



**PLAN DE MEJORA AL SERVICIO AL CLIENTE EN  
EL ÁREA LOGÍSTICA DE COLOMBINA S.A EN  
BUCARAMANGA SANTANDER**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
BUCARAMANGA 2021**



**unab**

Universidad Autónoma de Bucaramanga

*de puertas abiertas*

VIGILADA MINEDUCACIÓN

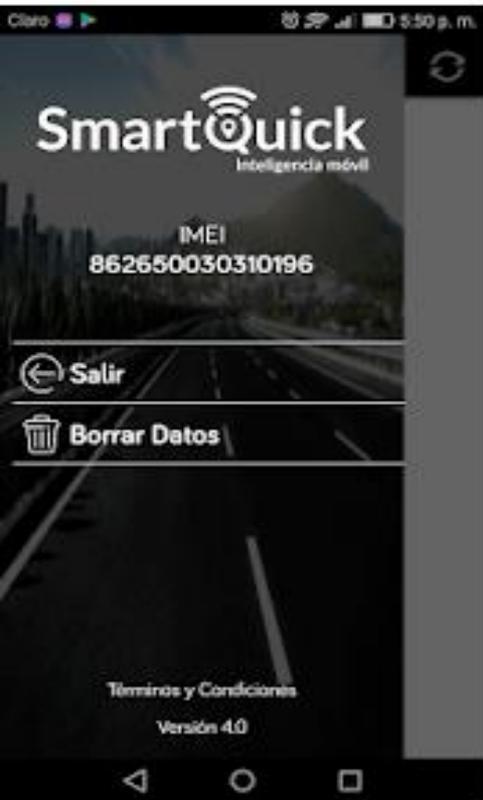


- Colombina S.A. fue fundada en 1927 por Hernando Caicedo, un hombre visionario del Valle del Cauca.
- En 1935 sus dulces se popularizaron bajo la marca Colombina y comenzaron a entrar el mercado del dulce casero.
- Unos años después se convirtieron en una compañía con visión empresarial y se posicionaron como una de las empresas más importantes del continente.

# OPERACIONES LOGISTICAS BUCARAMANGA



# SMARTQUICK



# PROBLEMA DE INVESTIGACION

La compañía a través de sus transportadores tiene contacto con los clientes B2B, quienes en algunas ocasiones registran novedades por inconformidades en el servicio, sin que exista otro mecanismo que permita conocer si el cliente se siente o no satisfecho con la atención prestada, generando los siguientes inconvenientes:

1. La empresa desconoce las inconformidades en la prestación del servicio;
2. La empresa al no conocer la inconformidad no puede evaluar la situación y por ende mejorar la prestación del servicio;
3. El cliente tendrá una imagen errada de la empresa por una mala prestación en el servicio;
4. El cliente posiblemente puede transmitirle dicha inconformidad al consumidor final o preferirá promocionar productos de otra empresa.

**¿Cómo desarrollar un plan de mejora en el servicio al cliente en el área logística de COLOMBINA S.A?**

# JUSTIFICACIÓN

Con este proyecto se busca proponer un plan de mejora en el servicio al cliente de Colombina S.A, dirigido hacia los clientes B2B, en aras de obtener una mayor captación y sentido de pertenencia hacia la empresa.

Estas mejoras buscan proporcionarle a Colombina S.A. mayores herramientas y soluciones en el mejoramiento del servicio al cliente, así como una relación más estrecha con los clientes B2B, y por ende una mayor fidelización por parte de ellos.

# OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de mejora al servicio al cliente del área logística de Colombina S.A en la ciudad de Bucaramanga.



# OBJETIVOS ESPECIFICOS

Realizar un diagnóstico del servicio al cliente prestado por el área logística de Colombina S.A en la ciudad de Bucaramanga.



Identificar las principales falencias del servicio al cliente del área logística de Colombina S.A en la ciudad de Bucaramanga.



Priorizar los resultados del diagnóstico del área logística de Colombina S.A en la ciudad de Bucaramanga.



