarse en la maximización de las oportunidades identificadas. Estrategias como la expansión de productos, el desarrollo de colaboraciones estratégicas y la incorporación de canales de venta en línea pueden ser áreas clave para desarrollo. Además, es crucial seguir monitoreando y gestionando las amenazas para mitigar cualquier impacto negativo potencial.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Esta matriz MEFE proporciona una visión útil de la posición estratégica de la ferretería en relación con los factores externos. Es importante revisar y ajustar periódicamente la matriz para reflejar cambios en el entorno empresarial.

7. Propuesta de Modernización

7.1 Área Gerencial

7.1.1 Mapa de procesos

En el momento la empresa no tiene procesos documentados, ni documentación normalizada, Se ha observado que, a pesar de contar con un organigrama y otros elementos organizativos, la ferretería carece de un mapa de procesos. Se propone la organización de los procesos mediante un mapa de procesos que brinde una representación visual y sistemática de todos los procesos, contribuyendo así a una gestión más eficiente y transparente, fortalecer la gestión interna y optimizar el desempeño general de la ferretería.

Se presenta la propuesta del mapa de procesos de la Ferretería Villa del Gres:

Figura 94.

Mapa de procesos Villa del Gres



Nota. Elaboración propia

Las caracterizaciones correspondientes a cada uno de los procesos propuestos en el mapa de procesos se presentarán en cada una de las áreas del plan de mejoramiento.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS- SANTANDER

A continuación, se presenta la caracterización del Proceso Gerencial

Tabla 107.

Caracterización del Proceso gerencial

Caracterización Gerencial "Villa Del Gres"					
Responsable del proceso	Subgerente				
Objetivo	Supervisar y dirigir todas las actividades relacionadas con la operación y administración efectiva de la ferretería para garantizar su éxito y rentabilidad a largo plazo.				
Alcance	Este proceso abarca todas las funciones y actividades relacionadas con la toma de decisiones estratégicas, la planificación, la organización, la coordinación y el control de todas las operaciones y recursos de la ferretería.				
Proveedores	Entradas		Actividades del proceso	Salidas	Clientes
Proceso Gestión financiera Clientes, empleados, mercado, competencia	-Información financiera y operativa. -Retroalimentación de clientes y empleados. -Información del mercado y competencia.	Planear	Establecer metas y objetivos, desarrollar estrategias y planes de acción.	- Metas, Objetivos -estrategias -planes definidos	Proceso Gerencial Procesos de Villa del gres
Proceso Gerencial Procesos de Villa del gres	Metas, Objetivos estrategias y planes definidos	Hacer	Implementar las metas, los planes y estrategias definidos	Resultados de desempeño de las metas, los planes y estrategias implementados	Proceso Gerencial Procesos de Villa del gres
Proceso Gerencial Procesos de Villa del gres	Resultados de desempeño de las metas, los planes y estrategias implementados	Verificar	Supervisar y evaluar el desempeño, comparar resultados con objetivos	Decisión de tomar acciones de acuerdo a resultados	Proceso Gerencial

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS- SANTANDER

Proceso Gerencial	Decisión de tomar acciones de acuerdo a resultados	Actuar	Tomar acciones correctivas y preventivas, realizar ajustes según sea necesario para mejorar el desempeño	Seguimiento a la eficacia de las acciones correctivas y preventivas implementadas	Proceso Gerencial Procesos de Villa del gres
Recursos			Indicadores		
- Recursos humanos: Personal directivo			-Tiempo promedio de toma de decisiones		
- Recursos financieros: Capital, presupuesto operativo.			-Mapa de procesos presentado		
- Recursos físicos: Instalaciones, equipos			-Indicadores por proceso		
- Recursos tecnológicos: Sistemas de información y comunicación.					

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

7.1.2 Indicadores de Gestión

Siguiendo las directrices de la matriz de ponderación de problemas para el área gerencial, se ha identificado una debilidad específica en la variable de control. En respuesta a esto, se ha tomado la iniciativa de proponer indicadores para cada uno de los procesos de la ferretería. Estos indicadores se consideran fundamentales para el funcionamiento óptimo de cualquier empresa, ya que proporcionan medidas claras cuantificables que permiten evaluar y mejorar continuamente el rendimiento.

Los indicadores proporcionan datos concretos que ayudan a tomar decisiones y a enfocar esfuerzos hacia metas estratégicas, guían la gestión, permitiendo identificar áreas de mejora, optimizar procesos y adaptarse eficazmente a cambios en el entorno empresarial. Por ende, se propone tener un indicador específico para cada área, así cada indicador contribuye de manera crucial al éxito a largo plazo de la ferretería, asegurando una operación eficiente, clientes satisfechos y un rendimiento financiero sólido. Se presenta la propuesta de indicadores para Ferretería Villa del Gres:

Tabla 108.

Indicadores de gestión Villa Del Gres

Proceso	Indicador	Fórmula
	Tiempo promedio de toma de Decisiones	$\text{Tiempo promedio de toma de decisiones} = \frac{\text{Tiempo Total de Decisiones}}{\text{Numero Total De Decisiones}}$
Gerencial	Mapa de procesos Indicadores por proceso	$\text{Mapa de procesos presentado}$ $\text{Indicadores por proceso} = \frac{\text{Indicadores aplicados}}{\text{Indicadores propuestos}}$
	Índice de retorno de inversión	

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Mercadeo	(ROI) en campañas publicitarias.	Indice de retorno inversión (ROI) en campañas publicitarias $= \left(\frac{\text{Cantidad de clientes satisfechos}}{\text{Costos de publicidad por cliente}} \right) \times 100$
	Índice de satisfacción del cliente	índice de satisfacción del cliente = $(\text{Número de respuestas positivas} / \text{Número total de respuestas}) * 100$
	Efectividad en las compras	Efectividad en los pedidos de mercancía $= \frac{\text{Pedidos de mercancía que llegan de acuerdo a lo solicitado}}{\text{Total de pedidos de mercancía}}$
Compras	Evaluación de proveedores	Evaluación de proveedores = $(\text{Proveedores evaluados} / \text{Número total de proveedores})$
	Cantidad de Quejas y reclamos	Atención a quejas y reclamos en ventas $= \frac{\text{Quejas y reclamos atendidos}}{\text{Total de quejas y reclamos}}$
Ventas	Cumplimiento al procedimiento de inventarios	Cumplimiento al procedimiento de inventarios = $(\text{Actividades procedimiento inventario realizadas} / \text{Actividades procedimiento inventario propuestas})$
Financiera	Margen de Beneficio Neto	Margen de beneficio neto = $\left(\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos totales}} \right) \times 100$
Talento humano	Tasa de Retención de Empleados	Tasa de retención de empleados = $\left(\frac{\text{Número de Empleados que Permanecen}}{\text{Número total de empleados al inicio de periodo}} \right) \times 100$
	Alineación del personal con perfil del cargo	Alineación del personal con perfil del cargo = $(\text{Número de empleados alineados} / \text{Número total de empleados}) * 100$
	Evaluación del desempeño del personal	Evaluación del desempeño del personal = $(\text{Empleados a los que se les evalúa el desempeño} / \text{Número total de Empleados}) * 100$
		Cumplimiento al programa de capacitación =

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Cumplimiento *(Capacitaciones realizadas/ Capacitaciones programadas) **
al programa de *100*
capacitación

Nota. Elaboración propia

7.2 Área de Mercadeo

A continuación, se presenta la caracterización del proceso de marketing y publicidad:

Tabla 109.

Caracterización proceso de marketing y publicidad

Caracterización Marketing y Publicidad "Villa Del Gres"				
Responsable del proceso	Subgerente			
Objetivo	Planear y ejecutar estrategias para promover los productos y servicios de la ferretería			
Alcance	Este proceso abarca todas las funciones y actividades relacionadas con la planeación y ejecución de estrategias para promover los productos y servicios de la ferretería			
Proveedores	Entradas	Actividades del proceso	Salidas	Clientes
-Mercado	-Análisis de mercado y segmentación de clientes.	-Planear estrategias de marketing basadas en el análisis del mercado y los objetivos de la empresa	-Estrategias de marketing definidas	Proceso de Marketing y publicidad
-Proceso de ventas y despachos	-Información sobre productos y precios.	Planear		
-Proceso gerencial	-Objetivos y estrategias de la empresa.	-Planear encuestas de satisfacción del cliente	-Encuestas de satisfacción del cliente planteadas	
-Proceso de Gestión financiera	-Recursos financieros y presupuestos asignados para marketing.			
	-Comentarios y retroalimentación de clientes.			
-Clientes	-Tendencias del mercado			
Proceso de Marketing y publicidad	-Estrategias de marketing definidas	-Ejecutar campañas de marketing, implementar actividades promocionales y publicitarias	-Resultado de las campañas de marketing, y de actividades promocionales y publicitarias implementadas	Proceso de Marketing y publicidad
		Hacer		

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS- SANTANDER

	-Encuestas de satisfacción del cliente planteadas		-Realizar encuestas de satisfacción del cliente	-Encuestas de satisfacción del cliente realizadas	Clientes
Proceso de Marketing y publicidad	-Resultado de las campañas de marketing, y de las actividades promocionales y publicitarias implementadas	Verificar	-Medir y evaluar el rendimiento de las estrategias y campañas de marketing	-Campañas de marketing y actividades promocionales y publicitarias evaluadas	
Clientes	-Encuestas de satisfacción del cliente realizadas		-Verificar resultados de encuestas de satisfacción del cliente -Obtener índice de satisfacción del cliente.	-Decisiones a tomar sobre resultados de la encuesta de satisfacción del cliente -índice de satisfacción del cliente calculado	Proceso de Marketing y publicidad
Proceso de Marketing y publicidad	-Decisión de tomar acciones de acuerdo a resultados -Decisiones a tomar sobre resultados de la encuesta de satisfacción del cliente -índice de satisfacción del cliente calculado	Actuar	-Realizar ajustes y mejoras en las estrategias de marketing según los resultados obtenidos -Implementar acciones sobre resultados de la encuesta de satisfacción del cliente -Acciones sobre el índice de satisfacción del cliente.	-Seguimiento a la eficacia de los ajustes y mejoras implementadas -Seguimiento a acciones sobre resultados de la encuesta de satisfacción del cliente -Seguimiento al índice de satisfacción del cliente	Proceso de Marketing y publicidad Clientes
	Recursos			Indicadores	
	-Recursos humanos: Personal de marketing, diseñadores, especialistas en publicidad.			-índice de Retorno de inversión en campañas publicitarias	
	-Recursos financieros: Presupuesto asignado para actividades de marketing.			-índice de satisfacción del cliente.	
	- Recursos tecnológicos: Herramientas y software de análisis de datos, diseño gráfico				

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

7.3 Medición de la satisfacción del cliente

Tras un análisis detallado mediante la matriz de priorización del área de mercadeo, se destaca que esta área de la ferretería se encuentra en una posición relativamente sólida. No obstante, se identificó una debilidad significativa: la falta de evaluación sistemática de la satisfacción del cliente.

Actualmente, en la Ferretería Villa del Gres se reconoce la importancia crucial de evaluar la satisfacción del cliente como parte integral de la estrategia empresarial, sin embargo, se ha identificado la carencia de un método estructurado para medir de manera efectiva estos niveles de satisfacción. La ausencia de un sistema específico para esta evaluación conlleva a proponer una iniciativa de mejora.

Con el objetivo de abordar esta necesidad crítica, proponemos la implementación de una encuesta anual de satisfacción del cliente. Esta encuesta se llevará a cabo durante todo el mes de diciembre y se aplicará a todos los clientes. La finalidad es obtener una visión integral de las experiencias de compra, identificar áreas de mejora y, en última instancia, elevar la calidad de los productos y servicios ofrecidos.

Esta propuesta busca llenar la brecha existente y establecer un canal directo para que los clientes compartan sus opiniones. La información recopilada será invaluable para orientar acciones específicas que mejoren la calidad del servicio.

Inicialmente diseñar el formato de la encuesta de satisfacción del cliente, sacar el listado de todos los clientes actuales y enviar la encuesta a cada uno de los clientes. Después de recopilar todas las respuestas de las encuestas de satisfacción del cliente, revisar minuciosamente los comentarios, analizar los aspectos que podrían requerir mejoras, así como los que están funcionando bien, y priorizar los problemas más significativos.

Compartir los resultados con todo el equipo de trabajo para discutir posibles acciones.

Luego de divulgar los resultados, implementar acciones correctivas para abordar los problemas identificados buscando continuamente formas de mejorar. Se debe enviar comunicación a los clientes sobre las acciones que se están tomando.



Calcular el índice de satisfacción al cliente para obtener el resultado total de satisfacción y poder compararlo con la siguiente medición y así poder determinar si se está mejorando en este

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

aspecto. El objetivo final es utilizar la retroalimentación de los clientes para elevar constantemente la calidad de los productos y servicios, fortaleciendo de esta manera la relación con la clientela.

Figura 95.

