

INFORME DE TRABAJO DIRIGIDO
MISIÓN ACADÉMICA INTERNACIONAL EN LA UNIVERSIDAD ARGENTINA
DE LA EMPRESA Y LA UNIVERSIDAD EAN

PROPUESTA DE DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN Y
RECONOCIMIENTO DE MARCA PARA VULCANIA S.A.S.

Aspirante a MBA: Orlando Richard García Arias

Docente Tutor: Oscar Javier Auza Mora

MBA - Maestría en Administración De Empresas
Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas
Universidad EAN

Bogotá, D.C. Colombia

Abril - 2020

TABLA DE CONTENIDO

1. Resumen.....	5
2. Introducción	7
3. Justificación.....	8
4. Antecedentes del problema u oportunidad, objeto del diagnóstico.....	12
5. Objetivos de la investigación	14
6. Descripción de la empresa donde realizará el trabajo dirigido.....	15
7. Marco teórico.....	24
8. Diseño metodológico.....	27
9. Tipo de investigación	28
10. Modelo de diagnóstico.....	29
11. Desarrollo del trabajo	31
11.1. Diagnostico empresarial:	31
11.2. Primera imagen al cliente:.....	32
11.3. Presentación de marca al público:.....	33
11.4. Reconocimiento y evaluación de marca:.....	34
11.5. Análisis de información para la identificación de oportunidad o mejora.....	35
11.5.1. Análisis F.O.D.A.	35
11.5.2. Resumen de aspectos internos IFAS.....	38
11.5.3. Resumen de aspectos externos EFAS.....	39
11.5.4. Estrategias a partir del Análisis FODA.....	39
12. Propuesta de intervención.	41
12.1. Informe integral de resultados.....	41

12.2.	Análisis de entorno económico:.....	42
12.3.	Direccionamiento estratégico	43
12.4.	Gestión de mercadeo.....	44
12.5.	Comunicación e información	46
12.6.	Innovación y conocimiento.....	48
12.7.	Gestión financiera.....	49
13.	Conclusiones.....	51
14.	Recomendaciones	52
15.	Bibliografía.....	54

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Estructura organizacional Vulcania S.A.S. Fuente: Manual de procedimientos (2012).....	19
Ilustración 2 Listado de aseguradoras en Colombia Fuente. Fasecolda 2017.....	22
Ilustración 3 Matriz FODA; Elaboración propia.....	30
Ilustración 4 Estadística de Ventas, Vulcanias S.A.S. año 2019, Elaboración propia.	31
Ilustración 5 Página de internet Vulcania S.A.S., consultada el 13 de marzo de 2020; http://vulcania.com.co/	33
Ilustración 6 Ubicación Vulcania S.A.S., fuente: https://www.google.com/maps/place/Taller+Vulcania+S.a/@4.6268633,-74.0995436,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f9961d3ae9655:0x1cd855e0dce1cc2c!8m2!3d4.626858!4d-74.0973549?hl=es	33
Ilustración 7 Imagen frontal Vulcania S.A.S., pagina consultada el 13 de marzo de 2020; fuente: https://www.google.com/maps/@4.6268248,-74.0975252,3a,75y,80.44h,92.84t/data=!3m7!1e1!3m5!1s3jmR5NDbjeHqAYCaurhVYw!2e0!6s%2F%2Fgeo1.ggpht.com%2Fcbk%3Fpanoid%3D3jmR5NDbjeHqA	34
Ilustración 8 Logo Vulcania S.A.S.; fuente: http://vulcania.com.co/	34
Ilustración 9 Encuesta relación Logo-actividad económica de Vulcania, Elaboración propia.	35
Ilustración 10 Análisis F.O.D.A. Vulcania S.A.S.; Elaboración propia.....	36
Ilustración 11 resumen Análisis F.O.D.A., Vulcania S.A.S.; Elaboración propia.	37
Ilustración 12 Resumen de aspectos internos IFAS; Fuente: (Wheelen & Hunger, 2007) ..	38
Ilustración 13 Resumen de aspectos Externos EFAS; Fuente: (Wheelen & Hunger, 2007)	39
Ilustración 14 Estrategias a partir del Análisis FODA; Fuente: (Wheelen & Hunger, 2007)	40
Ilustración 15 Informe Integral MMGO y Clasificación de componentes; Fuente: Elaboración propia - (Pérez Uribe, y otros, 2011).	41
Ilustración 16 Entorno global; Fuente: Elaboración propia - (Pérez Uribe, y otros, 2011) .	42
Ilustración 17 Direccionamiento estratégico; Fuente: Elaboración propia - (Pérez Uribe, y otros, 2011).....	43
Ilustración 18 Gestión de mercadeo; Fuente: Elaboración propia - (Pérez Uribe, y otros, 2011).....	45
Ilustración 19 Nuevo LOGO VULCANIA S.A.S.; Fuente: Elaboración propia.	46
Ilustración 20 Análisis de la percepción del LOGO; Fuente: Elaboración propia.	46
Ilustración 21 Comunicación e Información; Fuente: Elaboración propia - (Pérez Uribe, y otros, 2011).....	47
Ilustración 22 Innovación y conocimiento, Fuente: Elaboración propia - (Pérez Uribe, y otros, 2011).....	48
Ilustración 23 Gestión Financiera; Fuente: Elaboración propia - (Pérez Uribe, y otros, 2011)	49

1. Resumen

Las PYMES colombianas han tenido que sobrevivir a grandes cambios que el mismo modelo económico mundial han obligado a las pequeñas y medianas empresas a adoptar, y por un largo periodo de tiempo, los cambios y crisis que ha afrontado el país, han obligado a estas pequeñas organizaciones a tener modelos de resiliencia organizacional, que les permitan asumir las crisis, generar experiencias de ellas, y crear modelos de gestión que permitan ser evaluable y cuantificables los cambio y así permitirse adaptarse de la manera más ágil, y eficiente a estos cambios.

Así las cosas, unos de los cambios más importantes que se debe presentar en una compañía, son los que nacen desde la cultura organizacional y con base en las potencialidades de la empresa, determinar sus estrategias, en cuanto al conocimiento del negocio, la calidad técnica de los procesos, la tecnología aplicada, el manejo del personal calificado, y el reconocimiento dentro de su sector, por lo anterior, una compañía que por más de 40 años ha logrado crear un posicionamiento y reconocimiento en el mercado, hace que las posibilidades de crecer y el entorno económico sean más representativas, y se pueda analizar, que una ventaja competitiva en Vulcania S.A.S., es el reconociendo que le permitirá ser sostenible en el mercado; sin embargo las debilidades en la dirección estratégica, y la carencia un plan estratégico definido que permita a la empresa tener un estudio definido de su mercado objetivo y le permita que su operación no dependa de un único demandante, hace que la situación de riesgo en al continuidad del negocio en marcha, deba ser atendida con prioridad para lograr el fortalecimiento de la operación y la consolidación definitiva en el mercado.

Durante la intervención, se contó con la participación de la gerencia, los líderes de proceso y personal interno y externo a la empresa, quienes permitieron desarrollar un diagnóstico integral que permitió dar respuesta a la problemática general, en el riesgo de mercado que Vulcania asume, al enfocar el 90% de su operación en un único mercado objetivo, proceso permitió identificar las falencias en la gestión integral de la organización y las variables tanto internas como externas que contribuyen a la sostenibilidad de la entidad, por ello, se planteó la implementación de un Plan de reconocimiento y posicionamiento de marca que mediante un análisis integral de la organización a través del Modelo de

Modernización para la Gestión de las Organizaciones MMGO, y el desarrollo de la herramienta análisis FODA, se presentó el Plan de reconocimiento y posicionamiento, que permitirán a VULCANIA S.A. establecer una ruta de trabajo enmarcada en las mejores prácticas de gestión organizacional, que finalmente se traducen en estrategias que fortalezcan la operación de la organización, crecimiento sostenido, mejores prácticas comerciales, al tiempo de focalizar la atención a la generación de nuevos proyectos, mediante la prospección constante de nuevos clientes.

2. Introducción

VULCANIA S.A.S., es una Pyme colombiana que por casi 40 años, ha atendido el sector automotriz, ofreciendo servicio técnico especializado, en la reparación de automotores cuando estos ha sufrido daños derivados de una colisión, deterioro de la pintura por el tiempo o en algunos clientes particulares, que buscan el embellecimiento de su vehículo, en donde el conocimiento del negocio, la tecnología de punta con la que cuenta en sus instalaciones, y su capital humano, altamente calificado hacen que Vulcania S.A.S. sea una compañía reconocida en el sector asegurador, quienes son los clientes principales de la organización.

Sin embargo, cifras del Registro Único Nacional de Tránsito del 28 de enero de 2020¹, reportan que los vehículos automóviles registrados en el país alcanzan los 6.26 millones con un 41% del total del parque automotor, lo que evidentemente demuestra que existe un gran mercado de automotores que en el día a día se ven expuestos a cualquier tipo de riesgo que Vulcania S.A.S., puede atender, no obstante, en la actualidad el mercado objetivo y atención prioritaria de la sociedad está enfocado al sector asegurador, y es en quienes se concentra la operación, clientes como Allianz, Bolivar, Mafre, Solidaria, Estado, BBVA Seguros y Equirents, representan el 90 % de las ventas de servicio de colisión, el restante 10% lo cubren las ventas a clientes particulares, valor que toma sentido, al reconocer que con base en datos estadísticos de la industria automotriz, para el mes de septiembre de 2019, el parque automotor asegurado era de 8.26 millones de vehículos, de los cuales el 44% corresponde a motos (FASECOLDA, 2019), lo que representa que automóviles, asciende a la no despreciable suma de 5.45 millones de vehículos asegurados a nivel nacional.

Lo anterior denota que el riesgo de no diversificar la propuesta de servicio a todo tipo de clientes, en especial particulares, hace que la dependencia de Vulcania con las aseguradoras sea determinante para la continuidad del negocio en marcha, además tomando en cuenta la información entregada por (FASECOLDA, 2019) “la tasa de renovación de las pólizas voluntarias de automóviles en el país es baja, uno de cada cuatro vehículos no renueva su póliza.”.

¹ Boletín de Prensa 001 de 2020 CIFRAS RUNT: BALANCE 2019
<https://www.runt.com.co/sites/default/files/Bolet%C3%ADn%20de%20Prensa%20001%202020.pdf>

3. Justificación

Con la llegada al país de aplicaciones como Cabify, Uber y Beat, el incremento de automotores adquiridos para la prestación de estos servicios privados de transporte, ha ocasionado que la suscripción de pólizas para vehículos nuevos haya aumentado (FASECOLDA, 2019) dado que para el año 2019, se matricularon en todo el territorio nacional 136.843 automóviles², sin embargo no hay que dejar de lado que las personas mantienen el temor de llevar su carro al concesionario por el costo que esto pueda generar o el incremento en la póliza de seguro y la reclamación a que haya lugar en caso de tener un siniestro, por lo que optan en algunos casos por llevar su vehículo al taller del barrio, en donde a pesar de ser conscientes que sacrificarán calidad y experiencia ganaran quizá un menor precio.