Estructurar una propuesta de mejora para el servicio al cliente del área logística de Colombina S.A en la ciudad de Bucaramanga.

# MARCO TEÓRICO

- Modelo de Kano (Noriaki Kano, 1980)
- Modelo de imagen (*Grönroos, 1982*)
- Modelo SERVQUAL (A. Parasuraman, 1988)

# MARCO CONCEPTUAL



# METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

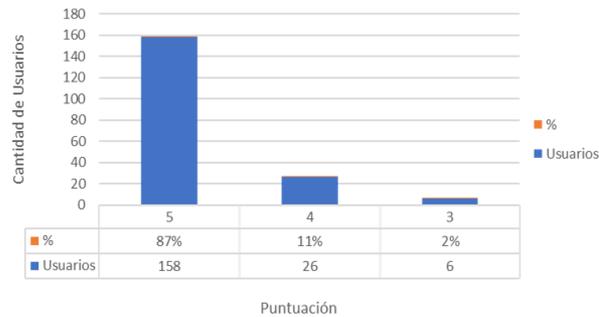
- 1) Encuesta: Enfoque de estudio cualitativo de tipo descriptivo.
- 2) Matriz DOFA
- 3) Matriz MEFI
- 4) Matriz MEFE
- 5) Plan de acción



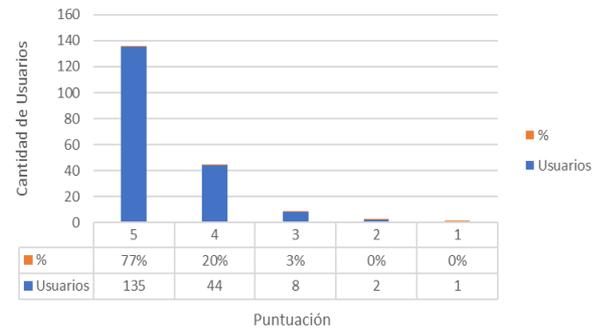
# RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

**OBJETIVO 1: Realizar un diagnóstico del servicio al cliente prestado por el área logística de Colombina S.A en la ciudad de Bucaramanga.**

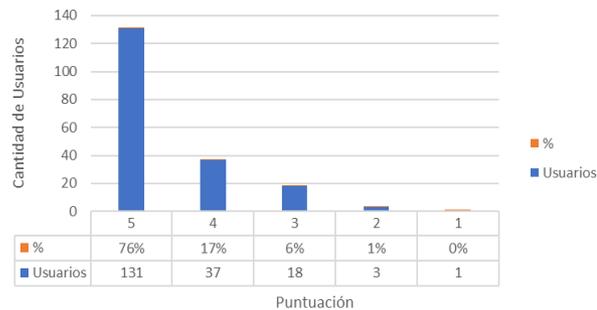
1. Presentación y Condición de los Productos



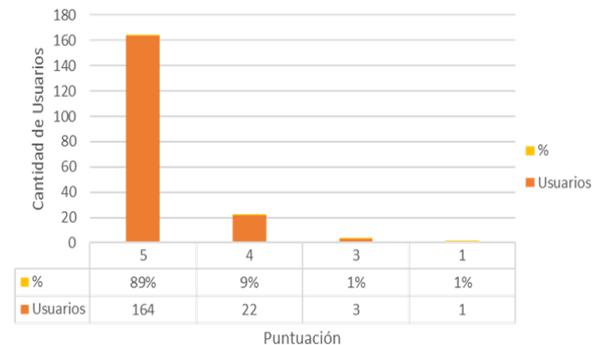
2. Tiempo y hora de entrega de los productos