Encuesta de satisfacción del cliente – ferretería villa del gres s.a.s

				CÓDIGO:	
Villa Gres amigos para Construir				VERSIÓN:	
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE					
Estimado/a cliente, Agradecemos sinceramente su preferencia y le invitamos a participar en nuestra Encuesta Anual de Satisfacción del Cliente. Su opinión es fundamental para mejorar nuestros productos y servicios. La encuesta es anónima, y sus respuestas serán tratadas con confidencialidad. Por favor, complete la encuesta con honestidad. Sus comentarios son valiosos para nosotros.					
Sección 1: Información del Cliente					
1.1 Nombre de la ferretería: VILLA DEL GRES S.A.S					
1.2 Frecuencia de compra en la ferretería:					
- <input type="checkbox"/> Semanalmente					
- <input type="checkbox"/> Mensualmente					
- <input type="checkbox"/> Trimestralmente					
- <input type="checkbox"/> Ocasionalmente					
Sección 2: Experiencia de Compra					
2.1 ¿Cómo calificaría la calidad de nuestros productos? (1 siendo muy insatisfecho/a y 5 siendo muy satisfecho/a)			2.2 ¿Cómo calificaría la variedad de productos disponibles? (1 siendo muy insatisfecho/a y 5 siendo muy satisfecho/a)		
-1			-1		
-2			-2		
-3			-3		
-4			-4		
-5			-5		
2.3 ¿Cómo calificaría la amabilidad y eficiencia de nuestro personal? (1 siendo muy insatisfecho/a y 5 siendo muy satisfecho/a)			2.4 ¿Encontró fácilmente los productos que buscaba?		
-1			- <input type="checkbox"/> Sí		
-2			- <input type="checkbox"/> No		
-3					
-4					
-5					

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

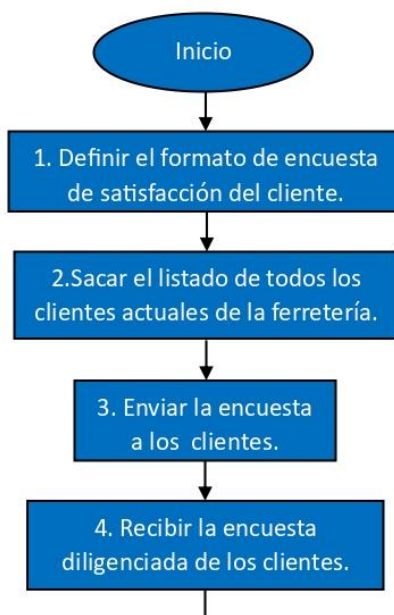
Sección 3: Servicio al Cliente				
3.1 ¿Cómo calificaría la rapidez de nuestro servicio de atención al cliente? (1 siendo muy insatisfecho/a y 5 siendo muy satisfecho/a)		3.2 ¿Considera que sus consultas o problemas fueron resueltos de manera satisfactoria?		
-1				- <input type="checkbox"/> Sí
-2				- <input type="checkbox"/> No
-3				
-4				
-5				
Sección 4: Recomendaciones y Comentarios				
4.1 ¿Recomendaría nuestra ferretería a amigos o familiares?				
- <input type="checkbox"/> Sí				
- <input type="checkbox"/> No				
- <input type="checkbox"/> Tal vez				

Nota. Elaboración propia

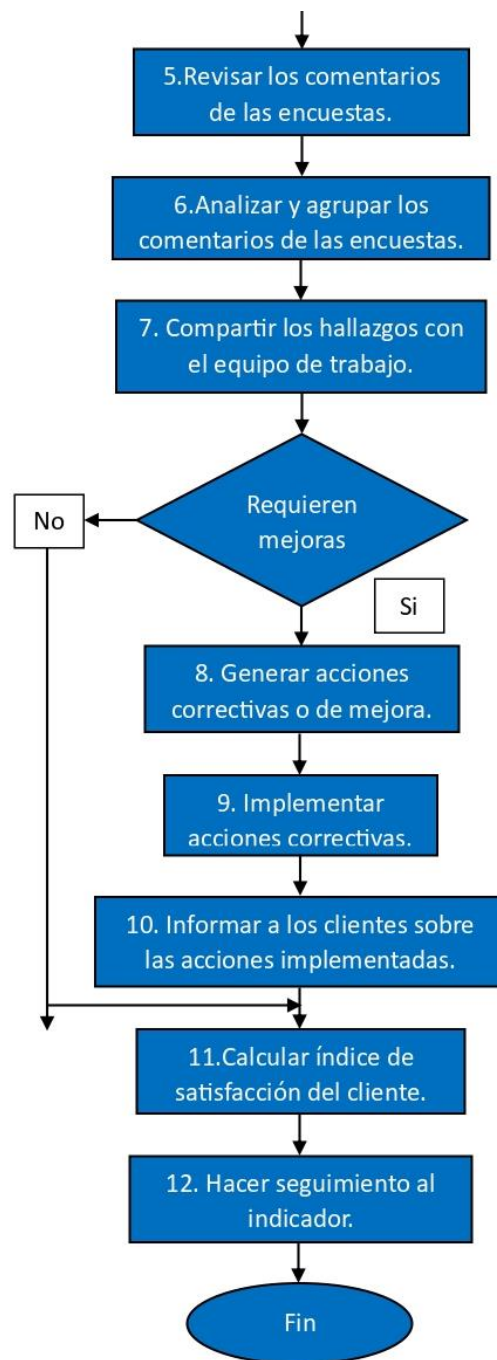
A continuación, se presenta el diagrama de proceso de medición de satisfacción del cliente como parte del área de mercado:

Figura 96.

Diagrama de proceso de medición de la satisfacción del cliente



PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER



Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS- SANTANDER

7.4 Área de comercialización

Se presentan las 2 caracterizaciones correspondientes a esta área

Caracterización de Compras e inventarios y Caracterización de ventas y despachos

Tabla 110.

Caracterización proceso de compras e inventarios

Caracterización compras e inventarios "Villa Del Gres"					
Responsable del proceso		Subgerente y Personal de bodega asignado			
Objetivo		<ul style="list-style-type: none"> Adquirir de forma oportuna y eficiente de los productos y materiales necesarios para el funcionamiento del negocio Mantener un control adecuado y preciso de los productos y materiales en existencia, garantizando que se disponga de la cantidad correcta de productos en el momento adecuado para satisfacer la demanda de los clientes y minimizar pérdidas por obsolescencia, robos o errores administrativos.			
Alcance		Este proceso abarca <ul style="list-style-type: none"> Las compras n de productos y materiales necesarios para el negocio. las actividades de planificación, ejecución, identificación, implementación y seguimiento del proceso de inventarios para identificar oportunidades de mejora y garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos.			
Proveedores	Entradas	PHVA	Actividades del proceso	Salidas	Clientes
Procesos de la ferretería	Identificar necesidades de compra de mercancía Presupuesto para compras	Planear	Planear compra de mercancía	listado de compras Órdenes de compra	Proceso compras e inventarios
Proceso compras e inventarios	Almacén-Mercancía		Planear la Organizar del almacén	Planeación Organización almacén	Proceso compras e inventarios
Proveedores-Proceso compras e inventarios	Proveedores		Planear evaluación de proveedores	Planeación evaluación proveedores	*Proveedores-Proceso compras e inventarios

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS- SANTANDER

Proveedores - Proceso de compras e inventarios	Posibles proveedores		Seleccionar proveedores	Proveedores seleccionados	Proveedores - Proceso compras e inventarios
	Órdenes de compra- Proveedores seleccionados Mercancía comprada	Hacer	Comprar mercancías	Mercancía comprada	
	Mercancía recibida		Recibir mercancías	Informe recepción de Mercancías	Proceso compras e inventarios
Proceso de compras e inventarios	Entradas y salidas registradas Inventarios actualizados		Registrar entrada y salidas de inventarios en software Establecer rutinas para actualizar inventario Determinar niveles mínimos de inventario	Entradas y salidas registradas Inventarios actualizados Mínimos de inventarios establecidos	
	Alertas enviadas		Configurar sistema automatizado de alertas Establecer mecanismos de reposición inmediata Organizar almacén	Alertas enviadas Productos Repuestos Almacén Organizado	
Proceso de compras e inventarios	Planeación Organización almacén Mercancía recibida		Inspeccionar mercancía	Mercancía inspeccionada	Procesos de la ferretería Proceso compras e inventarios
	Productos en inventario	Verificar	Realizar revisión física del inventario	Resultados de la revisión física del inventario	*Proveedores
Proveedores * Proceso compras e inventarios	Planeación evaluación proveedores - Proveedores seleccionados- Formato evaluación proveedores		Evaluar proveedores	Proveedores evaluados	* Proceso compras e inventarios

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS- SANTANDER

Proceso compras e inventarios	Análisis de desviaciones	Actuar	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar medidas correctivas basadas en las discrepancias identificadas durante la verificación. • Hacer ajustes en los procedimientos de recepción, registro o reposición de productos • Capacitar al personal, en áreas donde se identificaron deficiencias, 	Seguimiento a la eficacia de los ajustes y mejoras implementadas	Proceso compras e inventarios- Procesos de la ferretería
Proveedores * Proceso compras e inventarios	Proveedores evaluados		Tomar acciones sobre el desempeño de proveedores	Mantener relación comercial con buenos proveedores	* Proveedores *Proceso compras e inventarios
Recursos			Indicadores		
Personal: Personal de bodega Espacio físico: Áreas designadas para almacenamiento de productos y realización de conteos de inventario. Procedimiento de inventarios.			* Efectividad en los pedidos en mercancía * Cumplimiento actividades del proceso de inventarios * Evaluación de proveedores		

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS- SANTANDER

Tabla 111.

Caracterización proceso de ventas y despachos

Caracterización Ventas y Despachos "Villa Del Gres"					
Responsable del proceso	Asesor comercial				
Objetivo	Planificar y ejecutar estrategias efectivas para promover los productos y servicios de la ferretería, aumentar las ventas, y mantener y expandir la base de clientes				
Alcance	Este proceso abarca las actividades de planificación, ejecución y seguimiento de las ventas y despachos y las relaciones con los clientes				
Proveedores	Entradas		Actividades del proceso	Salidas	Clientes
-Proceso de marketing y publicidad -Proceso de compras e inventario -Clientes -Mercado	-Estrategias de marketing definidas -Información sobre productos y precios. -Comentarios y retroalimentación de clientes. -Tendencias del mercado	Planear	Planear las ventas	Ventas planeadas	-Proceso de ventas y despachos - Proceso de compras e inventario
-Proceso de ventas y despachos -Proceso de compras e inventarios	-Ventas planeadas -Productos	Hacer	Realizar las ventas por mostrador	Productos vendidos	Proceso de ventas y despachos Proceso de compras e inventario
Proceso de ventas y despachos	Productos vendidos	Hacer	Facturar pedidos	Productos facturados	Proceso de ventas y despachos

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS- SANTANDER

-Proceso de ventas y despachos -Proceso de compras e inventarios	Productos facturados	Hacer	Despachar pedidos	Productos despachados	-Proceso de ventas y despachos -Proceso de compras e inventarios
Proceso de ventas y despachos	- Productos vendidos - Productos despachados - Devoluciones	Verificar	Verificar que los productos vendidos correspondan a los despachados, en cuanto a tipo de productos y cantidades	Decisión de tomar acciones de acuerdo a resultados	Proceso de ventas y despachos
Proceso de ventas y despachos	Decisión de tomar acciones de acuerdo a resultados	Actuar	Realizar ajustes y mejoras en las ventas y despachos de acuerdo a resultados	Seguimiento a la eficacia de los ajustes y mejoras implementadas	Proceso de ventas y despachos
Recursos			Indicadores		
*Recursos humanos: Personal de ventas			Atención a quejas y reclamos en ventas		
Recursos financieros: Presupuesto asignado para actividades de ventas y despachos					
Recursos tecnológicos: Sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM), herramientas de análisis de datos					

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Tras un análisis detallado mediante la matriz correspondiente, se observa que el área de comercialización de la ferretería se encuentra en una posición relativamente estable. No obstante, se identificó una debilidad significativa: la falta de un proceso para evaluar a los proveedores y de un procedimiento más consistente y claro para tener una mejor gestión de inventarios, evitando con esto la escasez de algunos productos que manejan buena rotación.

7.5 Evaluación de Proveedores

Sin el proceso de evaluación de proveedores, la empresa está corriendo el riesgo de depender excesivamente de proveedores poco confiables, lo que podría resultar en inconsistencias en el suministro, productos de baja calidad o retrasos en la entrega.

Se propone la implementación de un proceso para evaluar a los proveedores que se realice semestralmente a cada uno de los proveedores con los que cuenta actualmente la ferretería Villa de gres, por parte de la persona encargada de compras, mediante la aplicación de un formato de evaluación que permita calificar aspectos como: el tiempo de entrega, la calidad de los productos, el servicio postventa y el precio.

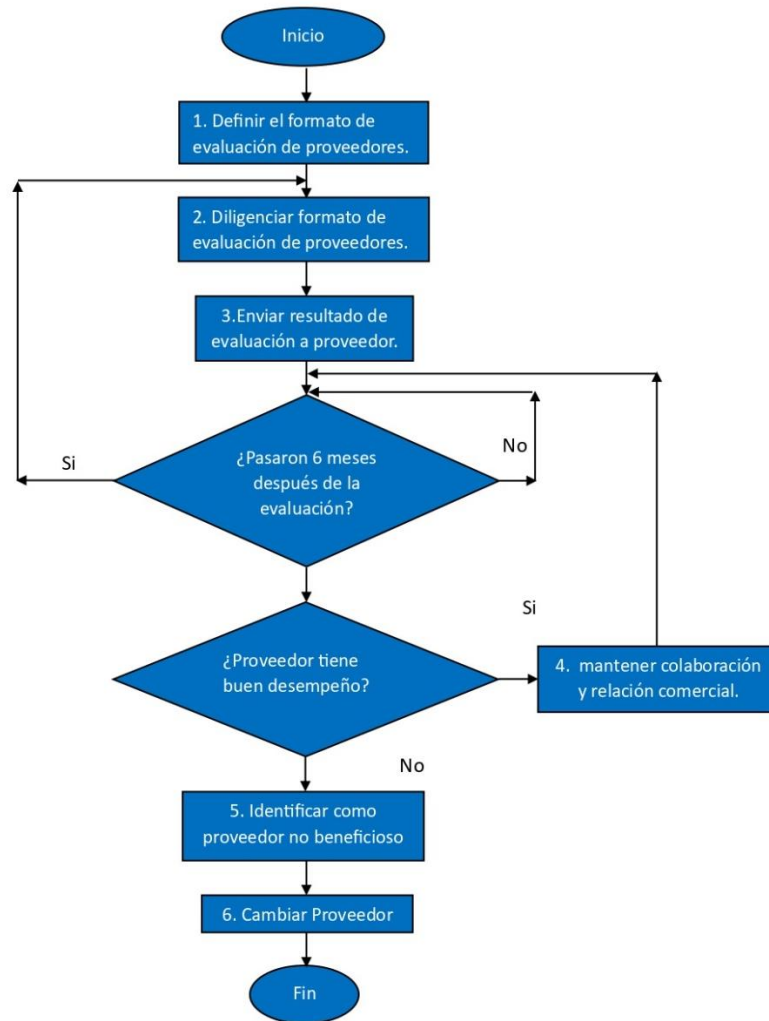
Posteriormente al diligenciamiento del formato de evaluación de proveedores, se envía el resultado de la evaluación a cada uno de los proveedores con el fin de que estén enterados de su desempeño y puedan mejorar en los aspectos en los que su evaluación no ha sido satisfactoria. En la siguiente evaluación se podrá observar si el proveedor mejoró su desempeño. Con la aplicación continua del proceso se podrá identificar a los buenos proveedores para mantenerlos, promover la colaboración y optimizar la relación comercial mutuamente beneficiosa para ambas partes y así mismo identificar a los proveedores que no le favorecen a la ferretería.

Se presenta el diagrama de flujo de evaluación de proveedores, en la figura 97.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 97.

Diagrama de flujo de evaluación de proveedores



Nota. Elaboración propia

Se presenta el formato Evaluación de proveedores, figura 98.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Figura 98.