Así las cosas, este plan de comunicación, busca atraer a nuevos clientes particulares, que coincidan en que Vulcania es la mejor opción de calidad, eficiencia y precio, frente a una reclamación en su aseguradora, por lo que compañía, deberá explotar la experiencia y trayectoria de casi 40 años en el mercado colombiano, que le permita potencializar en el mercado local con la calidad de su producto, calidad que ha sido reconocida en el certificado otorgado por la norma ISO 9001, será entonces su reconocimiento y calidad en el servicio la principal herramienta con la que contamos para buscar el posicionamiento de mercado, ya que a es innegable, la calidad que se ofrece tiene un impacto directo en el servicio; y este será el factor diferenciador para el cliente y su satisfacción (Kotler & Armstrong, 2012).

El mercado colombiano actual, ha obligado a las pymes a afrontar situaciones cambiantes en todos los aspectos, a tal punto que la globalización ha brindado la posibilidad de tener más opciones, a diferentes precios en materia automotriz y es de allí que la habilidad que desarrollen las Pymes para afrontar dichos escenarios, es fundamental para el éxito y la continuidad del negocio en el tiempo, por lo que se hace necesario que las empresas Colombianas generen procesos y estrategias que les permitan posicionarse en el mercado, compitiendo tanto con talleres especializados, concesionarios o talleres no autorizados que

² http://81494.asset.goto-9.net/web_public_shared/attached/81494/balance_de_cifras_2019-1.pdf?utm_source=email_marketing&utm_admin=81494&utm_medium=email&utm_campaign=CIFRAS_RUNT_BALANCE

exigen altos estándares de calidad, variedad en los productos y servicios diversos para los clientes.

Por medio de esta investigación, se busca establecer una estrategia de comunicación que permita a Vulcania ser reconocida no solo dentro del sector de las aseguradoras, dado que su ingreso está representando en un 90% en las mismas por lo cual, la ausencia de ellas ocasionaría la liquidación de Vulcania, sino la llegada de propietarios de vehículos, que vean en la compañía, el asesoramiento y acompañamiento adecuado para la reparación de su vehículo, de tal manera que el cliente particular, prefiera a Vulcania S.A.S., respecto de la reclamación la aseguradora, el concesionario o los talleres no autorizados.

Conveniencia:

El análisis propuesto en este documento cuenta un factor ambiental importante, por cuanto, la certificación de Norma ISO 9001, como el Mejor taller zona centro de Colombia, otorgada por Cesvi Colombia, y el reconocimiento ofrecido a la excelencia por los procesos de colisión otorgada por la multinacional 3M y el aval otorgado por Sikkens pinturas de Akso Nobel en el uso de pinturas amigables con el medio ambiente, así como el estricto control a desechos, desperdicios y cuidado de la capa de ozono, confirman la responsabilidad social corporativa, por cuanto la sociedad, busca la preservación y conservación del medio ambiente, siendo cuidadosos con el manejo de residuos, líquidos, sólidos y gases, que talleres no autorizados no preservan. Por lo anterior, Vulcania S.A.S., busca afianzar como una estrategia de comunicación, el compromiso que tiene enfocado al cuidado de nuestro medio ambiente.

Relevancia Social:

Como un impacto positivo, que marca un factor diferencial para Vulcania, es que en la medida que pueda diversificar su mercado objetivo y las ventas a particulares, empiecen a tener mayor relevancia sobre el bruto de los ingresos respecto de las ventas derivadas del trabajo que ingresa a través de las aseguradoras, se podrá dar mayor estabilidad laboral a los más de 50 colaboradores de la organización y sus familias, ya que en la actualidad presentan

una dependencia es así que en el momento en el que las aseguradoras cesen de referir a Vulcania como centro de reparación de colisión automotriz, se tendría que prescindir de personal operativo.

Así entonces, la afectación social que el cierre de Vulcania ocasionaría, no solo la afectación de los socios, sino de las familias que hacen que Vulcania S.A.S. lleve en el mercado 41 años y que, a la fecha, aún cuente con algunos colaboradores expertos, con quienes se dio origen a este proyecto. La diversificación de productos ofrecidos a diferentes sectores económicos, permitirá, generar empleos estables y ajenos a un solo cliente, además, permitirá estrechar aún más los lazos de compromiso y pertenecía corporativa que hacen que Vulcania S.A.S., cuente con el personal mejor calificado del sector.

Implicaciones Prácticas:

La estrategia de comunicación que aquí se expone, tiene como finalidad presentar una estrategia clara de branding, que permita a la sociedad, ampliar su nicho de mercado y apartarse de la dependencia de las aseguradoras, que son las que determinan el trabajo referido y la utilidad marginal por vehículo, al lograr conseguir un reconocimiento en el mercado, enfocado a clientes no referidos por las aseguradoras, se busca desarrollar un modelo económico sostenible para la organización, en el que Vulcania S.A.S., mediante una estrategia de marketing y el adecuado acompañamiento comercial busque a los clientes y los fidelice a la organización.

Valor Teórico:

En la medida en que el mercado automotriz, continúe creciendo como lo ha venido haciendo, factores como la economía naranja, las energías renovables, la utilización del carro particular como una herramienta para generar ingresos y descontaminar, esta estrategia de comunicación, buscará incluir factores como sostenibilidad del negocio en el tiempo, apertura de mercados y diversificación de servicios, contribuirá a que en el mediano plazo, el factor tiempo-costo de inversión en la apertura de mercado, sea percibida de manera positiva, por cuanto, el cambio del paradigma comercial en el que Vulcania se encuentra, y

la necesidad de subsistir en el mercado, la obligarán a salir a buscar clientes y competir en la calle, situación que a la fecha no ocurre, y ha generado que esta compañía este acostumbrada a vender sin ofrecer.

4. Antecedentes del problema u oportunidad, objeto del diagnóstico

El sector automotriz es un mercado que viene presentando un alto índice de crecimiento en el país, según las cifras reportadas por el Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT, 2019) en el Balance del Sector Tránsito y Transporte al 31 de diciembre de 2018, Colombia cuenta con un parque automotor de 14.486.716, de los cuales 6.021.573 (42%) son automóviles, teniendo en cuenta que en los últimos cuatro años, se han matriculado como vehículos nuevos en el país 165.044 en 2015, 147.532 en 2016, 134.707 en 2017 y 140.058 en el año 2018, lo que denota un incremento del 9,7%, con respecto al mismo periodo del año anterior (2017), este incremento se ha visto alentado por la apertura de fronteras y los tratados de libre comercio, lo que ha permitido que ingresen al país mayores oferentes en la industria, que indiscutiblemente derivan en un beneficio para los adquirientes, en la medida que se aumentan las posibilidades de escoger, al tiempo que se generan indicadores de competencia en calidad-servicios-precios.

Aunado a lo anterior, el impulso de este nuevo mercado y la creciente oferta de servicios de movilidad como UBER, o CABIFY, ha puesto a las empresas como Vulcania S.A.S a la expectativa, con el fin de promover la mejora de sus servicios, generar nuevos procesos y estrategias que les permitan posicionarse en el mercado, con la necesidad de modelos que los lleven a competir con empresas nacionales y multinacionales, con altos estándares de calidad, variedad en los productos y servicios para sus actuales y nuevos clientes.

La alta demanda de los servicios que presta Vulcania S.A.S, por el aumento en el uso de vehículos particulares no solo para el uso personal, sino para prestar servicios de transporte, representa un aliciente para esta compañía, y propende por mejorar sus servicios, hacer más eficiente la utilización de sus recursos y como consecuencia obtener mejores utilidades para sus socios, toda vez que un posicionamiento de marca más fuerte y un reconocimiento en el mercado, permitirá obtener la mejora de estos procesos situación que debería impactar favorablemente las prácticas administrativas y porque no, las que tienen que ver con directamente con su actividad económica.

Por esta necesidad manifiesta, se propone desarrollar para el CENTRO DE PROTECCIÓN AUTOMOTRIZ VULCANIA - Vulcania S.A.S, sociedad constituida desde 1979, cuyo objeto social es la reparación automotriz especializada en colisión, pintura, y electromecánica básica, pequeña empresa, de conformidad con lo establecido en el artículo 2 de la Ley 590 del 2000 (Congreso de la República, 2000), Modificada por la Ley 905 de 2004 (Congreso de la República, 2004), un modelo empresarial de marketing que les permita posesionar la sociedad en el mercado, y que Vulcania S.A.S. llegue a ser el taller automotriz de elección para los propietarios de vehículos particulares en la ciudad de Bogotá.

De esta manera, para este trabajo de grado surge la siguiente pregunta general:

¿Cuál es la estrategia de marketing que debe ejecutarse para poder cuantificar un modelo de gestión de branding, con el propósito de generar mejores y eficientes oportunidades para la actividad económica desarrollada por Vulcania S.A.S?

5. Objetivos de la investigación

5.1. Objetivo general:

- 5.1.1. Diseñar una propuesta de gestión de branding, para la compañía Vulcania S.A.S. que le permita posesionarse en el mercado de la capital colombiana como el centro de colisión automotriz taller de preferencia por los propietarios de vehículos particulares de los bogotanos.

5.2. Objetivos específicos:

Para dar cuenta de la pregunta general se propone las siguientes acciones específicas:

- 5.2.1. Describir el estado actual de aceptación y preferencia de marca de Vulcania S.A.S. en la reparación automotriz especializada en colisión, pintura, y electromecánica básica, en la ciudad de Bogotá.
- 5.2.2. Identificar las ventajas competitivas de VULCANIA S.A.S. en los servicios que ofrece respecto de otros proveedores de características económicas similares.
- 5.2.3. Diseñar un plan de conocimiento de marca entre los propietarios de vehículos particulares en la ciudad de Bogotá, que permitan hacer el taller número el No 1 para la reparación de colisiones automotrices.
- 5.2.4. Elaborar un plan de acción detallado para la recordación de marca y aceptación en el mercado para VULCANIA S.A.S
- 5.2.5. Implementar un modelo para la recordación y preferencia de marca, basado en el plan de acción, que le permita a VULCANIA S.A.S hacer más eficiente su rotación de automotores reparados en la capital colombiana.

6. Descripción de la empresa donde realizará el trabajo dirigido

Vulcania S.A.S se constituyó el 23 de enero de 1979, como una empresa subsidiaria del Grupo Empresarial Bavaria dedicada a la reparación de vehículos. Su objetivo esencial fue garantizar la tranquilidad de los clientes de la Nacional de Seguros, empresa del mismo grupo, a través de la atención ágil y de excelente calidad para los siniestros que sufrían los vehículos asegurados. El desarrollo de Vulcania como centro de servicio automotor ha sido constante. Con la integración de la Nacional de Seguros y Colseguros en 1994, la empresa pasó a manos de nuevos inversionistas.

Esta compañía se ha especializado en reparar colisión de vehículos livianos y medianos en las áreas de: Latonería, Pintura, Electromecánica y Tapicería y vidrios, lo cual lo ha convertido en un moderno centro de protección automotriz, atendiendo vehículos colisionados remitidos por aseguradoras como: Allianz, Bolivar, Mafre, Solidaria, Estado, BBVA Seguros y Equirents, estas 7 compañías de seguros representan el 90 % de las ventas de servicio de colisión y el 10% lo cubren las ventas y servicios a clientes particulares, sus ingresos mensuales rondan los 180 millones de pesos, y cuenta con 25 empleados de contratación directa.