3. Pedido acorde a la solicitud realizada (completo)

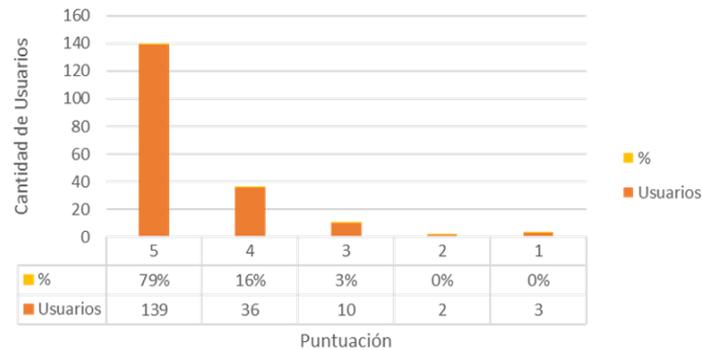


4. Atención /Amabilidad- Transportador

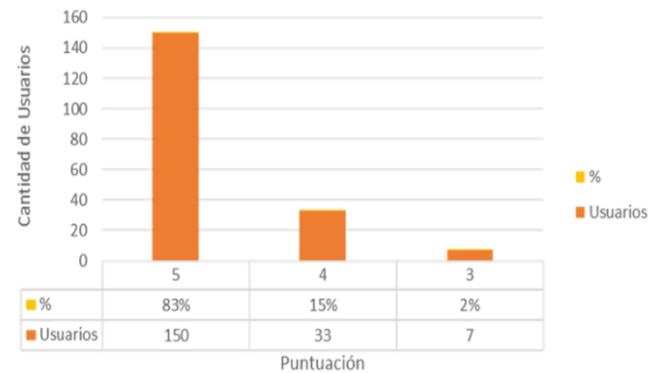


# RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

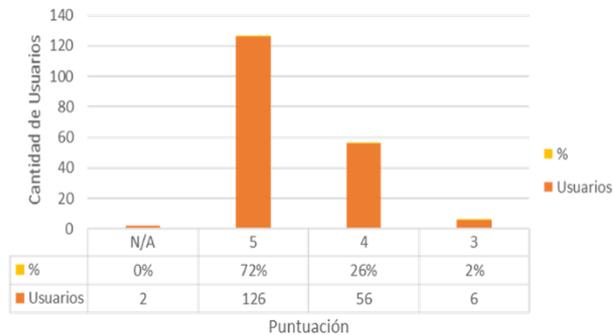
5. Solución de problemas, inquietudes y/o reclamos