Formato evaluación de proveedores

CARACTERISTICAS		PUNTAJE	CRITERIOS	CALIFICACIÓN
CUMPLIMIENTO Y ENTREGA	Entre 4,5 y 5,0	EXCELENTE.- El pedido se entregó antes de lo estipulado.		
	Entre 3,9 y 4,4	BUENO.- El pedido se entregó en la fecha estipulada.		
	Entre 3,0 y 3,8	REGULAR.- El pedido se entregó posterior a la fecha estipulada, pero no superior dos días de demora.		
	Entre 0,0 y 2,9	NO CUMPLE.- El pedido se entregó en fecha posterior a la estipulada, superior a dos días de demora.		
CALIDAD Y CUMPLIMIENTO DE DOCUMENTOS Y GARANTIAS	Entre 4,5 y 5,0	EXCELENTE.- El proveedor mantiene actualizada su documentación legal, constituye y cumple las garantías y calidad del producto en el tiempo oportuno.		
	Entre 3,9 y 4,4	BUENO.- El proveedor presenta su documentación legal y/o actualiza su registro antes de la suscripción del pedido, constituye y cumple las garantías y calidad del producto dentro del tiempo estipulado.		
	Entre 3,0 y 3,8	REGULAR.- El proveedor no actualiza los documentos legales y/o constituye y cumple las garantías y calidad del producto en fecha posterior al término pactado.		
	Entre 0,0 y 2,9	NO CUMPLE.- El proveedor no actualiza los documentos legales y/o se rehúsa a cumplir la garantías y calidades del producto requeridas.		
SERVICIO POSTVENTA O ATENCIÓN AL CLIENTE	Entre 4,5 y 5,0	EXCELENTE.- El proveedor lleva control postventa sobre la calidad y venta del producto, sin petición y/o requerimiento de la ferreteria.		
	Entre 3,9 y 4,4	BUENO.- El proveedor atiende las peticiones y/o requerimientos de la ferreteria y se preocupa por garantizar la calidad y/o funcionamiento del producto.		
	Entre 3,0 y 3,8	REGULAR.- El proveedor atiende en forma desobligada a las peticiones y/o requerimientos de la ferreteria frente a la calidad y correcto funcionamiento del producto.		
	Entre 0,0 y 2,9	NO CUMPLE.- El proveedor desatiende o atiende tardíamente las peticiones y/o requerimientos de la ferreteria frente a la calidad y correcto funcionamiento del producto.		
PRECIO	Entre 4,5 y 5,0	EXCELENTE: El precio es menor que la competencia		
	Entre 3,0 y 3,8	EXACTO: El precio es igual que la competencia		
	Entre 0,0 y 2,9	NO CUMPLE: El precio es mas alto que la competencia		
TOTAL				
Criterios de Calificación Definida	PUNTAJE		RESULTADO	
	4,5 - 5,0	Excelente - Proveedor confiable y recomendado.		
	3,9 - 4,4	Bueno - Proveedor confiable.		
	3,0-3,8	Regular - Proveedor poco confiable. Condicionado y/o Sancionado.		
0,0 - 2,9	No Confiable - Proveedor NO confiable. Restringido.			
OBSERVACIONES:				

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

7.6 Procedimiento de inventarios



Para mejorar la gestión de inventarios se propone el uso de un procedimiento de la forma de realizar las actividades básicas que tiene que ver con los inventarios y el formato de recepción de mercancía, pues si la ferretería cuenta con procedimientos claros estos garantizan una gestión eficiente del inventario.

La falta de un proceso definido puede conducir a la escasez de productos esenciales, generando insatisfacción entre los clientes y la posible pérdida de ventas por lo tanto además de mitigar los riesgos de escasez, se fortalece la posición competitiva de la ferretería en el mercado.

Se presenta la propuesta de procedimiento para inventarios.

Figura 99.

Procedimiento para inventarios

 Villa Gres amigos para Construir 		CÓDIGO:
		VERSIÓN: 0
PROCEDIMIENTO PARA INVENTARIOS		
Actividades	Descripción	
Recepción de Mercancías	1. Planear la Recepción Estableciendo un horario para recibir mercancías y asignar personal responsable de recibirla. 2. Inspeccionar la mercancía según la orden de compra para asegurarse de que coincide con las cantidades, la calidad esperada, diligenciando el formato Reporte de recepción de pedido 3. Generar un informe detallado de la mercancía recibida para actualizar el inventario.	
Registro de productos y actualización constante	1. Ingresar al software de gestión de inventario para registrar todas las entradas y salidas de productos. 2. Establecer rutinas regulares para actualizar el inventario, preferiblemente diariamente o después de cada transacción. 3. Realizar revisión física periódica del inventario para comparar con los registros y corregir las diferencias.	
Reposición Programada	1. Determinar niveles mínimos de inventario para cada producto. 2. Configurar un sistema automatizado que envíe alertas cuando los niveles de inventario alcancen los puntos de reorden establecidos. 3. Establecer mecanismos claros para la reposición inmediata o programada según las alertas recibidas	
Almacenamiento	1. Organizar el almacén por zonas para facilitar la ubicación de los artículos. 2. Aprovechar al máximo el espacio disponible, utilizando estanterías, contenedores y sistemas de almacenamiento adecuados. 3. Etiquetar claramente cada sección o estante para identificar los productos y sus ubicaciones. 4. Garantizar fácil acceso a los artículos de alta rotación y mantener medidas de seguridad para los productos que puedan deteriorar.	

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Se presenta la propuesta de Formato de Reporte de recepción de pedido

Figura 100.

Formato de Reporte de recepción de pedido

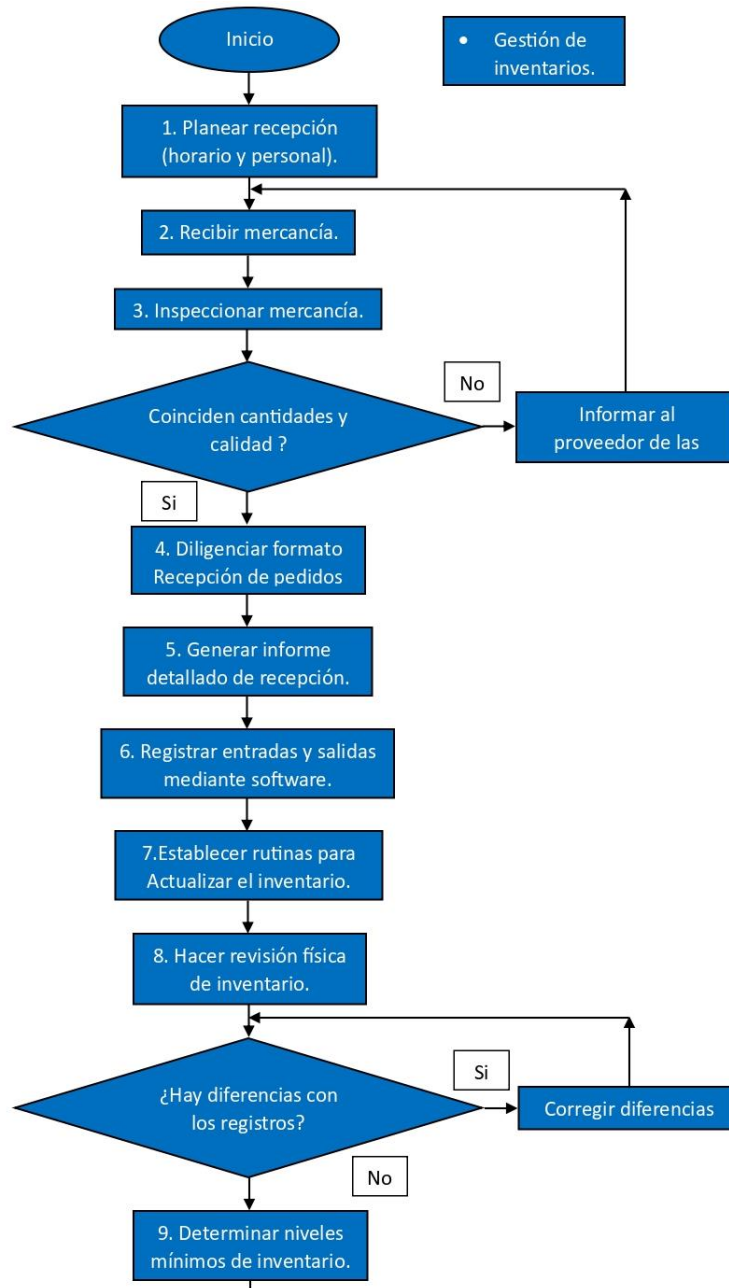
 Villa Gres amigos para Construir		CÓDIGO:	
		VERSIÓN:	0
REPORTE DE RECEPCIÓN DE PEDIDO			
FECHA:			
HORA DE ENTRADA:			
DESCRIPCIÓN DEL PEDIDO RECIBIDO:			
CONDICIONES:			
UBICACIÓN DE ALMACENAMIENTO:			
Cod. De referencia, etiquetado:			
PAPELERÍA/ DOCUMENTOS QUE PRESENTA			RECIBIDO EN ALMACEN (SELLO)
<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>	Si Orden de compra
<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>	Si Factura
OBSERVACIONES:			
RESPONSABLE:			
Nombre		Firma	

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

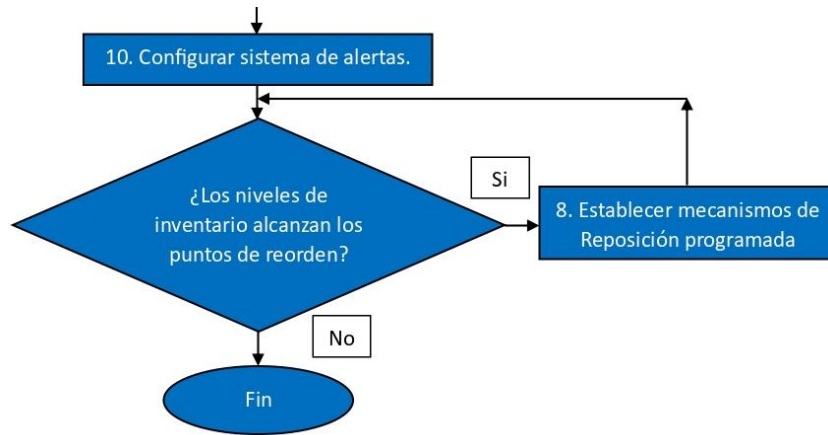
A continuación, se presenta el diagrama del proceso de gestión de inventarios proceso de compras e inventarios.

Figura 101.

Diagrama de proceso de gestión de inventarios



PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER



Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS- SANTANDER

7.7 Área de Recurso Humano

A continuación, se presenta la caracterización de talento humano que es como se llamó este proceso en el Mapa de procesos propuesto

Tabla 112.

Caracterización proceso de talento humano

Caracterización Talento Humano "Villa Del Gres"					
Responsable del proceso	Subgerente				
Objetivo	Reclutar y seleccionar personal, capacitar y realizar la evaluación del desempeño del personal de la ferretería, asegurando que cuenten con las habilidades y competencias necesarias para contribuir al logro de los objetivos organizacionales.				
Alcance	Este proceso abarca todas las actividades relacionadas con reclutamiento, selección, capacitación, y evaluación del desempeño de personal.				
Proveedores	Entradas	PVHA	Actividades del proceso	Salidas	Clientes
Todos los procesos de Villa Gres	Requerimientos de personal - Solicitudes de empleo y hojas de vida -Necesidades de capacitación	Planear	-Identificar las necesidades de personal y planificar el reclutamiento, -Planear proceso de capacitación	-Perfiles de cargos y descripción de funciones definidos -Formato programa de capacitación definido	Proceso de talento humano
Proceso de talento humano	-Perfiles de cargo y descripciones de funciones. -Formato programa de capacitación	Hacer	-Realizar reclutamiento y selección de personal -Capacitar al personal.	-Personal seleccionado -Personal capacitado	-Proceso de talento humano -Todos los procesos de Villa Gres

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS- SANTANDER

Proceso de talento humano Todos los procesos de Villa Gres	-Personal seleccionado -Personal capacitado -Formato evaluación del desempeño -Definir mejoras en el desempeño del personal	Verificar	-Evaluar el desempeño del personal -Medir la eficacia de las capacitaciones	-Definir mejoras en el desempeño del personal -Definir mejoras en las capacitaciones	-Proceso de talento humano
Proceso de talento humano	-Definir mejoras en las capacitaciones	Actuar	Realizar ajustes y mejoras en las capacitaciones, en las evaluaciones del desempeño y demás actividades de talento humano	Seguimiento a la eficacia de los ajustes y mejoras implementadas	-Proceso de talento humano -Todos los procesos de Villa Gres
Recursos			Indicadores		
<ul style="list-style-type: none"> - Recursos humanos: Subgerente - Recursos financieros: Capital, presupuesto - Recursos físicos: equipos - Recursos tecnológicos: Sistemas de información y comunicación 			<ul style="list-style-type: none"> - Tasa de retención de empleados - Alineación del personal con perfil del cargo - Evaluación del desempeño del personal - Cumplimiento al programa de capacitación 		

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

El área de talento humano se identifica porque las decisiones relacionadas con la selección y gestión del personal se llevan a cabo de manera empírica. Con el objetivo de fortalecer y profesionalizar este aspecto vital para el éxito de la empresa, se ha tomado la iniciativa de proponer tres mejoras clave. En primer lugar, se propone un proceso de selección del personal con la creación de una guía de perfil de cargo, para una contratación más precisa y alineada con los objetivos de la ferretería, se plantea la implementación de una evaluación del desempeño que permita medir y mejorar continuamente el rendimiento de los empleados. Además, se sugiere la introducción de un programa estructurado de capacitación para el personal, asegurando que todos los empleados adquieran las habilidades necesarias para contribuir eficazmente al crecimiento y la excelencia operativa de la ferretería. Estas propuestas buscan establecer prácticas más sólidas en el área de talento humano, fortaleciendo así la base de recursos humanos de la empresa.