A partir de ello se clasifica a Vulcania como una pequeña empresa que pertenece al sector de Automóviles, en la actividad de Prestación del Servicio en mantenimiento y reparación de vehículos automotores, lo cual lo relaciona con el sector de Servicios y el sector Asegurador Vulcania S.A.S, actualmente genera ingresos de \$1.573.468.000 (Declarados en la Renta 2019) equivalentes casi en su totalidad a los costos y gastos fijos, presenta una utilidad después de impuestos de (1%) lo que la hace un candidato óptimo para el suministro de mejores y eficientes practicas tributarias, ya que pese a que se genera para este año saldo a favor por las retenciones importantes que le son realizadas por sus clientes, con este estudio se pretende, optimizar los recursos y con mejores prácticas obtener un ahorro para la compañía.

Vulcania S.A.S., ha realizado un análisis de su situación financiera, y ha logrado evidenciar que la utilidad después de impuestos de la que son beneficiarios sus socios, equivalente al 1% del total de las ventas brutas de la organización, lo que ha generado en los directivos de la empresa, un alto grado de preocupación en la medida que no se tomen

acciones de choque y se propenda por un plan estratégico aplicable en el tiempo que permita a la entidad seguir creciendo en el mercado colombiano, al tiempo de dar continuidad al cumplimiento de sus obligaciones con proveedores, el sector financiero y sus colaboradores, de no ser así no podrá seguir prestando sus servicios al público, obligando a sus socios a evaluar posibilidades como la venta de la sociedad, o el cierre de la misma.

Los directivos de esta compañía han comprendido que para poder seguir desarrollando sus operaciones económicas, manteniendo la cantidad de colaboradores que hasta la fecha tiene, es necesario buscar una estrategia que más allá de incrementar las ventas, les permita poder desarrollar un plan de acción y abarcar un mercado más amplio de una rotación vehicular que es directamente proporcional a la generación de ingresos, razón por la cual los directivos de la compañía han asumido y se han comprometido con la realización de este proyecto, con el firme objetivo de lograr, implementar una estrategia de mercadeo que no solamente les permita incrementar las ventas, sino que lo que se busca con esta propuesta es desarrollar un plan de marketing que le sirva a Vulcania S.A.S. y poder dar aplicación al modelo de branding que se plantea con esta propuesta.

Para la puesta en marcha de esta propuesta, Vulcania S.A.S. se encuentra comprometida y ha propendido que para el desarrollo del modelo de gestión de marca se cuente con la totalidad de la información requerida para la intervención, es de anotar que la sociedad es una de las más interesadas en desarrollar un modelo de branding que le permita buscar un beneficio económico, rentable y sostenible, y ha dispuesto de un total acceso a la información, al tiempo de la disponibilidad de la parte contable y financiera de la compañía así como el interés expuesto por la gerencia para poder dar una aplicación integral al modelo propuesto para Vulcania S.A.S.

La actividad potencialización de marketing y el hecho de que algunos empresarios, hayan olvidado desarrollar un modelo de gestión de posicionamiento de marca y reconocimiento en el mercado de sus organizaciones, hace que las entidades caigan en los modelos propuestos por los gobiernos fiscalistas que los único que buscan es enjuagar déficits, causados en muchos de los casos por la ineficiencia administrativa. (Escobar, 2014)

“VULCANIA S.A.

Misión

Satisfacer las necesidades del mercado automotor de Bogotá, superando sus expectativas, brindando el mejor servicio en atención de latonería, pintura y electromecánica, con un talento humano ético, honesto y responsable, comprometido en desarrollar los más altos estándares de calidad y seguridad, cuidando del medio ambiente, generando valor agregado para los clientes, trabajadores, socios, proveedores y para la comunidad en general.

Visión

Ser reconocidos en el 2022 como el mejor centro de servicio automotor de Bogotá especializado en latonería, pintura y electromecánica, para perdurar en el tiempo siendo reconocidos como una empresa líder en el sector, distinguida por sus altos valores éticos y su compromiso con el bienestar común.

Servicios que presta

Los servicios que ofrecen a sus clientes son: Latonería y Pintura, Colisión Express, electromecánica Tapicería y Vidrios.

Colisión Express

VULCANIA ofrece un magnífico servicio ultra rápido que en máximo 24 horas le repara su vehículo cuando este ha sufrido daños leves que no ameritan reclamación del seguro. Este servicio no solo es rápido, sino que también mantiene la alta calidad que caracteriza a VULCANIA en todos sus trabajos.

Pintura

Para conservar la elegancia y disfrutar de su auto como cuando salió de la vitrina, nada mejor que un proceso de repintado que garantice máximo brillo y protección, capaz de resistir los efectos de la intemperie y la radiación solar, manteniendo su originalidad.

En VULCANIA cumplimos con todas las condiciones necesarias para reproducir el color original del vehículo en un laboratorio computarizado, con resinas y pigmentos importados de acuerdo con la formulación de todos y cada uno de los fabricantes de autos.

Para los plásticos que son sustancias sintéticas aplicamos un proceso especial de recuperación y pintado dependiendo del tipo, características y propiedades de los mismos.

Latonería

En VULCANIA estamos a tono con las innovaciones, conocemos el comportamiento de los materiales de las carrocerías actuales y las recuperamos empleando los mismos procesos y equipos utilizados en la labor de ensamble, tales como soldadura de punto y soldadura mig. Para la recuperación de láminas golpeadas utilizamos métodos modernos como martillos de inercia y pulimento con lijas especiales, obteniendo como resultado final una lámina de forma y espesor adecuados apta para futuras reparaciones conservando su seguridad.

Proceso de enderezado

Los vehículos modernos son más veloces, más compactos y más seguros. Esta seguridad se logra a través de estructuras con zonas previstas de flexión y deformación programadas, capaces de absorber la energía de los impactos en el momento de una colisión, garantizando la vida de los ocupantes. Esta protección se conoce como seguridad pasiva. En VULCANIA le garantizamos que usted continúa disfrutando de esta seguridad concebida por el fabricante, porque contamos con la tecnología para ejecutar un proceso de recuperación estructural en un banco multifuerza para enderezado en frío que no afecta las propiedades de los materiales y un sistema de medición electrónico por ultrasonido.” (Vulcania S.A.S., 2012)

Estructura organizacional

Vulcania S.A., es una organización que, desde la gerencia general, se gestionan la mayoría de los proyectos de toda la empresa, recayendo sobre el gerente la toma de todas las decisiones de la compañía.

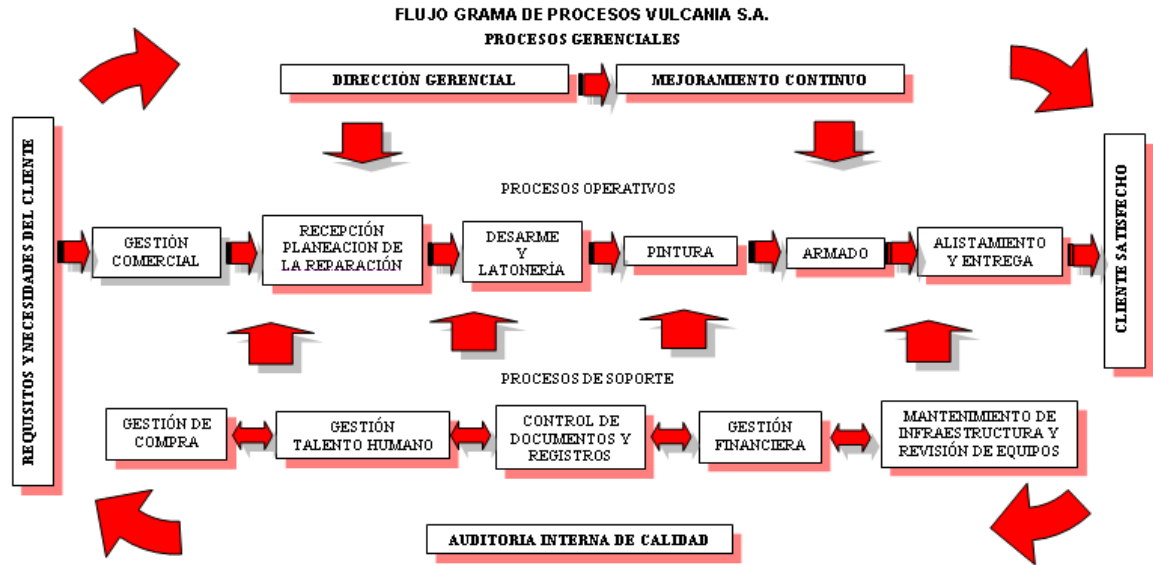


Ilustración 1 Estructura organizacional Vulcania S.A.S. Fuente: Manual de procedimientos (2012)

Sector automotriz

El Sector automotriz es uno de los sectores de la economía que presenta un gran potencial de crecimiento según el gobierno nacional, y en particular, lo señalado por el ministerio de Comercio, industria y turismo, en donde señala que, entre los sectores que crecieron este mes se encuentran: la elaboración de bebidas (9,8%), productos farmacéuticos (13,4%), productos de papel y cartón (9,8%) y fabricación de vehículos automotores (31,9%)³.

“Colombia se ubica entre los cinco (5) productores de vehículos de la región (Latinoamérica), produciendo 110.000 unidades al año y comercializando cerca de 235.000 unidades, entre las unidades producidas y los vehículos que llegan importados” (PROCOLOMBIA Exportaciones turismo inversion marca país, 2018). A su vez, el sector automotriz, genera un incremento en su nivel de empleo en el año 2018 creciendo un 2,8% en la fabricación de carrocerías para vehículos. A demás este positivo comportamiento del

³ <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=55b0e49e-0261-4b86-a33a-dd9db5545cef>

sector, existen actividades relacionados con la industria que generan otros beneficios entre ellos empleos indirectos como; aseguradoras, ventas de combustibles y autopartes, escuelas de conducción, mayor recaudo de impuestos e ingresos por matrículas, peajes y demanda de parqueaderos, talleres de mantenimiento, cambio de aceite y lubricantes, entre otras actividades.

La industria automotriz se divide en el Sector de Vehículos, Autopartes y de motocicletas, asociando actividades económicas establecidas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE quien reglamento la clasificación económica, mediante Resolución No. 66 del 31 de enero de 2012 CIU, lo que permito clasificar a Vulcania S.A. en la actividad 4520, que la ubica entre las empresas dedicadas al “mantenimiento y reparación de vehículos automotores (ej.: reparaciones mecánicas, reparaciones eléctricas, reparaciones de los sistemas de inyección electrónica, servicios corrientes de mantenimiento, reparación de la carrocería, reparación de partes y piezas de vehículos automotores, lavado, encerada, montaje y despinchado de llantas, entre otros; metalización y pintura, reparación de parabrisas y ventanas, reparación de asientos, reparación, colocación y reemplazo de llantas y neumáticos, tratamiento anticorrosivo, instalación de partes y accesorios que no hace parte del proceso de fabricación, remolque, asistencia en la carretera, entre otros). Generalmente estas actividades son realizadas en los mismos establecimientos, aunque en diferentes combinaciones”.

Colombia cuenta con experiencia en el sector automotriz de más de 60 años lo que ha permitido que en el sector se tenga personal técnico altamente calificado y más de 2.200 profesionales graduados lo que lo hace un sector integral y competitivo en crecimiento, esto ha generado un concepto de seguridad para que multinacionales como GM, Renault, Mazda, Hino, Superpolo, Foton, Busscar, Daewoo, Yazaki, Michelin, Vitro, Dupont, Saint-Gobain, Good Year y Dana se encuentren establecidos en Colombia⁴.