7.7.1 Proceso de Selección del Personal

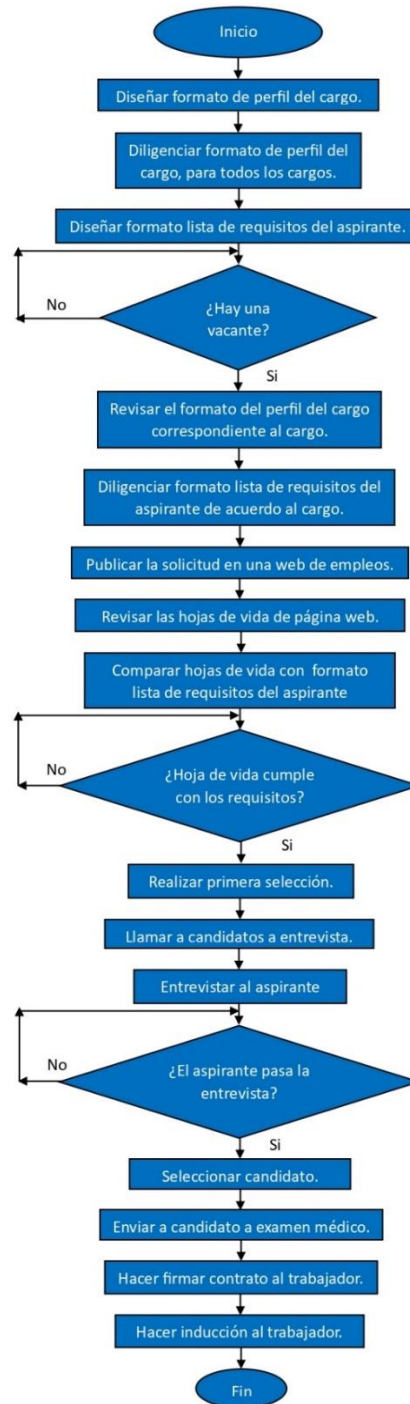
Primero se diseña el formato para definir el perfil del cargo, se diligencia el formato para cada uno de los cargos existentes en la ferretería y se diseña el formato listo de requisitos del aspirante. Cada vez que se detecte una necesidad de personal para cubrir una vacante en alguno de los cargos de la ferretería, se publica la solicitud en una web de empleo, se revisan las hojas de vida que lleguen a la web correspondientes a la solicitud, se contrastan las hojas de vida con el formato lista de requisitos del aspirante y los aspirantes que cumplen quedan en la primera selección; estos aspirantes son llamados a entrevista, donde se les pregunta sobre su experiencia, habilidades o conocimientos para cumplir con las funciones que se encuentran en el perfil del cargo y otro aspectos de tipo familiar, aspiración salariales etc. El aspirante que pase la entrevista es seleccionado, se envía para que le realicen un examen médico y después firma el contrato; una vez ingrese a trabajar en la ferretería se le da la inducción sobre generalidades de la empresa y se le explican claramente cómo debe realizar las funciones que están definidas en el perfil del cargo

A continuación, el diagrama de flujo del proceso de selección de personal, figura 102.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 102.

Diagrama de flujo del proceso de selección del personal



Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

7.7.2 Guía Perfil del Cargo

Los perfiles de cargo servirán para describir detalladamente las responsabilidades, habilidades, competencias y requisitos necesarios para un puesto específico dentro de la organización. Estos perfiles proporcionarán claridad sobre las expectativas laborales, facilitarán la contratación al alinear mejor a los candidatos con las necesidades del puesto, y servirán como referencia clave para la gestión del desempeño y el desarrollo profesional. Se presenta la propuesta del formato lista de requisitos aspirante:

Figura 103.

Formato de requisitos de aspirante

 Villa Gres amigos para Construir		CÓDIGO:	
		VERSIÓN:	0
LISTA DE REQUISITOS ASPIRANTE			
NOMBRE Y APELLIDOS:			
CC N°:		FECHA DE INGRESO:	
CARGO:			
REGISTROS DOCUMENTALES			
DOCUMENTO	CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES
Hoja de Vida y Soportes para laborar			
Hoja de vida			
Fotocopia de acta y diploma de primaria			
Fotocopia de acta y diploma de bachiller			
Fotocopia de certificados de capacitaciones			
Certificados de experiencia laboral			
Fotocopia de Cédula			
Copia Carnet de vacunación			
Certificaciones de Afiliación al Sistema de seguridad social (EPS-ARL-Fondo de Pensión)			
OBSERVACIONES:			

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Se propone el formato de Perfil del cargo.

Figura 104.

Formato perfil del cargo

 Villa Gres amigos para Construir				CÓDIGO:	
				VERSIÓN:	0
PERFIL DEL CARGO					
1. NOMBRE DEL PUESTO:					
2. FUNCIONES GENERALES					
<input type="checkbox"/> Atención al Cliente <input type="checkbox"/> Ventas y Promociones <input type="checkbox"/> Conocimiento de los Productos <input type="checkbox"/> Manejo de dinero <input type="checkbox"/> Gestión de Inventarios <input type="checkbox"/> Resolución de Problemas <input type="checkbox"/> Mantenimiento del Área de Ventas <input type="checkbox"/> Actualización de Conocimientos <input type="checkbox"/> Colaboración Interdepartamental <input type="checkbox"/> Seguridad y Cumplimiento					
3. FUNCIONES ESPECÍFICAS					
<input type="checkbox"/> Saludar a los clientes de manera amigable y atender sus necesidades. <input type="checkbox"/> Brindar asesoramiento y orientación sobre productos, materiales y herramientas. <input type="checkbox"/> Responder preguntas y proporcionar información sobre el uso y mantenimiento de productos. <input type="checkbox"/> Promover productos y servicios adicionales para aumentar las ventas. <input type="checkbox"/> Informar a los clientes sobre promociones, descuentos y ofertas especiales. <input type="checkbox"/> Utilizar técnicas de ventas para cerrar transacciones de manera efectiva. <input type="checkbox"/> Mantener un conocimiento actualizado sobre los productos disponibles en la ferretería. <input type="checkbox"/> Identificar características técnicas y beneficios de los productos. <input type="checkbox"/> Guiar a los clientes hacia soluciones que se adapten a sus necesidades específicas. <input type="checkbox"/> Procesar transacciones de manera precisa y eficiente en el punto de venta. <input type="checkbox"/> Emitir recibos y proporcionar información sobre políticas de devolución. <input type="checkbox"/> Monitorear el inventario de productos en el área de ventas. <input type="checkbox"/> Informar a la gerencia sobre productos bajos en existencia o necesidades de reposición. <input type="checkbox"/> Colaborar con el equipo de almacén para mantener una disponibilidad adecuada de productos. <input type="checkbox"/> Abordar y resolver problemas de los clientes de manera efectiva. <input type="checkbox"/> Gestionar quejas y sugerencias, asegurando la satisfacción del cliente. <input type="checkbox"/> Coordinar con otros departamentos para resolver problemas más complejos. <input type="checkbox"/> Organizar y mantener limpio y ordenado el área de ventas. <input type="checkbox"/> Etiquetar y colocar productos de manera clara y accesible. <input type="checkbox"/> Actualizar carteles de precios y promociones según sea necesario. <input type="checkbox"/> Participar en programas de capacitación y desarrollo para mantenerse actualizado. <input type="checkbox"/> Adquirir conocimientos sobre nuevos productos y tecnologías en la industria de ferretería. <input type="checkbox"/> Cumplir con las políticas y procedimientos de seguridad. <input type="checkbox"/> Garantizar el cumplimiento de regulaciones y normativas aplicables					
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO					
<input type="checkbox"/> Educación Secundaria <input type="checkbox"/> Educación Técnica o Certificaciones (opcional) <input type="checkbox"/> Experiencia Laboral <input type="checkbox"/> Conocimientos Básicos de Informática (opcional)					
5. REQUERIMIENTOS FISICOS					
<input type="checkbox"/> Buena Salud General <input type="checkbox"/> Movilidad y Agilidad <input type="checkbox"/> Levantamiento Ligero <input type="checkbox"/> Estar de Pie por Periodos Prolongados <input type="checkbox"/> Buena Visión y Audición <input type="checkbox"/> Coordinación Motora Fina <input type="checkbox"/> Capacidad para Manejar Estrés <input type="checkbox"/> Higiene Personal					
Aprobado por:				Fecha:	
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander					


Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

A continuación, se presentan los perfiles de cada uno de los cargos de la ferretería:

Figura 105.

Perfil Del cargo Administrador

 Villa Gres amigos para Construir		
PERFIL DEL CARGO		
1. NOMBRE DEL PUESTO: Administrador		
2. FUNCIONES GENERALES		
<input type="checkbox"/> Coordinar las operaciones administrativas de la ferretería. <input type="checkbox"/> Supervisar el personal administrativo. <input type="checkbox"/> Gestionar inventarios y control de gastos. <input type="checkbox"/> Elaborar informes administrativos		
3. FUNCIONES ESPECIFICAS		
<input type="checkbox"/> Optimizar procesos administrativos para mayor eficiencia. <input type="checkbox"/> Coordinar actividades contables y financieras con el contador.		
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO		
<input type="checkbox"/> Título en Administración de Empresas o carreras afines. <input type="checkbox"/> Experiencia laboral		
5. REQUERIMIENTOS FISICOS		
<input type="checkbox"/> No aplicable		
Aprobado por:		Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander		

Nota. Elaboración propia

Figura 106.

Líder SST

 Villa Gres amigos para Construir		
PERFIL DEL CARGO		
1. NOMBRE DEL PUESTO: Lider SST		
2. FUNCIONES GENERALES		
<input type="checkbox"/> Coordinar actividades del equipo de seguridad y salud. <input type="checkbox"/> Implementar políticas y procedimientos de seguridad. <input type="checkbox"/> Supervisar la ejecución de inspecciones y auditorías. <input type="checkbox"/> Promover la cultura de seguridad en el lugar de trabajo.		
3. FUNCIONES ESPECIFICAS		
<input type="checkbox"/> Liderar el equipo en situaciones de emergencia. <input type="checkbox"/> Facilitar entrenamientos y sesiones de concienciación.		
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO		
<input type="checkbox"/> Título en Ingeniería Industrial, Seguridad Industrial o afines. <input type="checkbox"/> Experiencia laboral		
5. REQUERIMIENTOS FISICOS		
<input type="checkbox"/> No aplicable		
Aprobado por:		Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander		

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 107.

Perfil del cargo Analista de SST

 Villa Gres amigos para Construir 	
PERFIL DEL CARGO	
1. NOMBRE DEL PUESTO: Analista SST	
2. FUNCIONES GENERALES	
<input type="checkbox"/> Desarrollar e implementar programas de seguridad y salud ocupacional. <input type="checkbox"/> Realizar inspecciones y evaluaciones de riesgos laborales. <input type="checkbox"/> Coordinar entrenamientos en temas de seguridad y salud. <input type="checkbox"/> Investigar y reportar incidentes y accidentes laborales.	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS	
<input type="checkbox"/> Mantener actualizado el programa de prevención de riesgos. <input type="checkbox"/> Colaborar en la elaboración de procedimientos de emergencia.	
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO	
<input type="checkbox"/> Título en Ingeniería Industrial, Seguridad Industrial o afines. <input type="checkbox"/> Experiencia laboral	
5. REQUERIMIENTOS FISICOS	
<input type="checkbox"/> No aplicable	
Aprobado por:	Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander	

Nota. Elaboración propia

Figura 108.

Perfil del cargo conductor



 Villa Gres amigos para Construir 	
PERFIL DEL CARGO	
1. NOMBRE DEL PUESTO: Conductor	
2. FUNCIONES GENERALES	
<input type="checkbox"/> Cargar y descargar mercancía. <input type="checkbox"/> Transportar productos a destinos designados. <input type="checkbox"/> Mantener el vehículo en condiciones óptimas. <input type="checkbox"/> Colaborar en la organización y mantenimiento del área de carga.	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS	
<input type="checkbox"/> Manejar de manera segura y eficiente el vehículo de carga. <input type="checkbox"/> Coordinar con el personal de almacén para la carga y descarga. <input type="checkbox"/> Cumplir con las políticas y procedimientos de seguridad. <input type="checkbox"/> Garantizar el cumplimiento de regulaciones y normativas aplicables	
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO	
<input type="checkbox"/> Educación Secundaria <input type="checkbox"/> Licencia C2 vigente	
5. REQUERIMIENTOS FISICOS	
<input type="checkbox"/> Buena Salud General <input type="checkbox"/> Movilidad y Agilidad <input type="checkbox"/> Buena condición física. <input type="checkbox"/> Capacidad para cargar y descargar objetos pesados.	
Aprobado por:	Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander	

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 109.



Perfil del cargo ayudante conductor

 Villa Gres amigos para Construir 	
PERFIL DEL CARGO	
1. NOMBRE DEL PUESTO: Ayudante de Conductor	
2. FUNCIONES GENERALES	
<input type="checkbox"/> Asistir en la carga y descarga de mercancía. <input type="checkbox"/> Ayudar en la organización del área de carga. <input type="checkbox"/> Colaborar con los conductores en las rutas de entrega. <input type="checkbox"/> Realizar tareas de apoyo en mantenimiento de vehículos.	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS	
<input type="checkbox"/> Asegurar la integridad de la mercancía durante el transporte. <input type="checkbox"/> Colaborar en la ejecución de procedimientos de seguridad vial.	
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO	
<input type="checkbox"/> Educación secundaria completa (opcional)	
5. REQUERIMIENTOS FISICOS	
<input type="checkbox"/> Buena condición física y capacidad para cargar y descargar mercancía.	
Aprobado por:	Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander	

Nota. Elaboración propia

Figura 110.

Perfil del cargo despachadores



 Villa Gres amigos para Construir 	
PERFIL DEL CARGO	
1. NOMBRE DEL PUESTO: Despachadores	
2. FUNCIONES GENERALES	
<input type="checkbox"/> Preparar pedidos para despacho. <input type="checkbox"/> Coordinar carga de mercancía en vehículos. <input type="checkbox"/> Verificar Integridad de productos antes del despacho. <input type="checkbox"/> Atender y coordinar con transportistas.	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS	
<input type="checkbox"/> Garantizar la eficiencia en el proceso de despacho.	
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO	
<input type="checkbox"/> Educación secundaria completa. <input type="checkbox"/> Experiencia laboral.	
5. REQUERIMIENTOS FISICOS	
<input type="checkbox"/> Capacidad para trabajar en un entorno rápido y dinámico.	
Aprobado por:	Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander	

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS- SANTANDER

Figura 111.



Perfil del cargo jefe de talento humano

 Villa Gres amigos para Construir 	
PERFIL DEL CARGO	
1. NOMBRE DEL PUESTO: Jefe de talento humano	
2. FUNCIONES GENERALES	
<input type="checkbox"/> Coordinar procesos de selección y contratación. <input type="checkbox"/> Desarrollar programas de capacitación y desarrollo. <input type="checkbox"/> Gestionar evaluaciones de desempeño y reconocimientos. <input type="checkbox"/> Manejar relaciones laborales y conflictos	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS	
<input type="checkbox"/> Implementar políticas de recursos humanos.	
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO	
<input type="checkbox"/> Título en Recursos Humanos, Psicología Organizacional o afines. <input type="checkbox"/> Experiencia laboral	
5. REQUERIMIENTOS FISICOS	
<input type="checkbox"/> No aplicable	
Aprobado por:	Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander	

Nota. Elaboración propia

Figura 112.

Perfil del cargo de oficios varios



 Villa Gres amigos para Construir 	
PERFIL DEL CARGO	
1. NOMBRE DEL PUESTO: Aux. Oficios varios	
2. FUNCIONES GENERALES	
<input type="checkbox"/> Realizar tareas de mantenimiento y limpieza. <input type="checkbox"/> Apoyar en la organización de eventos y actividades. <input type="checkbox"/> Asistir en la gestión de suministros y materiales. <input type="checkbox"/> Colaborar en la realización de tareas diversas.	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS	
<input type="checkbox"/> Ejecutar reparaciones menores en instalaciones. <input type="checkbox"/> Colaborar en el control de inventarios de suministros.	
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO	
<input type="checkbox"/> Educación secundaria completa	
5. REQUERIMIENTOS FISICOS	
<input type="checkbox"/> Capacidad para realizar tareas físicas ligeras y de pie durante periodos prolongados.	
Aprobado por:	Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander	

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 113.


Perfil del cargo de bodeguero

 Villa Gres amigos para Construir 	
PERFIL DEL CARGO	
1. NOMBRE DEL PUESTO: Bodega	
2. FUNCIONES GENERALES	
<input type="checkbox"/> Preparar pedidos para despacho. <input type="checkbox"/> Coordinar carga de mercancía en vehículos. <input type="checkbox"/> Verificar integridad de productos antes del despacho. <input type="checkbox"/> Atender y coordinar con transportistas.	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS	
<input type="checkbox"/> Garantizar la eficiencia en el proceso de despacho.	
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO	
<input type="checkbox"/> Educación secundaria completa. <input type="checkbox"/> Experiencia laboral	
5. REQUERIMIENTOS FISICOS	
<input type="checkbox"/> Capacidad para trabajar en un entorno rápido y dinámico	
Aprobado por:	Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander	

Nota. Elaboración propia

Figura 114.

Perfil del cargo de almacenista



 Villa Gres amigos para Construir 	
PERFIL DEL CARGO	
1. NOMBRE DEL PUESTO: Almacenista	
2. FUNCIONES GENERALES	
<input type="checkbox"/> Gestionar el inventario y realizar conteos. <input type="checkbox"/> Organizar y mantener ordenado el almacén. <input type="checkbox"/> Recepcionar y despachar mercancía. <input type="checkbox"/> Colaborar en identificación de necesidades de stock.	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS	
<input type="checkbox"/> Coordinar con el personal de ventas para el surtido de productos.	
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO	
<input type="checkbox"/> Educación secundaria completa. <input type="checkbox"/> Experiencia laboral	
5. REQUERIMIENTOS FISICOS	
<input type="checkbox"/> Capacidad para levantar objetos pesados.	
Aprobado por:	Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander	

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 115.



Perfil del cargo auxiliar contable

 Villa Gres amigos para Construir 	
PERFIL DEL CARGO	
1. NOMBRE DEL PUESTO: Aux. Contable	
2. FUNCIONES GENERALES	
<input type="checkbox"/> Registrar transacciones contables. <input type="checkbox"/> Colaborar en la elaboración de informes financieros. <input type="checkbox"/> Apoyar en preparación de documentos para auditorías. <input type="checkbox"/> Realizar conciliaciones bancarias y de cuentas.	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS	
<input type="checkbox"/> Mantener actualizados los registros contables.	
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO	
<input type="checkbox"/> Estudios en Contabilidad o áreas afines. <input type="checkbox"/> Experiencia laboral mínima 2 años	
5. REQUERIMIENTOS FISICOS	
<input type="checkbox"/> No aplicable	
Aprobado por:	Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander	

Nota. Elaboración propia

Figura 116.

Perfil del cargo cajero



 Villa Gres amigos para Construir 	
PERFIL DEL CARGO	
1. NOMBRE DEL PUESTO: Cajero	
2. FUNCIONES GENERALES	
<input type="checkbox"/> Atender a clientes en el punto de venta. <input type="checkbox"/> Registrar ventas y procesar transacciones de pago. <input type="checkbox"/> Manejar el efectivo y mantener la caja en equilibrio. <input type="checkbox"/> Brindar servicio al cliente de alta calidad.	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS	
<input type="checkbox"/> Garantizar precisión en transacciones monetarias.	
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO	
<input type="checkbox"/> Educación secundaria completa. <input type="checkbox"/> Experiencia laboral mínima 2 años	
5. REQUERIMIENTOS FISICOS	
<input type="checkbox"/> Habilidades manuales para contar y manejar dinero.	
Aprobado por:	Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander	

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Figura 117.



Perfil del cargo contador

 Villa Gres amigos para Construir 	
PERFIL DEL CARGO	
1. NOMBRE DEL PUESTO: Contador	
2. FUNCIONES GENERALES	
<input type="checkbox"/> Gestionar y supervisar la contabilidad. <input type="checkbox"/> Elaborar informes financieros y declaraciones fiscales. <input type="checkbox"/> Coordinar auditorías internas y externas. <input type="checkbox"/> Realizar análisis financiero.	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS	
<input type="checkbox"/> Evaluar la eficiencia de los procesos contables. <input type="checkbox"/> Asesorar en decisiones financieras.	
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO	
<input type="checkbox"/> Título en Contaduría Pública. <input type="checkbox"/> Experiencia laboral mínima 2 años	
5. REQUERIMIENTOS FISICOS	
<input type="checkbox"/> No aplicable	
Aprobado por:	Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander	

Nota. Elaboración propia

Figura 118.

Perfil del cargo revisor fiscal

 Villa Gres amigos para Construir 	
PERFIL DEL CARGO	
1. NOMBRE DEL PUESTO: Revisor Fiscal	
2. FUNCIONES GENERALES	
<input type="checkbox"/> Verificar la legalidad y exactitud de los estados financieros. <input type="checkbox"/> Evaluar el cumplimiento de normativas fiscales y contables. <input type="checkbox"/> Colaborar en auditorías internas y externas. <input type="checkbox"/> Asesorar en decisiones fiscales.	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS	
<input type="checkbox"/> Garantizar el cumplimiento de normativas tributarias.	
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO	
<input type="checkbox"/> Título en Contaduría Pública y Registro como Revisor Fiscal. <input type="checkbox"/> Experiencia laboral mínima 2 años	
5. REQUERIMIENTOS FISICOS	
<input type="checkbox"/> No aplicable	
Aprobado por:	Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander	

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Figura 119.

Perfil del cargo volquetero o transportador

 Villa Gres amigos para Construir 	
PERFIL DEL CARGO	
1. NOMBRE DEL PUESTO: Volquetero o transportador	
2. FUNCIONES GENERALES	
<input type="checkbox"/> Cargar y descargar mercancía. <input type="checkbox"/> Transportar productos a destinos designados. <input type="checkbox"/> Mantener el vehículo en condiciones óptimas. <input type="checkbox"/> Colaborar en la organización y mantenimiento del área de carga..	
3. FUNCIONES ESPECIFICAS	
<input type="checkbox"/> Manejar de manera segura y eficiente el vehículo de carga. <input type="checkbox"/> Coordinar con el personal de almacén para la carga y descarga. <input type="checkbox"/> Garantizar el cumplimiento de regulaciones y normativas aplicables. <input type="checkbox"/> Colaborar en la organización y mantenimiento del área de carga.	
4. REQUERIMIENTO ACADEMICO	
<input type="checkbox"/> Educación secundaria completa.	
5. REQUERIMIENTOS FISICOS	
<input type="checkbox"/> Buena salud general. <input type="checkbox"/> Movilidad y agilidad. <input type="checkbox"/> Buena condición física. <input type="checkbox"/> Capacidad para cargar y descargar objetos pesados.	
Aprobado por:	Fecha:
Celular: 3164806819 La Cristalina Km 4.5 después del peaje, Piedecuesta - Los Santos- Santander	

Nota. Elaboración propia

7.7.3 Proceso Evaluación del Desempeño del Personal

La evaluación del desempeño servirá para medir y analizar el rendimiento de los empleados en relación con los objetivos y expectativas de la empresa. Proporcionando retroalimentación, identificando áreas de mejora, reconociendo logros y contribuyendo al desarrollo profesional, permitiendo una gestión efectiva del talento y el mejoramiento continuo.

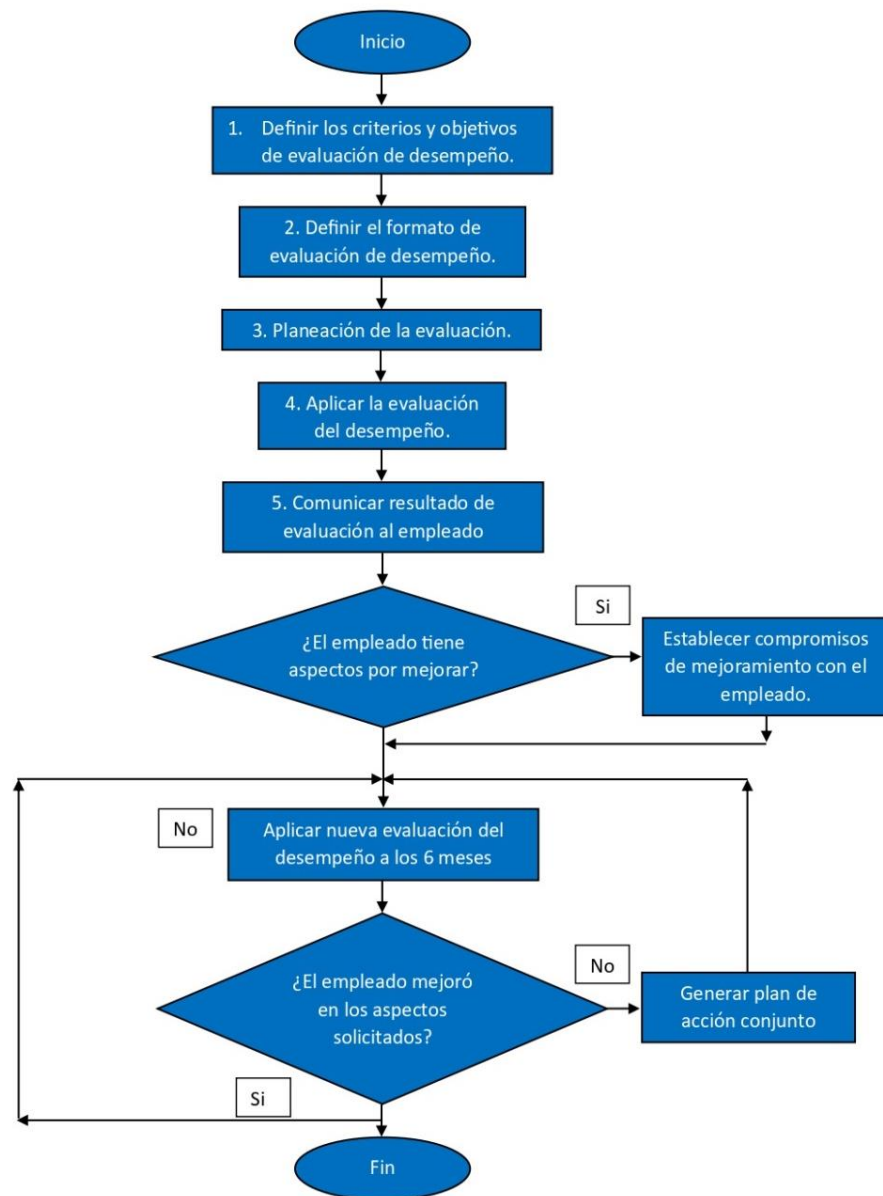
El jefe inmediato diligencia el formato de evaluación del desempeño cada seis meses a cada uno de los empleados a su cargo. Posteriormente se reúne con el empleado evaluado y le presenta los resultados de la evaluación explicándole las razones por las cuales obtuvo dichos resultados, le hace ver los aspectos en los cuales debe mejorar y establece con El, compromisos de mejoramiento. En la siguiente evaluación se revisan especialmente los aspectos en los cuales el empleado debía

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

mejorar para ver si está avanzando en su proceso de mejora o si por el contrario no se evidencian mejoras para hacer un plan de mejoramiento en el que la ferretería le pueda colaborar. Se presenta propuesta del diagrama de flujo de Evaluación el desempeño:

Figura 120.

Diagrama de flujo de Evaluación el desempeño





Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Se presenta propuesta del formato de Evaluación el desempeño:

Figura 121.

Formato Evaluación del desempeño del personal de Villa del gres

 Villa Gres amigos para Construir				CÓDIGO:	
				VERSIÓN: 0	
ID DE EMPLEADO		NOMBRE DEL EVALUADOR			
CARGO DESEMPEÑADO		TÍTULO DEL EVALUADOR			
FECHA DE LA ÚLTIMA REVISIÓN		FECHA DE HOY			
CARACTERÍSTICAS					
CALIDAD	INSATISFACTORIO	SATISFACTORIO	BIEN	EXCELENTE	
Trabaja a todo su potencial					
Calidad del trabajo					
Consistencia en el trabajo					
Comunicación					
Trabajo independiente					
Toma la iniciativa					
Trabajo en grupo					
Productividad					
Creatividad					
Honestidad					
Integridad					
Relaciones con los compañeros de trabajo					
Relaciones con los clientes					
Habilidades Técnicas					
Fiabilidad					
Puntualidad					
Asistencia					
METAS					
ASPECTOS POR MEJORAR					
COMPROMISOS DE MEJORAMIENTO					
COMENTARIOS ADICIONALES					
FIRMA DEL EMPLEADO		FIRMA DEL EVALUADOR			

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

7.7.4 Programa de Capacitación

La capacitación a los empleados tiene como objetivo proporcionar conocimientos y habilidades específicas que mejoran su desempeño laboral. Este proceso contribuirá a la adaptación a nuevos procedimientos, tecnologías o cambios en el entorno laboral. La capacitación no solo beneficiará a los empleados, sino que también fortalecerá la eficiencia operativa de la empresa al garantizar que el personal esté bien preparado para cumplir con sus responsabilidades.