Es de anotar que Vulcania S.A.S. ha centrado el desarrollo de su operación comercial en el sector asegurador, por cuanto los siniestros reportados de los carros asegurados son el

⁴ <https://www.inviertaencolombia.com.co/oficinas-en-el-externo/31-sectores/manufacturas/automotriz/384-descripcion-del-sector.html>

insumo base, con que el que esta compañía desarrolla su actividad económica, el sector asegurador es un conglomerado de compañías de seguros, re aseguradoras, capitalización y de la seguridad social, la industria aseguradora la integran en Colombia 43 compañías, 19 de seguros de vida y 24 de seguros generales.

Teniendo en cuenta que Vulcania S.A. se encuentra ubicada en el sector automotriz y que su actividad principal es la prestación de servicios en mantenimiento y reparación de vehículos automotores al sector asegurador, es importante mencionar que el sector de servicios está asociado a todas aquellas actividades que facilitan y permiten la relación entre los agentes económicos y sus actividades productivas, el sector se clasifica en actividades principales como: públicos, construcción, comercio, hoteles, restaurantes, transporte, e intermediación financiera, entre otros y genera a Colombia el 69% de los empleos, y en lo particular, el sector asegurador cuenta con las siguientes empresas prestadoras del servicios de seguro y reaseguros, siniestros y pólizas:















	Compañía Mundial De Seguros S.A		ACE Seguros S.A
	SEGUROS GENERALES SURAMERICANA S.A.		AIG Seguros Colombia
	ARP SURA		Allianz Colombia
	CHUBB de Colombia Compañía de Seguros S.A.		Aseguradora Solidaria de Colombia Ltda. Entidad Cooperativa
	Generali Colombia		BBVA Seguros Colombia S.A.
	Global Seguros de Vida S.A.		Cardif Colombia Seguros Generales S.A.
	La Equidad		Cardinal Compañía de Seguros S.A.
	La Previsora S.A.		Compañía Aseguradora de Fianzas S.A. Confianza
	Liberty Seguros S.A.		Mapfre - Crediseguro S.A.
	Positiva Compañía de Seguros S.A.		MetLife Colombia Seguros de Vida S.A.
	Mapfre Seguros Generales de Colombia S.A.		Compañía de Seguros de Vida Aurora S.A.
	Mapfre Colombia Vida Seguros S.A.		Condor S.A.
	Compañía de Seguros de Vida S.A.		Compañía de Seguros de Vida
	QBE Seguros S.A.		Seguros Colpatria S.A.
	RSA Seguros		Seguros del Estado S.A.
	Segurexpo de Colombia S.A.		Seguros Bolivar S.A.
	Seguros ALFA S.A.		

Ilustración 2 Listado de aseguradoras en Colombia Fuente. Fasecolda 2017.

De las empresas relacionadas anteriormente, Vulcania S.A. trabaja con 7 compañías Aseguradora Solidaria de Colombia, Colseguros Allianz Group, Seguros del Estado, BBVA Seguros, Mapfre, y Seguros Bolívar, es importante resaltar que es reconocida en el sector asegurador por la calidad de la prestación del servicio.

Las compañías de seguros en Colombia se agrupan en la Federación de Aseguradores Colombianos Fasecolda, que lleva más de 40 años agrupando en Colombia a las aseguradoras, se encarga de representar a las compañías ante los entes de vigilancia y control, así como a la sociedad en general⁵.

⁵ <https://fasecolda.com/>

El sector asegurador se divide en 10 ramas: Automóviles, Cumplimiento, Incendio y terremoto, Micro seguros, Riesgos Laborales, Seguridad Social, SOAT, Transporte, Vida personas y Responsabilidad civil.

El ramo de automóviles al cual pertenece Vulcania, debido a que las compañías para estos casos brindan pólizas de vehículos que cubren desde choques simples hasta pérdida total, es en este escenario que entra Vulcania, por cuanto presta sus servicios de Mantenimiento y reparación de vehículos automotores, es decir es un taller autorizado para que las compañías remitan los vehículos colisionados y allí sean reparados con las características técnicas de una ensambladora con el fin de que el carro no pierda la originalidad.

7. Marco teórico

“Las compañías deben decidir cuántos segmentos atender y cómo atenderlos (a todos por igual, solo a algunos de forma individualizada o tal vez concentrándose en un único segmento)”

(Monferrer Tirado, 2013).

Algo que está pesando en el mundo actual, y es la necesidad de cambiar paradigmas empresariales, en donde la gran corporación era quien ponía las condiciones de negociación y los clientes si deseaban un bien o un servicio debían acogerse a las normas establecidas en el mercado y no existía la posibilidad de “negociar”, situación para (Bennis, 1973) ya se venía abordando, estableciendo que “el desarrollo organizacional es una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional con la finalidad de cambiar las creencias, actitudes, valores, y estructura de las organizaciones, de modo que estas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, nuevos mercados, y nuevos desafíos, y al aturdidor ritmo de los propios cambios”, así entonces una organización, debe propender por dar valor agrado y reconocimiento a su good will y a lo que a través de este, puede ofrecer a sus clientes al momento de tomar una decisión de compra, sin permitirse caer en la competencia de precios que obviamente, un establecimiento que no cumple con las normas legales, ambientales y sanitarias omite cumplir, pues “a medida que a los consumidores les interesa más el precio, también les interesa menos la marca” como se cita en (MARKETING, 2012).

Las sociedades deben ser conscientes en identificar el mercado objetivo a quien dirigirán sus esfuerzos de captación, por cuanto, una estrategia de marketing y posicionamiento de marca no puede estar fundamentada en que para todos los posibles consumidores sea la misma campaña, pues la publicidad es una herramienta que está condicionada por las motivaciones, actitudes y comportamientos del consumidor, y si bien busca abarcar un gran campo de atención, el objetivo principal es el comprador. Por comprador se entiende como toda persona o colectivo con un interés latente en un producto o servicio, que disponga de los medios necesarios para adquirirlo (Bassat, 2001).

Lo anterior, es una clara exposición de que una compañía no puede esperar a que los clientes lleguen solos, sino que constantemente debe estar buscando y renovando su mercado

objetivo, de manera tal, que busque un posicionamiento en su mercado y que con base en los productos y servicios ofrecidos, le permita, a la empresa dar materialidad a su imagen con el fin de darle un sitio determinado en la mente del consumidor frente a otros productos competidores (Monferrer Tirado, 2013).

Las compañías, están en la obligación de buscar un interés latente en el consumidor y posterior comprador, en donde se debe crear la necesidad por parte de la organización al consumidor y que este busque los medios para adquirir lo que la compañía le ofrece como un factor diferenciador (Bassat, 2001), por lo que la comunicación que desde las organizaciones se debe ofrecer a los potenciales compradores, debe atenderse con el más alto profesionalismo, atención y oportunidad (Bueno Blanco, Ramos Sámano, & Bellerreza, 2018), por cuanto, en la medida que las condiciones cambiantes del mercado se presenten, la organización debe estar dispuesta a asumir nuevos roles y riesgos en aras de no desaparecer en el mercado.

Ahora bien, lo que se busca con esta estrategia de comunicación y apertura de mercado objetivo, lo que se busca es que “más allá de construir la marca y establecer relaciones, los mercadólogos directos buscan una respuesta directa, inmediata y medible por parte de los consumidores.” (MARKETING, 2012, pág. 496), lo que en consecuencia conlleve a tener datos cuantificables y medibles de la aceptación de la marca en el mercado y que redundará en un incremento en las ventas.

Así las cosas, es necesario que desde la administración de la organización, se propongan estrategias innovadoras que contribuyan a un incremento de valor para el cliente, pues como lo expone (Trías de Bes & Kotler, 2011) “es imposible innovar si no es con un ojo puesto en el cliente final”, por lo que continúan en su exposición, al señalar que la innovación en algún momento deberá generar en el consumidor final, las decisión de sustituir un servicio o producto por otro nuevo. Situación que será directamente percibida por el consumidor final, a quien va dirigida la estrategia y será el beneficiario de una relación de posicionamiento basado en las características del producto, sus beneficios, usos, competidores directos basado en la relación calidad – precio (Monferrer Tirado, 2013).

Para lograr que un cliente nuevo genere un cambio en la toma de decisión de la adquisición de un bien o un servicio, es porque claramente se presentó un esfuerzo desde la

organización que presentará al cliente un beneficio claro y superior respecto de otra decisión posible (Trías de Bes & Kotler, 2011), por ello es que como un modelo de comunicación es de marketing, que se presente al mercado, e importante resaltar que los consumidores están cambiando y la tecnología ha permitido acceder a estar más y mejor informados, al tiempo que se puede intercambiar información de una manera más ágil y oportuna, de modo, que una estrategia de integral de marketing permitirá desarrollar un programa diseñados para establecer relaciones más estrechas con los clientes (Kotler & Armstrong, 2012).

Al contar con una estrategia definida a un mercado objetivo, se podrán desarrollar las actividades necesarias, en donde la comunicación entre la empresa y el consumidor debe fluir siendo reciproca para las partes, de lo contrario, la estrategia terminará siendo ambigua y no podrá ser medible en sus resultados contra los esperados, y si una estrategia de marketing, y reconocimiento en el mercado, no puede ser medible, no generará los aprendizajes necesarios que requieran de ajustes en la forma en que se está presentando la estrategia al consumidor final, “Norman Berry, que fue director creativo de Ogilvy & Mather Worldwide, acuñó la siguiente frase: “Dadme la libertad de una estrategia bien definida”. Puesto que el mensaje parece contradictorio, lo matizó: “Sin una estrategia bien definida, tendrás anarquía. Con una estrategia bien definida obtendrás la libertad de ejecutarla de tantas maneras como las circunstancias lo requieran.” Como se citó en (El libro rojo de la publicidad, 2001)

8. Diseño metodológico

Para el desarrollo de esta estrategia de marketing, es necesario, abordar modelos y herramientas de diagnóstico que permitan identificar de forma clara la problemática de la organización, su situación actual y que esta contribuya en su aplicación en el entorno externo, que le permita acceder a un cambio en el modelo de negocio para que basados en ellos se plantee el plan de comunicación y posicionamiento en el mercado objetivo.

Por lo anterior, para el desarrollo de esta estrategia, es necesario ahondar que “Todas las empresas tienen que comprar, transformar, vender y suministrar un bien o servicio” (Pérez Uribe, y otros, 2011). En donde el administrador de una sociedad, debe desarrollar habilidades y mecanismos que contribuyan a mantener el control de todas las operaciones sin estar involucrado y dedicarse a dirección, innovación, y liderazgo de su organización.

Modelos:

- MMGO, Modelo de Modernización de la Gestión de la Organizaciones (Análisis Interno y externo de Vulcania S.A.S.)

Herramientas:

- Análisis FODA
- Análisis de Factores Internos (IFAS)
- Análisis de Factores Externos (EFAS)

9. Tipo de investigación

La estrategia que se presenta a continuación, se realiza bajo la modalidad de trabajo dirigido, que mediante la investigación-acción, que como lo expone (Balcazar, 2003) “el desarrollo de metodologías participativas de evaluación de necesidades e intervención comunitaria están creando nuevas oportunidades para aplicar el modelo y desarrollar un entendimiento sistemático de formas efectivas de enfrentar problemas sociales”, que mediante una investigación de campo y amparada en los elementos documentales de la organización, permite un diagnóstico actual de la compañía, enfocado en la necesidad de reestructurar el modelo de negocio, y mediante esta propuesta de branding, desarrollar un sistema de comunicación enfatizado a un mercado objetivo que permita desarrollar la estrategia de posicionamiento y esperar un resultado.