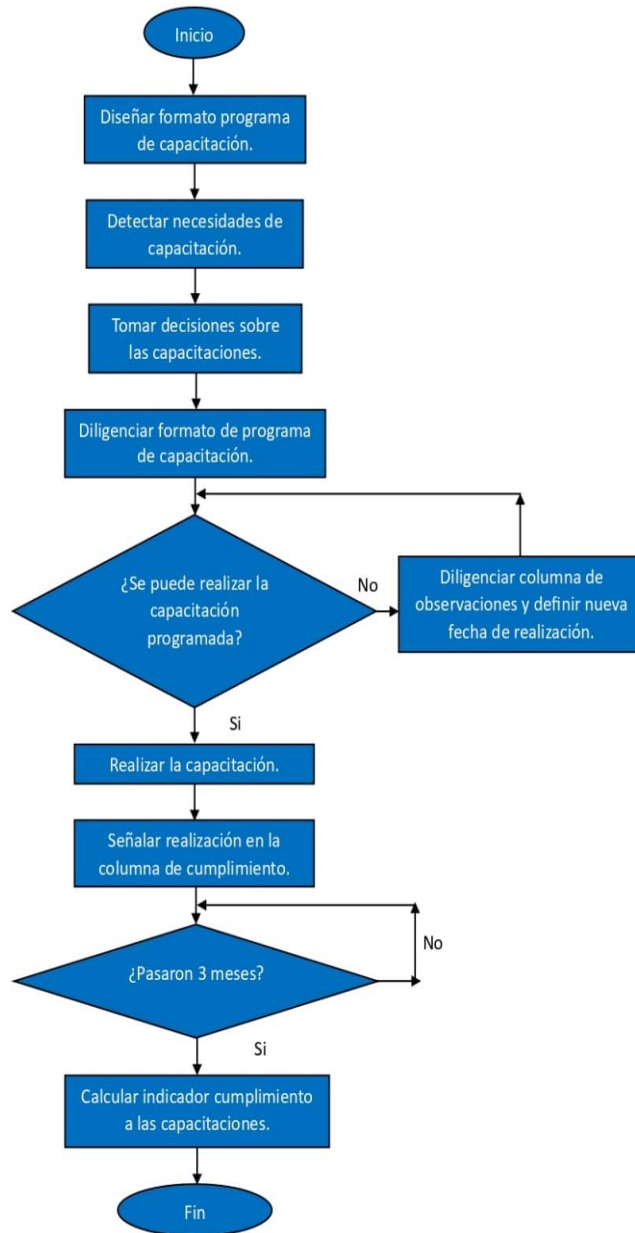
El programa de capacitación se llevará a cabo con una periodicidad semestral, se realizará una reunión con los jefes de área para detectar necesidades de capacitación ya sea que surjan como resultado de las evaluaciones del desempeño de personal, por introducción de nuevos procesos o productos dentro de la ferretería etc. Se hace seguimiento al cumplimiento de las capacitaciones programadas, si por alguna circunstancia alguna capacitación no puede realizarse en la fecha estipulada, se hace la anotación en la casilla de observaciones del formato y se programa nuevamente. Al final del semestre se calcula el indicador de cumplimiento a las capacitaciones.

A continuación, el diagrama de flujo del programa de capacitación.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Figura 122.

Diagrama de flujo de Programa de capacitación





Nota. Elaboración propia

Se presenta propuesta del formato de Evaluación el desempeño:

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Figura 123.

Formato Evaluación del desempeño del personal de Villa del gres

 Villa Gres amigos para Construir				CÓDIGO:	
				VERSIÓN: 0	
ID DE EMPLEADO		NOMBRE DEL EVALUADOR			
CARGO DESEMPEÑADO		TÍTULO DEL EVALUADOR			
FECHA DE LA ÚLTIMA REVISIÓN				FECHA DE HOY	
CARACTERÍSTICAS					
CALIDAD	INSATISFACTORIO	SATISFACTORIO	BIEN	EXCELENTE	
Trabaja a todo su potencial					
Calidad del trabajo					
Consistencia en el trabajo					
Comunicación					
Trabajo independiente					
Toma la iniciativa					
Trabajo en grupo					
Productividad					
Creatividad					
Honestidad					
Integridad					
Relaciones con los compañeros de trabajo					
Relaciones con los clientes					
Habilidades Técnicas					
Fiabilidad					
Puntualidad					
Asistencia					
METAS					
ASPECTOS POR MEJORAR					
COMPROMISOS DE MEJORAMIENTO					
COMENTARIOS ADICIONALES					
FIRMA DEL EMPLEADO		FIRMA DEL EVALUADOR			

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Se presenta el formato del programa de capacitación diligenciado para el primer semestre de 2024.

Figura 124.

Programa de capacitación Villa del Gres

		Villa Gres amigos para Construir				CÓDIGO:	
						VERSIÓN:	0
PROGRAMA DE CAPACITACION							
Período comprendido :Enero 2024 - Abril 2024							
Nombre de la capacitación	Objetivo de la capacitación	Fecha	Cargo Asistentes	# de horas	# asistentes	Observaciones	Cumplimiento
Módulo 1: Introducción al Negocio de Ferretería	Proporcionar una comprensión integral del negocio de ferretería.	15 de marzo 2024	Empleados de Ventas	1 hora	6		
Módulo 2: Conocimiento del Producto	Desarrollar habilidades técnicas para asesorar a los clientes sobre productos.	22 de marzo 2024	Personal de Atención al Cliente	2 horas	8		
Módulo 3: Atención al Cliente y Habilidades de Ventas	Mejorar las habilidades de servicio al cliente y ventas.	5 de abril 2024	Empleados de Ventas	1 hora	6		
Módulo 4: Gestión de Inventario y Almacén	Optimizar la gestión de inventario y la eficiencia en el almacén.	19 de abril 2024	Personal de Almacén	2 horas	3		
Módulo 5: Habilidades Técnicas Específicas	Mejorar habilidades técnicas específicas según las necesidades individuales.	5 de mayo 2024	Personal de Almacén	2 horas	3		
Módulo 6: Desarrollo de Habilidades Blandas	Fortalecer habilidades interpersonales y de trabajo en equipo.	19 de Mayo 2024	Todos los Cargos	1 hora	18		

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS- SANTANDER

7.8 Área Financiera

A continuación, se presenta la caracterización del proceso de gestión financiera

Tabla 113.

Caracterización del proceso de gestión financiera.

Caracterización Gestión financiera “Villa Del Gres”							
Responsable del proceso	Objetivo Alcance	Proveedores	Entradas	PVHA	Actividades del proceso	Salidas	Clientes
	Revisor fiscal, contador y auxiliar contable						
	Planear, realizar, verificar y mejorar las actividades de contabilidad y finanzas de Villa del gres. Este proceso abarca la planeación, realización, verificación y mejora de actividades de contabilidad y finanzas de Villa del gres						
Proceso Gestión financiera.	- Información sobre objetivos y metas de la empresa -Necesidades de presupuesto de los procesos			Planear	- Planear actividades de contabilidad y finanzas - Definir Presupuesto procesos	- Actividades de contabilidad y finanzas planeadas -Presupuesto procesos	-Proceso Gestión financiera. -Todos los procesos de Villa del Gres
Todos los procesos de Villa del gres	- Actividades de contabilidad y finanzas planeadas - Presupuesto procesos - Actividades de contabilidad y finanzas realizadas			Hacer	-Realizar actividades de contabilidad y finanzas	Actividades de contabilidad y finanzas realizadas	Todos los procesos de Villa del gres
Proceso Gestión financiera.	- Presupuesto procesos - Actividades de contabilidad y finanzas realizadas - Presupuesto procesos			Verificar	- Verificar actividades de contabilidad y finanzas - Revisar presupuestos	- Actividades de contabilidad y finanzas verificadas - Presupuestos revisados	Proceso Gestión financiera.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS- SANTANDER

Proceso financiera.	Gestión	- Actividades de contabilidad y finanzas verificadas - Presupuestos revisados	Actuar	-Implementar acciones correctivas para mejorar actividades de contabilidad y finanzas -Ajustar presupuestos	- Mejoras en actividades de contabilidad y finanzas - Presupuestos ajustados	-Proceso Gestión financiera. -Todos los procesos de Villa del gres
Recursos				Indicadores		
<ul style="list-style-type: none"> - Recursos humanos: Revisor Fiscal, contador y auxiliar contable - Recursos financieros: Capital, presupuesto - Recursos físicos: equipos - Recursos tecnológicos: Sistemas de información y comunicación 				Margen de beneficio neto		

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

8. Indicadores del Plan de Mejoramiento

La metodología que se utilizó para definir los indicadores del plan de mejoramiento fue la siguiente:

- 1 identificar la mejora planteada
2. Definir criterios de selección del indicador, se tuvieron en cuenta 3 criterios:
 - Aplicabilidad: Debe responder a una necesidad real que haga necesaria su generación y su utilización
 - Comprensión: Debe ser fácil de entender para todos.
 - Comparabilidad: Debe ser comparable en el tiempo siempre y cuando utilice como base la misma información.
3. Definir indicador para calcular de forma sencilla, sistemática y continua
4. Definir variables y fórmula de cálculo. Definir las variables que van a componer el indicador y la relación que tendrán entre sí y con ello la forma de cálculo.
5. Definir la meta del indicador, el resultado a obtener por parte del proceso
- 6- Definir responsabilidades. el responsable de obtener la información asociada al indicador.
7. Definir la periodicidad de la medición: la frecuencia con que se debe hacer la medición del indicador

Tabla 114.

Indicadores del plan de mejoramiento

INDICADORES DEL PLAN DE MEJORAMIENTO PROPUESTO						
ÁREA	MEJORA PROPUESTA	INDICADOR	FORMULA	MET	RESPONS	FRECUC
GERENCIAL	implementación de mapa de procesos	Mapa de procesos	Mapa de procesos presentado		gerente general	mensual
	Indicadores por proceso	Indicadores por proceso	Indicadores aplicados/Indicadores propuestos	90%	gerente general	mensual

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

MERCADEO	Medición de la satisfacción del cliente	índice de satisfacción del cliente	(Número de respuestas positivas / Número total de respuestas) * 100	85%	subgerente	anual
COMERCIALIZACION	Procedimiento de Inventarios	Cumplimiento al procedimiento de inventarios	(Actividades inventario realizadas / Actividades procedimiento inventario propuestas	85%	almacenista	mensual
	Proceso de evaluación de proveedores	Evaluación de proveedores	(Proveedores evaluados / Número total de proveedores)	80%	subgerente	semestral
RECURSO HUMANO	Creación de guía de perfil del cargo	Alineación del personal con perfil del cargo	(Número de empleados alineados / Número total de empleados) * 100	80%	subgerente	trimestral
	Proceso de evaluación del desempeño del personal	Evaluación del desempeño del personal	Empleados a los que se les evalúa el desempeño / Número total de Empleados) * 100	85%	subgerente	semestral
	Programa de capacitación	Cumplimiento al programa de capacitación	(Capacitaciones realizadas/ Capacitaciones programadas) * 100	90%	subgerente	trimestral

Nota. Elaboración propia

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

9. Capacitación Mejoras Planteadas

Se realizarán capacitaciones para informar al personal en general de todas las mejoras que se presenten en cada una de las áreas, con el fin de que estas puedan ser implementadas adecuadamente en la ferretería.

Tabla 115.

Capacitaciones a mejoras planteadas

Nombre de la capacitación	Objetivo de la capacitación	Fecha	Cargo asistente	Nombre capacitada	# de hora	# de asistente	Observaciones
Mapa de procesos	Presentar a todo el personal el mapa de procesos propuesto	15 ene/24	Todo el personal de la empresa	Wendy Adarme Mary Luz Morales	1	18	
Indicadores de procesos	Dar a conocer la importancia de la medición de procesos en la ferretería	22 ene/24	Todo el personal de la empresa	Wendy Adarme Mary Luz Morales	2	18	
Medición de la satisfacción del cliente	Exponer la importancia de medir de forma sistemática la satisfacción el cliente y a la metodología aplicar	29 ene/24	Equipo de ventas	Wendy Adarme Mary Luz Morales	2	8	
Procedimiento de Inventarios	Presentar el procedimiento de inventarios y explicar su contenido	5 feb/24	Personal de almacén	Wendy Adarme Mary Luz Morales	2	3	
Proceso de evaluación de proveedores	Explicar el Proceso de evaluación de proveedores	12 feb/24	Personal de compras	Wendy Adarme Mary Luz Morales	2		

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Creación de guía de perfil del cargo	Explicar los lineamientos de la guía de perfil del cargo	19 feb/24	Encargada de la selección del personal-gerente	Wendy Adarme Mary Luz Morales	2	2
Proceso evaluación del desempeño del personal	Brindar orientación sobre el proceso fomentando la comprensión y participación activa	26 feb/24	Todo el personal de la empresa	Wendy Adarme Mary Luz Morales	2	18
Programa de capacitación	Presentar el programa de capacitación, la importancia de los temas y fomentar la participación activa	4 mar/24	Todo el personal de la empresa	Wendy Adarme Mary Luz Morales	2	18

Nota. Elaboración propia

10. Conclusiones

Después de realizar un estudio minucioso, la ferretería Villa Del Gres tiene ahora una idea más clara de lo que está haciendo bien y de los desafíos que enfrenta. El conjunto de encuestas, entrevistas, charlas y observaciones, proporcionó una perspectiva de la empresa, resaltando tanto los aspectos en los que destaca como aquellos que requieren atención prioritaria.

La matriz de ponderación ha sido un instrumento para identificar con precisión las áreas críticas que demandan intervención inmediata. Resulta evidente que la gerencia, el mercadeo, la comercialización, la financiera y el recurso humano son elementos interrelacionados que necesitan abordarse de manera integral.

Las estrategias de mejoramiento propuestas para la ferretería Villa del Gres se enfocan en implementar herramientas prácticas y efectivas, tales como el mapa de procesos, indicadores para el área gerencial y otros procesos, encuestas estructuradas para medir la satisfacción del cliente, formatos específicos para la gestión de mercancía, evaluación de proveedores, perfiles de cargo, evaluación del desempeño y capacitación del personal. Estas acciones concretas buscan no solo optimizar la eficiencia operativa, sino también fortalecer la calidad del servicio, asegurando un crecimiento constante y mejoras continuas en la gestión de la ferretería.

El establecimiento de indicadores clave de rendimiento, alineados con los objetivos propuestos para la mejora, asegurará una medición precisa del progreso y la efectividad de las iniciativas implementadas.

Además, el diseño y ejecución de un plan de divulgación efectivo para comunicar las propuestas de mejora hacia Ferretería Villa del Gres demuestra el compromiso de mantener a los empleados informados sobre las iniciativas que se proponen para la empresa. Esta es esencial para garantizar una comprensión clara y una adopción exitosa de las mejoras propuestas.

El plan de mejoramiento para la ferretería Villa del Gres se centra en hacer que la forma en que gestionan las cosas sea más eficiente. El objetivo es no solo lograr sus metas de manera organizada, sino también crear un ambiente donde puedan mejorar constantemente y ser muy buenos en lo que hacen. Al seguir este enfoque estratégico, la ferretería busca destacarse en el mercado y crecer de manera constante.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Es importante destacar que la ferretería Villa Del Gres juega un papel importante en el sector, siendo una fuente significativa de empleo en la comunidad. Por lo tanto, la implementación de este enfoque no solo permitirá a la ferretería evolucionar y prosperar, sino que también contribuirá de manera significativa al desarrollo económico y laboral en la región.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

11. Recomendaciones

Fomentar una cultura de mejora continua, donde los empleados estén motivados a proponer ideas para optimizar procesos y servicios.