10. Modelo de diagnóstico

Las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas representan 96% del tejido empresarial y aportan 40% al PIB del país⁶, por lo que el modelo de Gestión desarrollado por la Universidad EAN, ha contribuido a desarrollar de manera integral y sistémica la situación de una organización desde diferentes aspectos, los cuales permiten la evaluación del estado de la organización,” facilitando el establecimiento de prioridades para los proyectos de modernización en la gestión, proponiendo descriptores de las actividades y elementos con los que debe contar la empresa y definiendo las rutas que permiten optimizar dichos elementos clave”. (Pérez, Nieto, Velásquez, & Castellanos, 2011).

10.1. El Modelo de Modernización de la Gestión de la Organizaciones -MMGO-

Establece varios escenarios para el desarrollo de la Organización y poder medir su crecimiento, afectación e inferencia en las sociedades, por lo que se analizaran, aquellos componentes que tienen mayor relevancia en la propuesta de posicionamiento de marca de Vulcania S.A.S., Es importante aclarar que de los 16 componentes del MMGO no se evaluaron algunos de los componentes como Exportaciones e Importaciones, por cuanto la empresa no realiza este tipo de actividades, del componente de Gestión de Mercadeo no se evaluó la variable Estructura y Estrategia de Distribución, por que como se mencionó al inicio del documento Vulcania S.A. se dedica a la prestación del servicio de reparación en Colisión Automotriz.

- 10.1.1.1. Análisis de entorno
- 10.1.1.2. Direccionamiento estratégico
- 10.1.1.3. Gestión de mercadeo
- 10.1.1.4. Gestión financiera
- 10.1.1.5. Comunicación e información

⁶ <https://www.larepublica.co/economia/mipymes-representan-96-del-tejido-empresarial-y-aportan-40-al-pib-2903247>

10.1.1.6. Innovación y conocimiento

10.2. Matriz FODA

Se hará uso de esta herramienta, con el ánimo de establecer puntos claves sobre el entorno empresarial en el que se mueve la organización y con esto, poder analizar los factores que pueden afectar el desarrollo de la estrategia de la organización, así mismo, esta herramienta contribuye a la valoración de aspectos internos de la organización como las Fortalezas y las Debilidades de la misma así como las Oportunidades y Amenazas, siendo estos componentes son base para el análisis externo en relación con la empresa, logrando así determinar las estrategias idóneas para determinar las oportunidades que se deben adoptar en pro de la implementación de esta estrategia de posicionamiento de branding. (Jonhson & Scholes, 2006).



Ilustración 3 Matriz FODA; Elaboración propia.

11. Desarrollo del trabajo

11.1. Diagnostico empresarial:

Vulcania S.A.S. trabaja con 7 compañías Aseguradoras, como lo son Solidaria de Colombia, Colseguros Allianz Group, Seguros del Estado, BBVA Seguros, Mapfre, y Seguros Bolívar, es importante resaltar que la empresa, es reconocida en el sector asegurador en el ramo de Automóviles por la calidad de la prestación del servicio.

El ramo de automóviles al cual pertenece Vulcania S.A.S., se presenta por que las compañías aseguradoras, que ofrecen pólizas “todo riesgo” para vehículos, que cubren desde choques simples hasta pérdida total del mismo, es el mercado objetivo actual de Vulcania, por cuanto presta sus servicios de Mantenimiento y reparación, electromecánica básica, latonería y pintura de vehículos automotores, es decir, es un taller autorizado para que las compañías de seguros remitan los vehículos colisionados y allí sean reparados con las características técnicas de una ensambladora con el fin de que el carro no pierda la originalidad.

En cuanto a las cifras reflejadas en los estados financieros de Vulcania, y la información de la rotación de vehículos proporcionada por el jefe de taller, se puede deducir que el 71.9% de los servicios prestados están asociados a procesos referidos por las aseguradoras, el 14.8% corresponde a clientes que ya han tenido relación comercial con Vulcania en el pasado y los procesos asociados a clientes nuevos particulares ascienden al 7.7% del total de la operación.

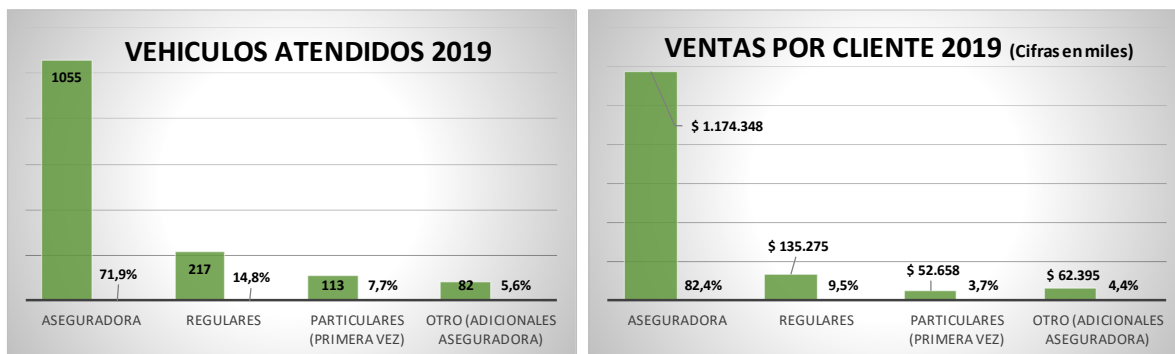


Ilustración 4 Estadística de Ventas, Vulcanias S.A.S. año 2019, Elaboración propia.

En cuanto a la composición de los ingresos de Vulcania S.A.S., es evidente que son las aseguradoras, las encargadas de aportar la permanencia y continuidad el negocio, de la sociedad, y sus colaboradores en la organización, pues el 82.4% se derivan de este mercado, lo que es un factor de riesgo permanente, por cuanto, si se retiran las aseguradoras, los ingresos por clientes recurrentes y de primera vez, no soportarán cubrir el costo fijo de la empresa.

11.2. Primera imagen al cliente:

Las herramientas tecnológicas actuales, permiten a los clientes hacer investigaciones, comparaciones, y consulta de experiencias de los demás usuarios antes de tomar una decisión, por lo que con base en lo expuesto por (Merodio, 2010) “las Redes Sociales no son más que la evolución de las tradicionales maneras de comunicación del ser humano, que han avanzado con el uso de nuevos canales y herramientas, y que se basan en la co-creación, conocimiento colectivo y confianza generalizada”, y Vulcania S.A.S., no ofrece un primer vínculo de confianza y modernidad desde su portal Web, pues si bien goza de los más altos y mejores conocimientos locales, nacionales e internacionales, ha dejado como un segundo plano su portal en internet, al punto, que presenta una página desactualizada y con infamación que data desde más de 10 años que a la fecha ya no es la vigente, ejemplo: Norma ISO 9001 de 2015 y ISO 14001 del mismo año.



Nosotros nos encargamos

No se preocupe si su vehículo sufrió daños ocasionados por rayones, colisión o deterioro, nosotros se lo devolvemos con la originalidad de fábrica, en tiempo record y con un presupuesto muy económico.

Su vehículo recibirá atención especializada con técnicos altamente calificados, materiales de la más alta calidad y equipos de última tecnología.



Certificaciones y Reconocimientos

- ISO 9001: 2008 - NTC - ISO 9001: 2008
- Prestación del servicio de reparación de carrocerías y pintura automotriz.
- Taller A PLUS sello verde - CESVI COLOMBIA 2014
- Reconocimiento al mejor resultado técnico 2013 modalidad multimarca, zona centro del País CESVI COLOMBIA
- Reconocimiento al mejor resultado en gestión 2012 modalidad multimarca zona centro del País.
- Certificado de excelencia 2012 por calidad de servicio, cumplimiento y buen trato a los clientes. ALLIANZ - COLSEGUROS.
- Taller 5 estrellas en reconocimiento a la excelencia en sus procesos de colisión 3M COLOMBIA.

Ilustración 5 Página de internet Vulcania S.A.S., consultada el 13 de marzo de 2020; <http://vulcania.com.co/>

11.3. Presentación de marca al público:

Vulcania, se encuentra ubicada en un sector privilegiado de la ciudad de Bogotá, ubicada en la Av. de las Américas N° 40 – 94.

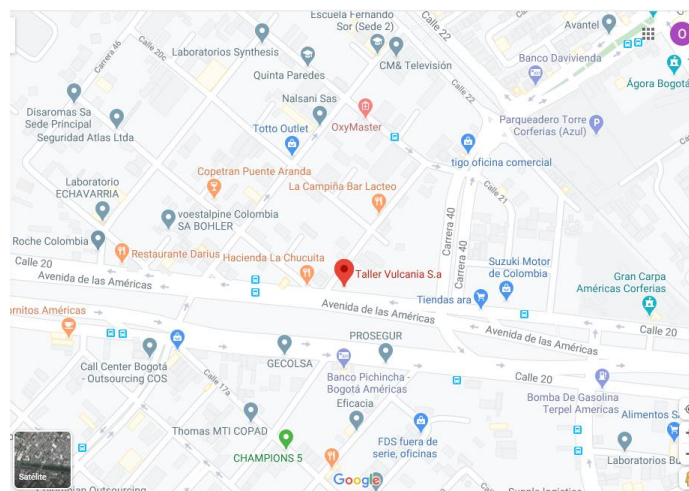


Ilustración 6 Ubicación Vulcania S.A.S., fuente: <https://www.google.com/maps/place/Taller+Vulcania+S.a/@4.6268633,->

74.0995436,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f9961d3ae9655:0x1cd855e0dce1cc2c!8m2!3d4.626858!4d-74.0973549?hl=es

Zona especial por la cantidad de tránsito de personas, automóviles particulares, servicio público, y que la posibilidad de ir de oriente a occidente y de occidente a oriente en la zona céntrica la ciudad, razón suficiente para concluir que la cantidad de personas, tanto peatones, biciusuarios, o en automotores tiene un gran potencial y la empresa no está explotando su gran campo visual.



Ilustración 7 Imagen frontal Vulcania S.A.S., pagina consultada el 13 de marzo de 2020; fuente: <https://www.google.com/maps/@4.6268248,-74.0975252,3a,75y,80.44h,92.84t/data=!3m7!1e1!3m5!1s3jmR5NDbjeHqAYCaurhVYw!2e0!6s%2F%2Fgeo1.ggpht.com%2Fcbk%3Fpanoid%3D3jmR5NDbjeHqA>

11.4. Reconocimiento y evaluación de marca:

Mediante la recolección de datos, se efectuó una encuesta a 30 personas, a quienes, se les preguntó:

¿Con base en este logo a que se dedica la compañía?



Ilustración 8 Logo Vulcania S.A.S.; fuente: <http://vulcania.com.co/>

a. A las asesorías.

- b. Es un Taller automotriz.
- c. Es un laboratorio farmacéutico.
- d. Es una empresa de Químicos.
- e. Otro.

De la encuesta anterior, se determinó que las personas no relacionan la imagen de Vulcania, con su actividad económica. Y con base en ello, se presentan los resultados a continuación:



Ilustración 9 Encuesta relación Logo-actividad económica de Vulcania, Elaboración propia.

11.5. Análisis de información para la identificación de oportunidad o mejora

11.5.1. Análisis F.O.D.A.

La elaboración del análisis F.O.D.A. se realizó mediante la reunión con los líderes de procesos, a partir de ello se definieron Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, se seleccionaron las más importantes para formular las estrategias y evaluarlas según la importancia.

ANÁLISIS F.O.D.A.	
CENTRO DE PROTECCIÓN AUTOMOTRIZ VULCANIA S.A.S.	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Procesos estandarizados. Conocimiento técnicos de la operación Reconocimiento del buen nombre en el mercado Utilización de tecnología de punta	Concentración de la información en la gerencia Falta de capacitación Dependencia del mercado asegurador Comunicación interna
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Ubicación geográfica Mercado segmentado Certificaciones de calidad Trayectoria de la compañía	Atención de microprocesos procesos Falta de disciplina Impacto ambiental Presentación del taller

Ilustración 10 Análisis F.O.D.A. Vulcania S.A.S.; Elaboración propia

Después de identificar los aspectos F.O.D.A. se revisaron uno a uno, definiendo el por qué se catalogan en cada una de las variables según la tabla que se relaciona a continuación:

ANÁLISIS F.O.D.A.	
CENTRO DE PROTECCIÓN AUTOMOTRIZ VULCANIA S.A.S.	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Procesos estandarizados. Se tienen bien documentados los procesos y procedimientos para la prestación del servicio, lo que hace que la operación fluya positivamente.</p> <p>Conocimiento técnicos de la operación La compañía conoce de manera clara y explícita las normas técnicas que se deben llevar a cabo los procesos de reparación y mantenimiento de vehículos automotores.</p> <p>Reconocimiento del buen nombre en el mercado Vulcania es reconocida en el sector automotriz, por la prestación del servicio, el cumplimiento, la calidad, y la honestidad, lo cual la identifica en el mercado.</p> <p>Utilización de tecnología de punta La empresa cuenta con las herramientas y equipos para la ejecución de cada actividad al interior del taller, lo que redundará en la calidad del proceso.</p>	<p>Concentración de la información en la gerencia La gerencia se ha formado, capacitada y calificado en el conocimiento del sector, y las normas técnicas, pero no transmite el conocimiento a sus colaboradores.</p> <p>Falta de capacitación No se capacita a los empleados sobre técnicas de mercadeo, atención al cliente y gestión.</p> <p>Dependencia del mercado asegurador Centralizan las ventas en las compañías aseguradoras, sin explorar el mercado de empresas que requieren el servicio de Vulcania, ni de los nuevos clientes particulares que puede atender.</p> <p>Comunicación interna No se establecen procesos de comunicación interna para manejar la información de los procesos.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Ubicación geográfica Se encuentra en una zona de la Avenida de las Américas, sector central de Bogotá, cuenta con cercanía a zonas industriales y empresariales y de alto tráfico vehicular y peatonal.</p> <p>Mercado segmentado Se tienen identificados los clientes y la oportunidad de nuevos clientes.</p> <p>Certificaciones de calidad Certificado como taller A+ Plus, por la calidad e integralidad de los procesos.</p> <p>Trayectoria de la compañía Los años de experiencia de Vulcania, y la transparencia son factores que la hacen una empresa con un buen nombre en el mercado.</p>	<p>Atención de microprocesos Se dejan de lado, los aspectos simples del proceso, que afectan la satisfacción del cliente.</p> <p>Falta de disciplina Los empleados olvidan llevar a cabo procesos que incumplen las normas establecidas.</p> <p>Impacto ambiental La contaminación visual, auditiva, las emisiones atmosféricas, el manejo de aguas residuales, afectan la salud a futuro de los empleados.</p> <p>Presentación del taller La presentación de taller, genera desorden en los procesos e impacto negativo en la percepción de los clientes.</p>

Ilustración 11 resumen Análisis F.O.D.A., Vulcania S.A.S.; Elaboración propia.

11.5.2. Resumen de aspectos internos IFAS

Una vez determinado el análisis F.O.D.A. y como complemento de este, se utilizó la Matriz de Resumen de Aspectos Internos clasificados en fortalezas y debilidades, lo cual permite determinar los factores sobre los cuales la gerencia se ve involucrada directamente en su gestión.

De acuerdo con lo anterior se enumeran las fortalezas y debilidades (Factores internos), asignándoles un calificativo de acuerdo con su nivel de importancia dentro de la empresa (Valor), siendo 1.00 más importante a 0.0 el de menor importancia. Por último, se sumaron las calificaciones ponderadas para determinar la calidad ponderada total.

De acuerdo con lo anterior la calificación ponderada para el resumen de Factores Internos de Vulcania S.A.S. fue de 3,6 para los factores evaluados, lo cual concluye que los líderes y la empresa responden adecuadamente a estas condiciones, siendo 5.0 la calificación máxima. Información que se muestra a continuación.

Resumen de aspectos internos IFAS				
CENTRO DE PROTECCIÓN AUTOMOTRIZ VULCANIA S.A.S.				
FORTALEZAS	VALOR	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	COMENTARIO
Procesos estandarizados.	0,25	4	1	Establecidos en le manual ISO
Conocimiento técnicos de la operación	0,15	4	0,6	Normas Técnicas establecidas por los entes de control y el mercado
Reconocimiento del buen nombre en el mercado	0,05	2	0,1	Compañía reconocida en Bogotá, por sus transparencia y cumplimiento.
Utilización de tecnología de punta	0,05	3	0,15	Utilización de elementos necesarios para salvaguardar la calidad de la reparación y el vehículo
DEBILIDADES				
Concentración dela información en la gerencia	0,15	4	0,6	No se transmiten los conocimientos a los empleados, para lograr los resultados esperados.
Falta de capacitación	0,05	2	0,1	Hace que los líderes, y los agentes de ventas no se capaciten entorno a modelos de gestión por resultados.
Dependencia del mercado asegurador	0,05	1	0,05	Centralización las ventas en un solo cliente "aseguradoras".
Comunicación interna	0,25	4	1	No se tiene un protocolo de capacitación.
CALIFICACIONES TOTALES	1		3,6	

Ilustración 12 Resumen de aspectos internos IFAS; Fuente: (Wheelen & Hunger, 2007)

11.5.3. Resumen de aspectos externos EFAS

Se utilizó la Matriz de Resumen de Aspectos externos clasificados en oportunidades y amenazas, lo cual permite determinar que la calificación ponderada para el resumen de Factores Externos de Vulcania S.A.S. fue de 3,23 para los factores evaluados, lo cual concluye que los líderes y la empresa responden adecuadamente a estas condiciones. Información que se muestra a continuación.

Resumen de aspectos internos IFAS				
CENTRO DE PROTECCIÓN AUTOMOTRIZ VULCANIA S.A.S.				
OPORTUNIDADES	VALOR	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	COMENTARIO
Ubicación geográfica	0,03	4	0,12	Se encuentra ubicada en un sector privilegiado de Bogotá
Mercado segmentado	0,2	2	0,4	Conoce el mercado objetivo a quien oriente el servicio
Certificaciones de calidad	0,05	4	0,2	Servicios calificados y certificados
Trayectoria de la compañía	0,15	3	0,45	Permite que la calidad y honestidad, sea una insignia en Vulcania.
AMENAZAS				
Atención de microprocesos procesos	0,07	3	0,21	No se hace lista de chequeo para las entregas.
Falta de disciplina	0,25	4	1	Revisar, los manuales de procedimiento.
Impacto ambiental	0,15	3	0,45	Establecer un plan de mitigación de impacto medioambiental y sanitario.
Presentación del taller	0,1	4	0,4	Factor indispensable en la percepción del cliente y de la organización de la empresa.
CALIFICACIONES TOTALES	1		3,23	

Ilustración 13 Resumen de aspectos Externos EFAS; Fuente: (Wheelen & Hunger, 2007)

11.5.4. Estrategias a partir del Análisis FODA

Una vez identificado cada aspecto de del análisis F.O.D.A. se plantearon las estrategias con los factores FO, DO, FA y DA

FO: Estrategias que utilizan fortalezas para aprovechar oportunidades.

DO: Estrategias que aprovechan oportunidades superando las debilidades.

FA: Estrategias que utilizan fortalezas para evitar amenazas.

Internas - Externas	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		Ubicación geográfica Mercado segmentado Certificaciones de calidad Trayectoria de la compañía
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS F.A.
Procesos estandarizados. Conocimiento técnicos de la operación Reconocimiento del buen nombre en el mercado Utilización de tecnología de punta	Alianzas estratégicas con empresa que requerían los servicios de Vulcania. Nuevos productos y servicios. Participación activa y visual en el mercado	Establecer listas de chequeo en el taller. Socializar los procedimientos en pequeños meeting's establecer políticas y planes de manejo de seguridad en el trabajo. Aseo y organización como base de la visualización del cliente.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS D.O.	ESTRATEGIAS D.A.
Concentración de la información en la gerencia Falta de capacitación Dependencia del mercado asegurador Comunicación interna	Descentralizar la información pública de la gerencia. Capacitar a los colaboradores en modelos de gestión y cumplimiento de metas por resultados. Identificar nuevos sectores y líneas de negocio. Establecer protocolos internos de comunicación.	Incentivar al liderazgo y a la formación de líderes en la organización. realizar un plan de manejo medio ambiental, en cumplimiento de todos los protocolos de seguridad y normatividad vigente.

Ilustración 14 Estrategias a partir del Análisis FODA; Fuente: (Wheelen & Hunger, 2007)

12. Propuesta de intervención.

De acuerdo con los datos recopilados durante las visitas a la empresa, se diligenciaron las matrices del Modelo MMGO, para hacer un diagnóstico integral.

12.1. Informe integral de resultados

Como resultado final de la evaluación, es meritorio anotar que de las 15 variables que contempla el Modelo de Modernización para la Gestión de las Organizaciones, no se desarrolló en tu totalidad, por cuanto, el modelo que se busca, está asociado a una estrategia de marketing y de posicionamiento de marca de la empresa Vulcania S.A.S., no obstante, con las variables analizadas, se pudo determinar que tuvo una calificación promedio de 45.02 lo cual ubica a Vulcania en el estadio 2, como una empresa que se encuentra en estructurando procesos, con avances importantes en la contratación de profesionales para realizar las actividades principales de la compañía, se encuentra orientada principalmente al crecimiento de las ventas, cuenta con procesos financieros y contables formalizados, cumple con las directrices legales, sus estrategias son elaboradas por el gerente pero no son compartidas con el personal, lo cual evidencia una ausencia de instrumentos modernos de gestión.

Sus fortalezas se concentran en el conocimiento acerca de las operaciones técnicas para la prestación del servicio de reparación y mantenimiento de vehículos automotores, las estrategias se entienden implícitas en la organización y aún no se encuentran totalmente consolidadas, el conocimiento está en los socios y el mercado es local con un solo segmento de mercado y cliente objetivo.