Considerar la implementación de sistemas integrados que faciliten la gestión de inventario, ventas y relaciones con los clientes para una operación más eficiente.

Ofrecer programas de formación y desarrollo para el personal, brindándoles las habilidades necesarias para adaptarse a las demandas cambiantes del mercado.

Explorar estrategias de marketing digital para llegar a un público más amplio y mantenerse relevante en un entorno comercial cada vez más digitalizado.

Evaluar la posibilidad de ampliar la gama de productos, identificando áreas de demanda creciente en el mercado.

Explorar oportunidades de colaboración con otras empresas del sector para fortalecer la posición competitiva y expandir el alcance del negocio.

Considerar prácticas y productos sostenibles, lo que podría atraer a un segmento de clientes comprometidos con la responsabilidad social y ambiental.

Establecer un sistema formal para recopilar y analizar regularmente los comentarios de los clientes, utilizando esta información para realizar mejoras específicas.

Implementar estrategias de gestión de talento para retener y motivar a empleados clave, reconociendo y recompensando el desempeño excepcional.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Referencias Bibliográficas

- ANECA. (s.f.). Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. Recuperado de http://uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf
- Bazar, F. (s.f.). Ferretería Bazar. Recuperado de <https://ferreteriabazarhome.com/el-origen-de-laS-ferreterias/#:~:text=El%20origen%20de%20las%20ferreter%C3%ADas%20se%20remonta%20a%20la%20%C3%A9poca,herramientas%20y%20materiales%20de%20construcci%C3%B3n.>
- CAMACOL (23 de febrero de 2023). Cámara Colombiana de la Construcción. <https://camacol.co/prensa/noticias/camacol-y-gobierno-nacional-comprometidos-con-mejorar-mi-casa-ya>
- Definición De. (27 de octubre de 2021). DOFA. <https://definicion.de/dofa/>
- Editorial Etece. (6 de febrero de 2023). Concepto Entorno. Recuperado de <https://concepto.de/entorno/#:~:text=entorno%20y%20contexto-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20entorno%3F,o%20realiza%20sus%20operaciones%20ordinarias.>
- Editorial Etece. (16 de 07 de 2021). Concepto de ética empresarial. <https://concepto.de/etica-empresarial/>
- Ferretería Rhino. (s.f.). Recuperado de <https://rhino.com.co/blog/news/la-historia-de-las-ferreterias>
- Fiallos, M. (2017). *La gestión de los inventarios y su impacto en la rentabilidad del sector ferretero en la ciudad de Ambato*. [tesis de pregrado. Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio UTA. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/24754>
- Fierros. (2021, octubre 26). ¿Cómo puede ayudar la tecnología al negocio ferretero? Recuperado de <https://www.fierros.com.co/es/noticias/como-puede-ayudar-la-tecnologia-al-negocio-ferretero>

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

- Fierros. (2022, diciembre 13). Descubra las tendencias del sector ferretero. Recuperado de <https://www.fierros.com.co/es/noticias/descubra-las-tendencias-del-sector-ferretero-para-este-2022-con-revista-fierros>
- Group, B. (27 de 07 de 2020). Bantu Group. Recuperado de <https://www.bantugroup.com/blog/como-hacer-un-plan-de-mejora-continua-para-tu-empresa>
- Herrera, L. (02 de mayo de 2022). Qué es un organigrama y cuál es su importancia. Rockcontent <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-un-organigrama/#:~:text=Un%20organigrama%20es%20una%20herramienta,modo%20gr%C3%A1fico%2C%20claro%20y%20r%C3%A1pido.>
- Inicio. (2019, julio 10). Icontec. Recuperado de <https://www.icontec.org/>
- Mendoza., A. (s.f.). Cómo implementar un Plan de Mejora Empresarial. <https://www.questionpro.com/blog/es/plan-de-mejora-empresarial/#:~:text=Un%20Plan%20de%20Mejora%20Empresarial%20se%20puede%20definir%20como%20una,no%20hagas%20siempre%20lo%20mismo%E2%80%9D.>
- Meza, L. A. (03 de enero de 2020). Recuperado de <https://www.infosol.com.mx/miespacio/el-diagnostico-organizacional-elementos-metodos-y-tecnicas/>
- Nielsen. (s.f.). Legiscomex. Recuperado de <https://www.legiscomex.com/Documentos/consumidor-colombiano-selectivo-productos-limpieza-oct-10-17-15not>
- Orellana, P. (11 de abril de 2020). Proceso de Mejora Continua. Economipedia. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/proceso-de-mejora-continua.html>
- Ortega, C. (2021, octubre 27). ¿Qué es el Ciclo PDCA y cómo funciona? Recuperado de <https://tudashboard.com/ciclo-pdca/>
- Pathak, A. (2022, junio 7). ¿Cómo implementar la metodología 5S en el lugar de trabajo? Recuperado de <https://blog.vantagecircle.com/es/metodologia-5s/>
- Peña-Orozco, D., Urueña-Villamil, J., y González-Valencia, L. (2016). Diseño de una red logística para una comercializadora ferretera en el centro del Valle del Cauca. *Revista Entramado*.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

- 12 (1): 304-330. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1900-38032016000100020&script=sci_abstract&tlng=es
- Revista Sector ferretero. (2023, mayo 15). Sector ferretero: así crece el mercado latinoamericano. Recuperado de <https://www.fierros.com.co/es/noticias/sector-ferretero-asi-crece-el-mercado-latinoamericano>
- Siglo, E., (10 de mayo de 2021). El siglo. Recuperado de <https://elsiglo.com.ve/2021/05/10/la-importancia-de-las-ferreterias-en-latinoamerica/>
- Startup Guide (12 septiembre, 2023). La mejora continua: método para mejorar la calidad en tu empresa. <https://www.ionos.es/startupguide/productividad/proceso-de-mejora-continua/>
- Terreros, D. (2022, octubre 18). 22 estrategias de retención de clientes que funcionan. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/service/estrategias-retencion-clientes>
- UNIR (2023). Metodologías para la Gestión de Proyectos. <https://colombia.unir.net/actualidad-unir/metodologias-gestion-proyectos/#:~:text=La%20metodolog%C3%ADa%20de%20gesti%C3%B3n%20de,productos%20o%20servicios%20que%20supone.>
- Vanguardia (20 julio de 2023). El sector ferretero le sigue apostando al crecimiento en Santander. <https://www.vanguardia.com/economia/local/2023/07/20/el-sector-ferretero-le-sigue-apostando-al-crecimiento-en-santander/>
- Zendesk. (2020, agosto 14). Estrategias de comunicación: 10 tendencias para 2023. <https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategias-de-comunicacion-cliente/>

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Apéndices

Apéndice A. Relación del talento humano

Área gerencial: 10 respuestas	
Cargos	
1.	Subgerente
2.	Auxiliar contable
3.	Operario de bodega
4.	Asesor comercial
5.	Conductor
6.	Operario de bodega
7.	Asesor comercial
8.	Ayudante de conductor
9.	Conductor
10.	Operario de bodega

Área Comercialización: 10 respuestas	
Cargos	
1.	Asesor comercial
2.	Asesor comercial
3.	Asesor comercial
4.	Cajera
5.	Auxiliar contable
6.	Operario de bodega
7.	Operario de bodega
8.	Operario de bodega
9.	Subgerente
10.	Conductor

Área Mercadeo: 10 respuestas	
Cargos	

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

-
1. Subgerente
 2. Auxiliar contable
 3. Asesor comercial
 4. Conductor
 5. Operario de bodega
 6. Operario de bodega
 7. Asesor comercial
 8. Ayudante de conductor
 9. Asesor comercial
 10. Cajera
-

Área Financiera: 3 respuestas

Cargos

1. Contadora
 2. Auxiliar contable
 3. Revisora fiscal
-

Área de talento humano: 18 respuestas

Cargos

1. Subgerente
 2. Auxiliar contable
 3. Asesor comercial
 4. Asesor comercial
 5. Asesor comercial
 6. Operario de bodega
 7. Operario de bodega
 8. Operario de bodega
 9. Operario de bodega
 10. Ayudante de conductor
 11. Conductor
 12. Conductor
 13. Conductor
 14. Cajera
 15. Contadora
 16. Revisora fiscal
 17. Conductor
 18. Ayudante de conductor
-

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Apéndice B. Guía de Entrevista a subgerente sobre proveedores

1. ¿Cuál es la estrategia actual de abastecimiento y cómo se alinea con los objetivos de la ferretería?
2. ¿Qué criterios tienen en cuenta para seleccionar a los proveedores actuales?
3. ¿Qué criterios tienen en cuenta para evaluar a los proveedores?
4. ¿Existen problemas recurrentes con alguno de los proveedores actuales que necesiten abordar?
5. ¿Tienen contratos sólidos y acuerdos claros con los proveedores que protejan los intereses de la ferretería?
6. ¿Cómo manejan las relaciones con los proveedores? ¿Existe un canal de comunicación regular con ellos?
7. ¿Tienen un proceso de evaluación y revisión periódica de los proveedores para asegurarse de que cumplen con sus expectativas?
8. ¿Qué oportunidades ven para mejorar la eficiencia en la cadena de suministro y reducir costos?
9. ¿Están diversificando adecuadamente la base de proveedores para minimizar riesgos de dependencia de uno solo?
10. ¿Han considerado la posibilidad de negociar mejores condiciones de pago o descuentos con los proveedores?
11. ¿Cómo están gestionando la calidad de los productos que reciben de los proveedores?
12. ¿Tienen un plan de contingencia en caso de que un proveedor clave tenga problemas de suministro?
13. ¿Han explorado la posibilidad de buscar nuevos proveedores que puedan ofrecer productos de mayor calidad o precios más competitivos?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Apéndice C. *Guía entrevista subgerente sobre talento humano*

1. ¿Cómo se está manejando el proceso de selección y reclutamiento del personal, se están contratando personas con el perfil adecuado?
2. ¿Cómo se está manejando el proceso de evaluación del desempeño se están llevando a cabo evaluaciones periódicas para mejorar el desempeño del personal?
3. ¿Cómo se está manejando el proceso de capacitación y desarrollo del personal se están dando oportunidades de formación y crecimiento
4. ¿Cómo se está manejando la comunicación interna, se están llevando a cabo reuniones regulares con el personal para discutir temas importantes?
5. ¿Cómo se está manejando el clima laboral se están tomando acciones para mejorar la satisfacción y motivación del personal?
6. ¿cómo se está manejando el proceso de gestión del talento se están identificando y reteniendo a los empleados de alto rendimiento?
7. ¿Cómo se está manejando el proceso de gestión del ausentismo y la rotación del personal, se están llevando a cabo acciones para reducir estos indicadores?
8. ¿Cómo se está manejando el cumplimiento de las leyes laborales y regulaciones? Las prestaciones y demás
9. ¿Qué acciones se han realizado en el pasado para mejorar el área de recurso humano han sido efectivas?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Apéndice D. *Respuestas entrevista a subgerente sobre proveedores*

¿Cuál es la estrategia actual de abastecimiento y cómo se alinea con los objetivos de la ferretería?

Rta: En cuanto a los pedidos nosotros inicialmente fijamos un horario de atención que son dos veces al mes, dos momentos del mes para pues revisar en la semanita que no atendemos proveedores revisamos el inventario, revisamos las agotadas la siguiente semana que viene pues ya tenemos digamos que el listado de todo lo que necesitamos pedir y es mucho más fácil hacerlo así igualmente la siguiente semana, ósea lo vamos intercalando, la primera semana no hacemos pedido y revisamos inventario, hacemos pedido la segunda semana la tercera semana no pedimos y volvemos a pedir la cuarta semana. Lo alternamos así de una semana para tener pues un mayor control del inventario y de lo que se va pidiendo.

¿Qué criterios utilizan para seleccionar a los proveedores actuales?

Rta: Numero 1 que sean artículos esenciales de ferretería, nosotros manejamos unas líneas específicas como son pintura, herramientas, tejas, hierro, ladrillo ;si; manejamos varias líneas entonces pues digamos que lo principal es que los proveedores pues que buscamos tengan esas líneas principales que manejamos, segundo también revisamos mucho las marcas, las marcas de los productos pues porque nosotros damos garantía de todo lo que vendemos entonces pues es muy importante revisar las marcas y tercero los precios hay muchos proveedores que manejan las mismas marcas entonces a veces nos vamos por el que tenga mejor precio.

¿Qué criterios tienen en cuenta para evaluar a los proveedores?

Rta: Ya al momento de evaluar los proveedores utilizamos que el proveedor cumpla con lo que se le pidió, es decir, que no envíe mercancía extra o que algún producto que pedimos y no enviaron y era importante entonces siempre estamos haciendo evaluación de eso que envíen a tiempo también lo tenemos muy en cuenta porque acá cuando se agota algo lo necesitamos inmediatamente entonces que envíen a tiempo la mercancía.

¿Existen problemas recurrentes con alguno de los proveedores actuales que necesiten abordar?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-SANTANDER

Rta: problemas recurrentes no, digamos que a veces el único problema que tenemos es el tiempo de entrega. A veces es como que nos dan una fecha se demoran un poquito más o pasa algo y demoran el pedido, pero únicamente ese es el inconveniente más frecuente.

¿Tienen contratos sólidos y acuerdos claros con los proveedores que protejan los intereses de la ferretería?

Rta: Si, normalmente cuando se inicia una relación de proveedor –cliente pues dejamos claros unos parámetros a cumplir y sí.

¿Cómo manejan las relaciones con los proveedores? ¿Existe un canal de comunicación regular con ellos?

Rta: Ellos tienen una comunicación directa conmigo que soy la encargada de compras y ya para pagos es con cartera, pero si siempre tienen las líneas disponibles para comunicarse con nosotros.

¿Tienen un proceso de evaluación y revisión periódica de los proveedores para asegurarse de que cumplen con sus expectativas?

Rta: Un proceso como tal para evaluar los proveedores no, ya como tal los que siguen con nosotros que es de años pues ya uno sabe que es porque le cumplen a uno, dan buen precio que manejan buenas marcas, pero como tal los nuevos proveedores que van ingresando no tenemos como evaluarlos.

¿Qué oportunidades ven para mejorar la eficiencia en la cadena de suministro y reducir costos?

Rta: No tenemos como un plan.

¿Están diversificando adecuadamente la base de proveedores para minimizar riesgos de dependencia de uno solo?

Rta: Si normalmente conocemos los proveedores que ya manejan varias marcas entonces a veces pues si hay uno que no lo tiene ya sabemos a quién recurrir.

¿Han considerado la posibilidad de negociar mejores condiciones de pago o descuentos con los proveedores?