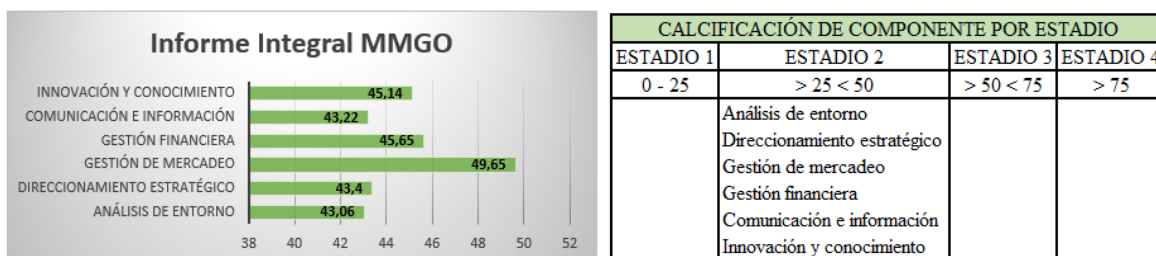


Ilustración 15 Informe Integral MMGO y Clasificación de componentes; Fuente: Elaboración propia - (Pérez Uribe, y otros, 2011).

Problemas y potencialidades:

La falta de un plan estratégico formal simplificado para que los empleados conozcan los objetivos y metas de la empresa de manera clara.

El desarrollo de convenios con proveedores permite desarrollar la operación con altos estándares de calidad, tecnología y protección del medio ambiente, proporcionando oportunidades paralelas de negocio que benefician el reconocimiento de la empresa en el mercado.

12.2. Análisis de entorno económico:

Vulcania S.A.S. para el componente Análisis del Entorno se ubica en el estadio 2 con una calificación promedio para las variables evaluadas de 43.06 destacando la variable producto o servicio con la calificación más alta de 75.00 debido a su alto nivel en el conocimiento técnico, la tecnología utilizada y la calidad del servicio de reparación de vehículos que hace que la empresa sea reconocida en el sector de automóviles, tanto por sus clientes principales las compañías aseguradoras y sus competidores.

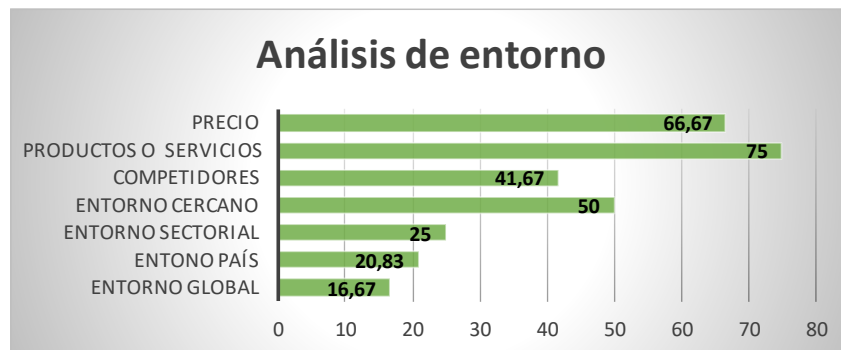


Ilustración 16 Entorno global; Fuente: Elaboración propia - (Pérez Uribe, y otros, 2011)

Potencialidades

Para la variable Entorno País se cuenta con una potencialidad por cuanto la empresa revisa todas las políticas relacionadas con temas fiscales, sin embargo la calificación es baja por cuanto no se revisan los demás temas como competitividad, políticas tecnológicas e infraestructura de estado, por otra parte no se revisan variables económicas PIB, tasa de cambio, inflación, empleo y no se establecen alianzas estratégicas que permitan el

crecimiento de Vulcania, con la gran fortaleza que tendría para ello el conocimiento del servicio, su competencia, el mercado, lo cual le permitiría hacer que estos aspectos se conviertan en una ventaja competitiva frente al mercado.

Recomendaciones

Se sugiere que la organización consulte acerca de tendencias mundiales y planes de gobierno de largo plazo, los cuales se deben discutir en grupo para identificar oportunidades y amenazas para la organización, a su vez, deben consultar herramientas que le permitan identificar las necesidades, intereses y expectativas de los grupos de interés de la organización como clientes internos, externos, la competencia, comportamiento del mercado.

12.3. Direccionamiento estratégico

Para el componente Direccionamiento Estratégico Vulcania S.A. se sitúa en el estadio 2 con una calificación promedio de 43.40 para ello es importante precisar algunos aspectos del proceso como que la planeación que se efectúa de acuerdo con las necesidades de la operación, se mide mes a mes, se enfoca y se enfatiza en la gestión de ventas, Los indicadores de ventas se manejan en un cuadro de Excel, los valores se tienen establecidos de manera informal, no están documentados, las estrategias son comunicadas verbalmente.



Ilustración 17 Direccionamiento estratégico; Fuente: Elaboración propia - (Pérez Uribe, y otros, 2011)

Potencialidades

Vulcania S.A.S., cuenta con una potencialidad en la planeación estratégica, debido a que el gerente de la empresa maneja los conceptos de planeación y tiene una metodología

formal para establecer la planeación de la empresa mes a mes, ejerciendo control sobre los resultados de la operación, Así mismo, el sistema de finalidades (Visión, Misión, Objetivos) está claramente definido, sin embargo, no se refuerzan con los empleados.

Problemáticas

Los valores no se han establecido con los empleados, se tienen establecidos de manera informal y no se divulgan, Las estrategias están definidas hacia el crecimiento de las ventas y se generan a partir del seguimiento de las cifras, al tiempo que no se toma información del entorno externo para alinear las estrategias con el entorno global de la empresa.

Recomendaciones

Establecer las estrategias desde las áreas y conozcan su rol en la planeación, para potencializar el compromiso, documentar las estrategias, la cuales deben ser estandarizadas, automatizadas, para el seguimiento y control.

12.4. Gestión de mercadeo

Los procesos de mercadeo se encuentran en proceso de construcción, el personal es técnico más no especializado en temas de mercadeo, el plan de mercadeo no está definido formalmente, y si bien se revisan periódicamente las ventas, esta información es registrada en cuadros de Excel, y carece de un sistema de medición constante, la búsqueda de nuevos clientes se hace de manera informal, y la empresa atiende prioritariamente clientes referidos del sector asegurador.

Como el mercado objetivo son las aseguradoras, y ellas cuentan con el capital y los clientes los precios por los servicios establecidos son determinados por las aseguradoras y la manera en que el taller continúa prestando sus servicios a las compañías aseguradoras es por las encuestas de satisfacción aplicadas a los clientes las cuales son evaluadas, se tabulan por las aseguradoras.

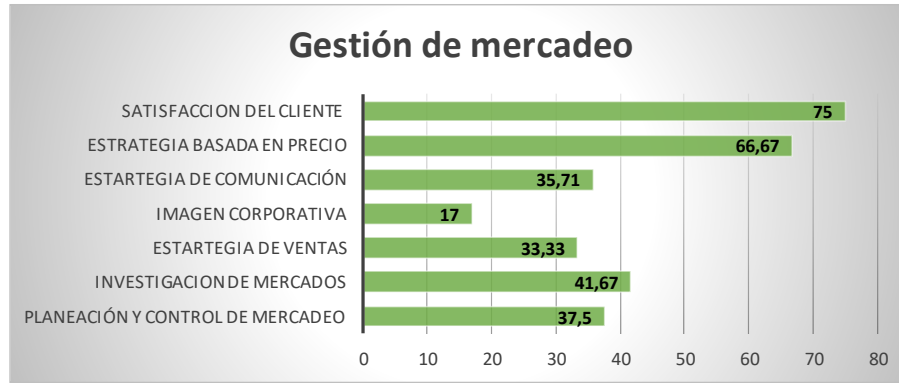


Ilustración 18 Gestión de mercadeo; Fuente: Elaboración propia - (Pérez Uribe, y otros, 2011)

Potencialidades

Una de las potencialidades de Vulcania S.A.S. es su orientación al mercado a la satisfacción del cliente y a brindar servicios de excelente calidad, tiene claramente definido el mercado a quienes se orientan el servicio de Mantenimiento y reparación de vehículos automotores.

Problemática

No se tiene un plan de mercadeo definido que permita establecer estrategias de ventas, ni una imagen que sea de fácil recordación en sus clientes, lo que, en consecuencia, presenta una baja tasa de fidelización de clientes.

Recomendaciones

Brindar una nueva imagen, con colores más frescos y renovables, que expresen seguridad, confianza, tranquilidad y respeto por el medio ambiente, establecer seguimiento en redes sociales para dar a conocer el servicio de colisión, enviar propuestas de mantenimiento a organizaciones con un amplio parque automotor, así como entregar souvenirs como llaveros, sombrillas con el logo de Vulcania, y se sugiere tener un espacio de venta que contenga accesorios para vehículos.

Presente el bajo nivel de calificación del Ítem “imagen corporativa” se encuestó a las mismas personas del numeral (10.4. Reconocimiento y evaluación de marca), en cuanto a los colores, imágenes e información que sería necesaria para la obtención de un nuevo logo corporativo, que además de su nombre, exprese la actividad desarrollada y el resultado se observa continuación:



Ilustración 19 Nuevo LOGO VULCANIA S.A.S.; Fuente: Elaboración propia.



Ilustración 20 Análisis de la percepción del LOGO; Fuente: Elaboración propia.

12.5. Comunicación e información

Vulcania se ubica en el estadio 2 con una calificación de 43,22 para este componente, teniendo como descriptor con menor puntaje “Tecnologías de la Información TIC”. No se

levantan actas sobre las reuniones que se han llevado a cabo, se escriben los temas que se han tratado en el momento, pero no se documentan y guardan los registros.

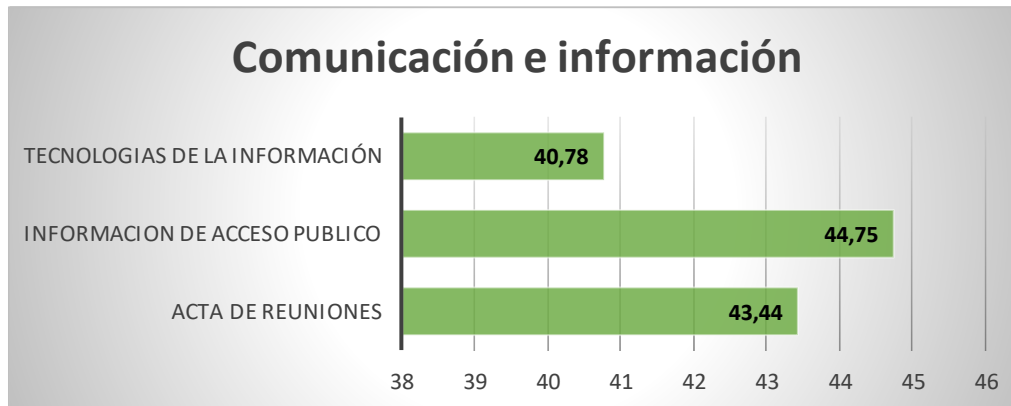


Ilustración 21 Comunicación e Información; Fuente: Elaboración propia - (Pérez Uribe, y otros, 2011)

Potencialidades

Vulcania cuenta con una gran cantidad de información para los procesos que no es administrada y documentada, cada líder tiene parte de la información y la registra de acuerdo con su conocimiento. La empresa cuenta con una página web que no se actualiza periódicamente.

Problemáticas

La comunicación interna no es adecuada, continuamente se presentan inconvenientes debido a que no se tiene una gestión de comunicación integral, en las reuniones que se realizan no se tiene una agenda establecida y no se deja memoria de los temas tratados.