Rta: No, porque inicialmente ellos nos dan las condiciones de pago que siempre manejamos créditos y algunos también tienen descuentos financieros por pronto pago.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

¿Cómo están gestionando la calidad de los productos que reciben de los proveedores

Rta: Bueno en cuanto a la calidad, pues, primero siempre nos damos cuenta de un producto si es de calidad o no por la retroalimentación que nos da el cliente entonces cuando se vende el producto y el cliente pues se lo lleva y le va bien y digamos si vuelve en dos meses y uno le pregunta cómo le ha ido y le va bien pues uno ahí más o menos va haciendo el sondeo de si la marca es buena, pero ya si digamos uno vende una marca en específico y la traen por garantía no uno, no dos sino ya más de 3 clientes, ya ahí pasa algo con esa marca entonces esa es una forma en la que hacemos control de calidad.

¿Tienen un plan de contingencia en caso de que un proveedor clave tenga problemas de suministro?

Rta: Si porque digamos que nuestros proveedores clave que son los que venden las marcas más reconocidas que tenemos pues no es solo uno ni dos si no son más de 4 proveedores que manejan como las marcas principales entonces si tenemos más personas que nos podrían solventar.

¿Han explorado la posibilidad de buscar nuevos proveedores que puedan ofrecer productos de mayor calidad o precios más competitivos?

Rta: No porque realmente considero que las marcas que manejamos, los productos que tenemos actualmente son productos a un buen precio, tenemos tanto económicos como ya de más alta calidad un poquito más costosos, pero creo que manejamos por el momento buenos precios

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Apéndice E. *Respuestas entrevista al subgerente sobre el talento humano*

¿Cómo se está manejando el proceso de selección y reclutamiento del personal, se están contratando personas con el perfil adecuado?

Rta: Emm bueno en esa área también estamos como un poquito débiles porque normalmente no es que seguido pues estemos contratando personal entonces no tenemos como un protocolo establecido, si tenemos como unos parámetros a seguir para contratar las personas, pero nosotros mismos los entrevistamos y decidimos si es acto o no ya basados más que todo en la entrevista presencial.

¿Cómo se está manejando el proceso de evaluación del desempeño se están llevando a cabo evaluaciones periódicas para mejorar el desempeño del personal?

Rta: No, eso no se lleva a cabo

¿Cómo se está manejando el proceso de capacitación y desarrollo del personal se están dando oportunidades de formación y crecimiento

Rta: No, tampoco tenemos esa área muy bien definida.

¿Cómo se está manejando la comunicación interna, se están llevando a cabo reuniones regulares con el personal para discutir temas importantes?

Rta: Normalmente si, cuando tenemos un tema importante a discutir se realizan reuniones ya sea dependiendo si es solo con un área en específico o si necesitamos que sea pues de todo el personal se llevan a cabo reuniones.

¿Cómo se está manejando el clima laboral se están tomando acciones para mejorar la satisfacción y motivación del personal?

Rta: bueno en cuanto a clima laboral ahorita vamos a empezar a trabajar, queremos enfocarnos bastante en eso, vamos a empezar a realizar una encuesta de clima laboral que ya nuestro personal de seguridad y salud en el trabajo la está realizando para poder empezar a trabajar en esa área porque si nos interesa bastante, pero, hasta el momento no, no hemos realizado nada, a veces hacemos charlas o hacemos pausas activas pero muy poco, me gustaría reforzarlo.

¿cómo se está manejando el proceso de gestión del talento se están identificando y reteniendo a los empleados de alto rendimiento?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Rta: cómo te decía nosotros tenemos bastantes empleados que ya llevan varios años con nosotros porque pues conocemos apreciamos y valoramos sus capacidades entonces cuando vemos que una persona pues cumple como con todo el perfil tratamos claro de que se quede en nuestra empresa.

¿Cómo se está manejando el proceso de gestión del ausentismo y la rotación del personal, se están llevando a cabo acciones para reducir estos indicadores?

Rta: no, para reducirlos no

¿Cómo se está manejando el cumplimiento de las leyes laborales y regulaciones? Las prestaciones y demás

Rta: ¡Si claro! Si

¿Qué acciones se han realizado en el pasado para mejorar el área de recurso humano han sido efectivas?

Rta: No, no se han realizado acciones para mejorar, estamos en eso

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Apéndice F. Guía Encuesta Área Gerencial

Planeación

1. Sabe cuáles son los planes futuros de la empresa
2. les explican cómo va la ferretería y si se están logrando los objetivos
3. creen que la ferretería tiene un buen camino trazada para cumplir sus metas
4. sienten que está al tanto de lo que se espera de ellos en el trabajo
5. le consultan o le pregunta su opinión sobre cómo hacer las cosas en la ferretería?

Organización

1. ¿Sienten que las cosas están bien ordenadas y organizadas en la ferretería?
2. Tienen claras sus responsabilidades y a quien debe reportar
3. Cree que los equipos de trabajan colaboran entre si
4. ¿Le proporcionan las herramientas y recursos que necesita para hacer su trabajo?
5. ¿le han hablado sobre un plan para asegurar que alguien pueda tomar su lugar si está ausente?

Dirección

1. siente que los líderes o jefes están disponibles para ayudarlo cuando lo necesita?
2. ¿cree que sus opiniones o sugerencias son valoradas por sus jefes?
3. Recibe reconocimiento o retroalimentación por el buen trabajo que hace en la ferretería
4. ¿siente que los líderes son ejemplos de ética y valores en la ferretería?
5. ¿le alientan a ser creativo y aportar nuevas ideas en el trabajo?

Control

1. 3. ¿siente que se toman medidas cuando hay problemas o desafíos en la ferretería?
2. 4. ¿tiene la oportunidad de expresar sus preocupaciones si algo no va bien?
3. ¿existe un plan para enfrentar situaciones inesperadas o de emergencia en la ferretería?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Apéndice G. Guía Encuesta Área Mercadeo

1. ¿cómo describiría la ubicación de la ferretería en términos de visibilidad y accesibilidad?
2. ¿Cuál cree que es nuestra principal ventaja competitiva frente a otras ferreterías?
3. ¿Qué productos o categorías de productos cree que debería ampliar o mejorar en la ferretería?
pinturas y acabados,
fontanería y electricidad,
productos de jardinería,
herramientas manuales
accesorios de decoración.
4. Cómo calificaría la atención al cliente en nuestra ferretería
Excelente
Buena
Aceptable
Necesita mejora
5. ha notado alguna oportunidad de mejora en la disposición e productos o la organización del espacio en la ferretería? Si es así, por favor describa
6. ¿Qué estrategias de marketing o promoción cree que podríamos implementar para atraer a más cliente so retener a los existentes?
Descuentos y ofertas especiales
Programa de lealtad a clientes
publicidad local
presencia en redes sociales
eventos especiales
7. ha notado una demanda creciente o decreciente de ciertos productos o servicios en nuestra ferretería, por favor especifique?
8. ¿cómo describiría la competencia en la zona? ¿hay nuevas ferreterías o competidores que hayan surgido recientemente?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

9. ¿qué sugerencias o recomendaciones tiene para mejorar la experiencia general de compra de las clientes en la ferrería?,
10. ¿cómo evaluaría la disponibilidad de inventario en nuestra ferretería? ¿alguna vez hemos experimentado problemas de escasez de productos?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Apéndice H. *Guía Encuesta Área de servicios o comercialización*

1. ¿cómo calificaría la calidad del servicio al cliente en nuestra ferretería?
2. ¿cómo califica la disponibilidad de inventarios en nuestra ferretería?
3. ¿han experimentado situaciones en las que los productos necesarios para atender a los clientes no estuvieron disponibles? Si es así describir las circunstancias
4. ¿cómo describiría el espacio de almacenamientos en nuestra ferretería? ¿es suficiente para mantener un inventario adecuado?
5. ¿considera que el sistema de almacenamiento actual (estanterías, organización etc.) es eficiente y facilita la ubicación de productos?
6. ¿ha observado desperdicio de espacio o falta de optimización en el área de almacenamiento? Si es así, por favor proporcione ejemplos.
7. ¿la bodega se encuentra organizada y etiquetada adecuadamente para un fácil acceso a los productos?
8. ¿cómo describiría las condiciones de la bodega en términos de limpieza, temperatura y seguridad?
9. tienen alguna sugerencia o comentario adicional relacionado con el inventario, el almacenamiento o la bodega que considere relevante para mejorar esta área en nuestra ferretería?

Mercadeo

1. ¿qué opina sobre la efectividad de nuestras estrategias de marketing y promoción para atraer nuevos clientes?
2. ¿Qué tipo de capacitación o recursos creen que podrían ayudar al equipo de ventas a mejorar su desempeño y conocimiento de productos?
3. ¿Qué sugerencias o recomendaciones tiene para mejorar la experiencia de compra de nuestros clientes en términos de servicio y atención al cliente?
4. ¿ha recibido retroalimentación de clientes sobre nuestro servicio o atención al cliente? ¿puede compartir alguna experiencia destacada?
5. ¿tiene alguna otra sugerencia o comentario que consideren relevante para nuestro plan de mejora en el área de servicios o comercialización?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Inventarios

1. ¿Toda la mercancía está en una sola bodega o hay varias?
2. ¿A la bodega ingresa solo el personal de bodega o también otras personas?
3. ¿Con qué documento se maneja la entrada a bodega?
4. ¿el personal de bodega verifica las cantidades recibidas de acuerdo a la factura?
5. ¿Todas las entregas se efectúan mediante requisiciones firmadas?
6. sí se hacen requisiciones, en estas se establece con claridad el destino de los materiales solicitados?
7. ¿Existe un control sobre el mínimo y máximo de existencia?
8. ¿realizan inventarios físicos de las existencias regularmente? ¿cada cuánto tiempo?
9. ¿se ajustan contablemente los inventarios según los resultados de la toma física?
10. ¿se investigan las variaciones importantes entre los registros diarios y el inventario físico?, si es así, ¿Quién lo hace?
11. ¿las existencias de bodega se encuentran aseguradas?
12. las existencias de bodega están siendo protegidas de la luz, agua, o animales que puedan deteriorarlos?
13. ¿hay inventario obsoleto? ¿Qué se hace con este?
14. ¿existen instrucciones exactas sobre el almacenamiento y conservación de los materiales en la bodega?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Apéndice I. Guía Encuesta Área Financiera

1. Cuál es su rol en la ferretería
2. ¿cómo evaluaría usted la salud financiera general de la ferretería en los últimos 12 meses?
3. cuál es el nivel de endeudamiento de la ferretería
4. ¿cómo describiría usted la gestión de inventario en términos de eficiencia y rotación?
5. ¿Qué medidas se han tomado para reducir costos operativos y maximizar la rentabilidad en el último año?
6. ¿Cuál es la política de crédito y cobranza de la ferretería con los clientes?
7. ¿Cómo se ha manejado el flujo de efectivo en la ferretería en el último año? ¿ha habido problemas de liquidez?
8. ¿qué estrategias o planes financieros se han implementado para el crecimiento y la inversión en la ferretería?
9. ¿Cómo calificaría usted la comunicación financiera y el reporte de resultados en la ferretería?
10. Sugerencias o comentarios relevantes para nuestro plan de mejora en el área financiera.

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Apéndice J. Guía de encuesta Área de Recursos Humanos

1. ¿cuál es el rol en la ferretería?
2. ¿Cómo es el proceso de selección y contratación de personal en la ferretería?
 - Muy efectivo
 - Efectivo
 - Poco efectivo
 - Problemas en los procesos
3. ¿Realizan capacitaciones a los empleados en la ferretería?
4. ¿En qué temas capacitan a los empleados?
5. ¿Cada cuánto capacitan los empleados?
 - Anualmente
 - Semestralmente
 - Trimestralmente
 - Mensualmente
 - No se proporciona capacitación
 - No estoy segura
 - No sé
6. ¿Los empleados llevan tiempo trabajando en la empresa o se retiran constantemente?
 - La mayoría de los empleados tienen una larga trayectoria en la empresa.
 - La mayoría de los empleados tienen una trayectoria moderada en la empresa.
 - La mayoría de los empleados tienen una corta trayectoria en la empresa.
 - Los empleados tienen una variedad de tiempos de permanencia en la empresa.
 - La rotación de empleados es alta, con constantes salidas y entradas.
 - No estoy seguro / No aplicable.
7. ¿Cómo calificaría la comunicación interna en la ferretería, especialmente entre la dirección y los empleados?
8. ¿Cuál es el enfoque de la ferretería en la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

9. ¿Cómo se manejan los conflictos y problemas laborales en la ferretería?
10. ¿Hay estrategias para promover la capacitación continua y el crecimiento profesional de los empleados? ¿Cuáles son?
11. ¿Le han evaluado su desempeño en el trabajo? ¿De qué forma lo han hecho?
12. Si la respuesta es SI especificar de qué forma.
13. ¿Cómo calificaría el proceso de evaluación del desempeño de los empleados en la ferretería? Omitir si la respuesta anterior fue no.
14. ¿Ha recibido retroalimentación de los empleados sobre el área de Recursos Humanos?
¿Puede compartir alguna experiencia destacada en la casilla de respuesta otra?
15. ¿Tiene alguna otra sugerencia o comentario que considere relevante para nuestro plan de mejora en el área de Recursos Humanos?

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA VILLA DEL GRES EN LOS SANTOS-
SANTANDER

Apéndice K. Carta permiso

Los Santos, 17 mayo 2023

Señores
Universidad Industrial de Santander
Instituto de proyección regional y educación a distancia
Bucaramanga

A quien corresponda,

Es un placer dirigirnos a ustedes en representación de **VILLA DEL GRES S.A.S** con el propósito de expresar nuestro aval y apoyo al desarrollo del proyecto **PLAN DE MEJORAMIENTO** propuesto por las estudiantes **Mary Luz Morales Ortiz Y Wendy Paola Adarme Díaz** a nuestra empresa.

Hemos revisado detenidamente los detalles y objetivos del proyecto, y consideramos que su propuesta es altamente meritoria y viable. Reconocemos el potencial y los beneficios que dicho proyecto puede aportar tanto a nuestra empresa como a la comunidad en general.

Con base en lo expuesto, manifestamos nuestro total respaldo a la iniciativa y nos comprometemos a brindar la colaboración necesaria para su implementación exitosa. Estamos dispuestos a aportar nuestros recursos y conocimientos en todas las áreas de la empresa a excepción de la **FINANCIERA** para contribuir al logro de los objetivos planteados.

Asimismo, nos comprometemos a mantener una comunicación fluida y abierta con las estudiantes, con el fin de intercambiar información relevante, compartir experiencias y coordinar esfuerzos para alcanzar los resultados deseados.

Agradecemos la oportunidad de formar parte de este proyecto y confiamos en que, con nuestra colaboración conjunta, lograremos resultados exitosos y beneficios mutuos.

Quedamos a disposición.

Agradecemos su atención.

Atentamente,

VILLA DEL GRES S.A.S