Recomendaciones

Hacer reuniones periódicas, pueden ser semanales o mensuales que se enfoquen a la toma de decisiones, estableciendo objetivos y temas a tratar, dejando registro o memoria de lo acordado. Comunicar al cliente a través de correos electrónicos o mensajes de texto al

móvil el estado de la reparación del vehículo, poner esta información como consulta en la página web de Vulcania.

12.6. Innovación y conocimiento

Para el componente de Innovación y Conocimiento, Vulcania S.A.S. se ubica en el estadio 2 con una calificación de 45.14 en donde la mayor característica es realizar procesos y proyectos para mejorar procesos internos de manera inmediata, no obstante, debe desarrollar el proceso de gestión de innovación dado que está a cargo del gerente general, y es quien se encarga de diseñar o crear nuevas opciones para el proceso.

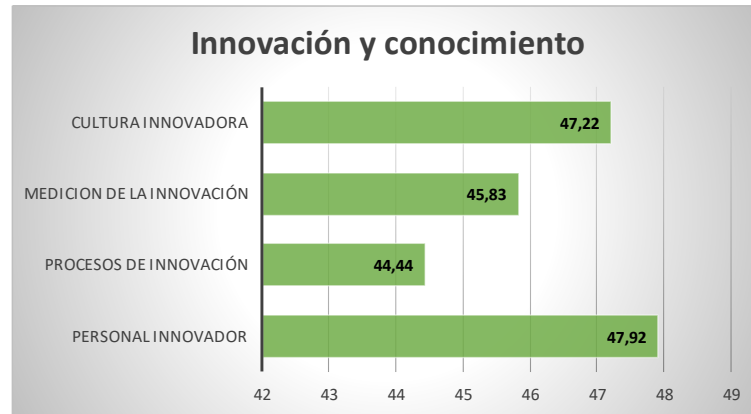


Ilustración 22 Innovación y conocimiento, Fuente: Elaboración propia - (Pérez Uribe, y otros, 2011)

Potencialidades

Aunque Vulcania S.A.S. tiene una potencialidad para la variable "procesos de innovación" debido a que se establecen actividades para el desarrollo de nuevos proyectos que buscan mejorar procesos internos como lo es la visita de calificación y certificación de CESVI, se presentan deficiencias en variables como: personal innovador, relaciones tecnología, medición y cultura innovadora, pues todas estas actividades las realiza de manera centralizada la gerencia, enfocando sus esfuerzos al crecimiento de ventas.

Recomendaciones

De las capacitaciones a las que asistan los empleados dejar memorias y clasificarlas según la categoría para posterior consulta, lo cual permitirá incentivar la redacción y la gestión del conocimiento en la empresa.

12.7. Gestión financiera

En cuanto al componente Gestión Financiera se ubica en el Estadio 2 con una calificación de 45.65, teniendo como variable con menor puntaje “rentabilidad”, pero cuenta con factores importantes como lo son que la contabilidad es llevada por un contador público, los registros contables y financieros están llevados en debida forma, el flujo de caja se determina de acuerdo a los ingresos y al pago de las obligaciones, pero no se hace flujo de caja proyectado, las políticas de crédito son definidas por los clientes (Aseguradoras), no se hace seguimiento a los inventarios y no se hace proyección, las compañías de seguro tiene una rotación de cartera de 30 días.

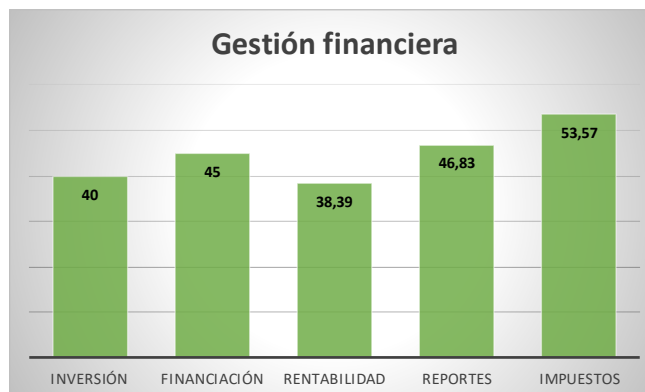


Ilustración 23 Gestión Financiera; Fuente: Elaboración propia - (Pérez Uribe, y otros, 2011)

Potencialidades

El nivel de ventas y entradas de vehículos ha generado crecimiento a la compañía y niveles de seguridad y estabilidad en el mercado financiero, tiene un nivel de endeudamiento del rededor del 8% lo cual la hace sólida para el sector financiero y sus accionistas, los excelentes niveles de recuperación de cartera que son en promedio inferiores a 30 días.

Las buenas prácticas contables y financieras que permiten el oportuno cumplimiento con las obligaciones tributarias y el pago a los proveedores.

Recomendaciones

Estudiar la posibilidad de inversión en infraestructura física para el taller, se sugiere destinar un rubro para compra de tecnología en gestión ambiental, adquisición de muebles organizadores para áreas críticas del taller como el almacén, con el fin de mejorar en la presentación del taller.

13. Conclusiones

Vulcania S.A.S. siempre ha estado en la búsqueda de la sostenibilidad, la rentabilidad de la empresa a futuro, y brindar la calidad absoluta de los servicios prestados, ha propendido mantener una cultura y ambiente organizacional adecuado para que los colaboradores de modo que trabajen con agrado y compromiso.

Como ha buscado ser una compañía reconocidas en el mercado por la transparencia y ética de la prestación del servicio y por el cumplimiento de los tiempos de entrega, constituye una preocupación continua para los administradores de la sociedad, en consecuencia, hace que la empresa este en la búsqueda de las mejores prácticas de gestión, lo cual permitirá que las metas y objetivos propuestos permitan hacer de la empresa una de las mejores del mercado.

14. Recomendaciones

La principal recomendación que se hace a la administración de la sociedad es la implementación de un plan de marketing, en donde amplié el mercado objetivo de la organización, a fin de sustentar que la mejora en los aspectos mínimos de la gestión organizacional representa grandes cambios y la modernización de la gestión en la organización.

A continuación, se presentan acciones a seguir a corto plazo:

- ✓ Definir e implementar un plan estratégico que oriente las actividades hacia los objetivos de la empresa, el mercado y el entorno.
- ✓ Se sugiere a la gerencia hacer una revisión de la Misión y la Visión, con el fin de contextualizarlas con la situación actual de la empresa y el entorno.
- ✓ Plantear los valores de la empresa con los empleados, mediante una actividad grupal de integración que permita establecer valores que identifiquen la cultura organizacional.
- ✓ Establecer dentro de la cultura organizacional el enfoque basado en procesos PHVA planear, hacer, verificar y actuar, con el fin de hacer seguimiento a las actividades que se desarrollan.
- ✓ Fomentar disciplina, constancia y cumplimiento de las normas o lineamientos establecidos.
- ✓ Elaborar listas de chequeo para las actividades que se llevan a cabo al interior del taller con el fin de revisar en cada etapa que se cumplan con procedimientos.
- ✓ Con el cuadro de control de vehículos, revisar a diario las entregas de los automóviles y así planear entre la operación y ejecución del servicio.
- ✓ Se sugiere a través de la página web de la Empresa implementar una herramienta que permita al cliente conocer el estado de reparación del

vehículo, también se podría informar a través de mensajes de correo electrónico.

- ✓ Reorganizar los espacios de la empresa con el fin de optimizar espacios y mejorar la imagen de la empresa.

15. Bibliografía

- Balcazar, F. (2003). *Fundamentos en Humanidades*. San Luis, Argentina: Universidad Nacional de San Luis.
- Bassat, L. (2001). *El libro rojo de la publicidad*. Barcelona: Ediciones Folio, S.A. M.
- Bennis, W. (1973). *Desarrollo organizacional*. México D.F.: Fondo Educativo Interamericano.
- Bueno Blanco, R., Ramos Sámano, M., & Bellerreza, C. F. (2018). *Elementos básicos de Administración*. Ciudad de Mexico D.F.: Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Congreso de la República. (12 de 07 de 2000). *Secretaría del Senado*. Recuperado el 15 de 05 de 2019, de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0590_2000.html
- Congreso de la República. (02 de 08 de 2004). *Secretaria del Senado*. Recuperado el 14 de 05 de 2019, de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html
- Congreso de la República. (12 de 07 de 2010). *Ley 1393 de 2010*. Recuperado el 19 de 5 de 2019, de Senado de la República: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1393_2010.html#30
- Congreso de la República. (2011). *Constitución Nacional*. Bogotá: Legis Editores S.A.
- Congreso de la República. (2019). *Estatuto Tributario*. Bogotá: Legis Editores.
- Escobar, A. P. (2014). *Planeación Tributaria y Organización Empresarial* (Septima Edición ed.). Colombia, Colombia: Legis Editores.
- FASECOLDA, F. d. (2019). Convención Internacional de Seguros 2019. *REVISTA DE LA FEDERACIÓN DE ASEGURADORES COLOMBIANOS*, 120.
- Federación de aseguradoras Colombianas. (19 de mayo de 2019). *Estadísticas del sector Presentación Cifras 2018*. Bogotá: Fasecolda. Obtenido de Estadísticas del sector: <https://fasecolda.com/index.php/fasecolda/estadisticas-del-sector/>
- Heizer, J., & Render, B. (2007). *Dirección de la producción y de operaciones decisiones estratégicas*. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Holmes, S., & Sunstein, C. R. (2015). *El costo de los derechos*. (S. Mastrangelo, Trad.) Buenos Aires: Siglo Veintiuno editores.
- Jiménez Higuera Rodríguez & Asociados. (2019). *Análisis de la ley de financiamiento*. Bogotá: Jiménez Higuera Rodríguez & Asociados.
- Johnson, G., Sholes, K., & Whittington, R. (2006). *Dirección Estratégica*. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Jonhson, G., & Scholes, K. W. (2006). *Dirección Estratégica*. Madrid: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *MARKETING*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Merodio, J. (2010). *Marketing en redes sociales*. Madrid: Licencia Creative Commons.
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Castelló de la Plana: Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.
- Parra Escobar, A. (2014). *Planeación Tributaria y organización empresarial*. Bogotá: Legis Editores S.A.
- Pérez Uribe, R. I., Velásquez Contreras, A., Castellanos, G., Garzón Gaitán, M., Alfonso Vargas, H., Alfonso, N., . . . Vidal Arizabaleta, M. (2011). *Modelo de*

- Modernización para la Gestión Organizaciones –MMGO-*. Bogotá: Universidad EAN.
- Peréz, R., Nieto, M., Velásquez, A., & Castellanos, G. (2011). *Modelo de Modernización para la Gestión de las Organizaciones*. Bogotá: Universidad EAN.
- PROCOLOMBIA Exportaciones turismo inversion marca país. (31 de 12 de 2018). www.inviertaencolombia.com.co. Recuperado el 19 de 5 de 2019, de www.inviertaencolombia.com.co:
<https://www.inviertaencolombia.com.co/oficinas-en-el-exterior/31-sectores/manufacturas/automotriz/384-descripcion-del-sector.html>
- RUNT, C. (15 de 05 de 2019). *Registro Único Nacional de Tránsito*.
- Trías de Bes, F., & Kotler, P. (2011). *Winning at Innovation. The A to F model*. Barcelona: Ediciones Urano, S. A.
- Vulcania S.A.S. (2012). *Estatutos Vulcania S.A.S.* . Bogotá: Vulcania S.A.S.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. Mexico D.F.: Pearson de México, S.A. de C.V.