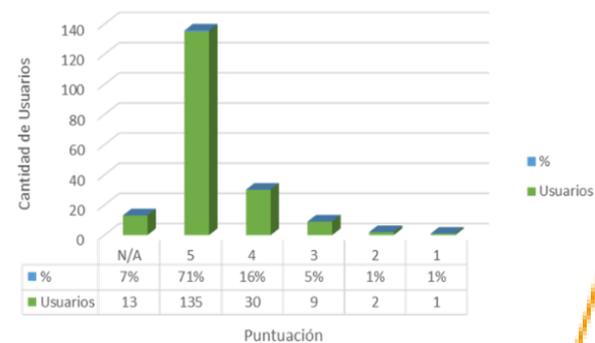
6. Presentación personal- Transportador



7. Presentación del vehículo

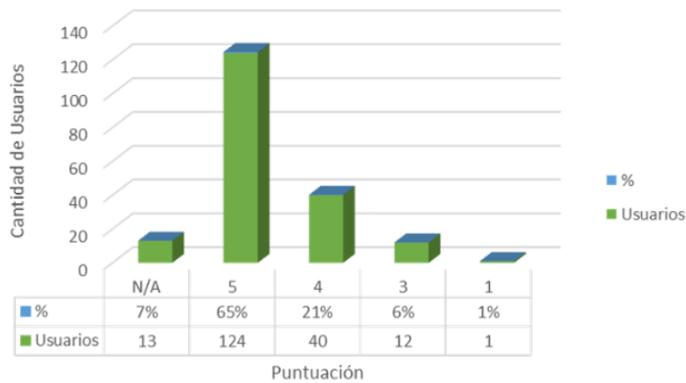


8. Facilidad del manejo

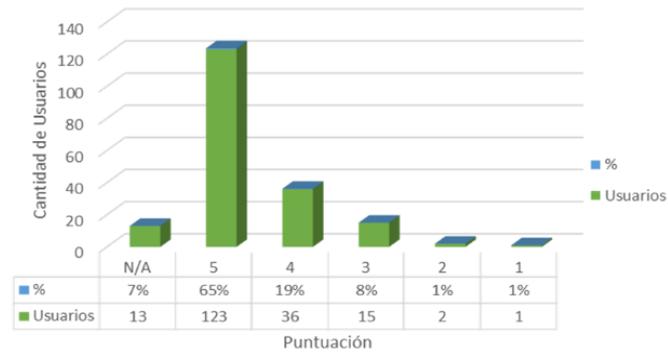


# RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

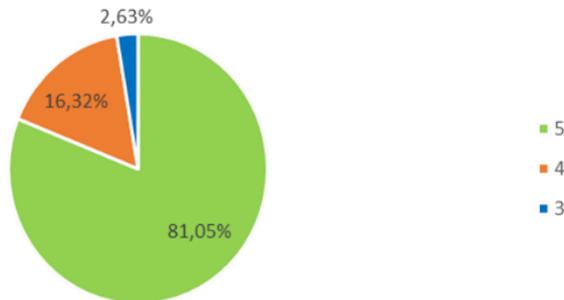
9. Funcionalidad a la hora de hacer el pedido



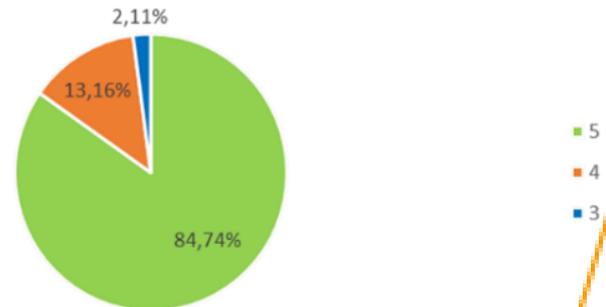
10. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la aplicación?



11. ¿Cómo califica la operación logística de Colombina?



12. ¿Cómo califica la labor comercial de Colombina?



# RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

**OBJETIVO 2: Identificar las principales falencias del servicio al cliente del área logística de Colombina S.A en la ciudad de Bucaramanga.**

ENCUESTA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa entrega sus productos óptimamente.</li> <li>• La compañía cumple con tiempos de entrega.</li> <li>• El personal es amable con los usuarios.</li> <li>• El personal y los vehículos institucionales son óptimos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El instrumento no abordo la población esperada.</li> <li>• El instrumento se aplicó en un canal telefónico.</li> <li>• El instrumento no abordó todas las variables que se debieron tener en cuenta.</li> <li>• La calificación general de los servicios comerciales y logísticos pueden no ser confiables.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La organización maneja PQRS.</li> <li>• La funcionalidad y manejo de la aplicación puede optimizarse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar encuestas de satisfacción posterior al despacho y entrega de productos.</li> <li>• Capacitar al usuario en el manejo de la aplicación usando el excelente servicio al cliente como estrategia de afianzamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una adecuación del test para su re aplicación.</li> <li>• Abrir un canal de atención especializada para PQRS.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respuestas del instrumento pueden ser situacionales.</li> <li>• Respuestas del instrumento pueden ser poco confiables.</li> <li>• La medición frente al manejo de la app puede verse cegada por usuarios que no dominan las TICS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer revisiones periódicas en los modelos de atención para asegurar una mejora continua de la calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar el espectro de evaluación del instrumento.</li> <li>• Establecer aplicación presencial de la evaluación de servicio al cliente tras la entrega de productos.</li> <li>• Establecer responsables zonales del monitoreo de la satisfacción de los clientes.</li> </ul>

# RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

**OBJETIVO 3: Priorizar los resultados del diagnóstico del área logística de Colombina S.A en la ciudad de Bucaramanga.**

MATRIZ MEFI			
FACTOR A ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
Los productos se entregan en condiciones optimas	0.05	5	0.25
Se cumplimentan los tiempos de entrega estipulados	0.05	5	0.25
Personal amable con los usuarios	0.05	5	0.25
Personal y vehículos con presentación optima	0.05	5	0.25
<b>DEBILIDADES</b>			
No se abordó la población esperada	0.3	5	1.5
El instrumento se aplicó por canal telefónico	0.1	1	0.1
El instrumento no abordo todas las variables a tener en cuenta	0.3	5	1.5
La calificación recopilada puede no ser confiable	0.1	1	0.1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>4.2</b>

# RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

MATRIZ MEFE

FACTOR A ANALIZAR	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Manejo de PQRS a nivel interno de la organización	0.05	5	0.25
Optimización en el manejo y funcionalidad de la App	0.05	5	0.25
<b>AMENAZAS</b>			
Respuestas situacionales frente al instrumento de evaluación	0.3	5	1.5
Respuestas poco confiables frente al instrumento de evaluación	0.3	1	0.3
La medición del manejo de la App puede verse sesgada por usuarios con manejo bajo o nulo de TICS	0.3	5	1.5
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3.8</b>

# RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

**OBJETIVO 4: Estructurar una propuesta de mejora para el servicio al cliente del área logística de Colombina S.A en la ciudad de Bucaramanga.**

## PRINCIPALES FALENCIAS

- No tienen planes de mejora que les permita perfeccionar la prestación del servicio para con los clientes.
- No tienen definida una evaluación que permita determinar la satisfacción de sus consumidores.
- Los resultados de la encuesta no permiten tener datos completamente verídicos.
- El personal que está relacionado con el área logística no ha sido capacitado para asumir el servicio de atención al cliente.
- Insatisfacción con el tiempo y hora de entrega de los productos.
- Inconformidad con la presentación y condición de los productos.

# RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO	INDICADOR	META	FECHA	RESPONSABLE
Mejorar los niveles de satisfacción en el servicio al cliente	$\frac{\text{Clientes satisfechos}}{\text{Clientes}} \times 100\%$	Tener los niveles de satisfacción por encima del 90%	1/12/2021	Personal de logística
Implementar un código QR para la aplicación del instrumento evaluativo	Realizar una evaluación de tipo cualitativa frente al servicio al cliente vía web	Verificar el enlace del código QR con la encuesta del cliente	01/06/2021	Personal de logística
Realizar capacitaciones al equipo logístico de la compañía en temáticas acordes a servicio al cliente	$\frac{\text{Personal que asistió a las capacitaciones}}{\text{Personal que pertenece al área de logística}} \times 100\%$	Tener una asistencia mayor o igual al 80%	02/02/2021	Personal de gestión humana
Mejorar los tiempos y horas de entrega de los productos	$\frac{\text{Entregas oportunas}}{\text{Total de entregas}} \times 100\%$	Realizar entregas a tiempo mayor o igual al 87%	29/03/2021	Personal de logística
Entregar todos los productos en perfecta presentación y condición	$\frac{\text{Productos entregados de forma impecable}}{\text{Total productos entregados}} \times 100\%$	Realizar entregas sin ningún tipo de avería mayor o igual al 90%	10/05/2021	Personal de logística

# CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- Colombina tiene muy buena cohesión laboral, la cual permite otorgar un servicio de calidad al implementar sus labores.
- La compañía al hacer uso de la tercerización de servicios, frente a las labores de almacenamiento y despacho, algunas veces puede llegar a entorpecer la cadena de servicio sólida que presenta la compañía.
- Existe una gran posibilidad de que la insatisfacción de los clientes pueda deberse a los servicios ofrecidos por tercerización y no propiamente con la labor interna de la compañía.

# RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- Optimizar su instrumento piloto de evaluación y empalmarlo a la propuesta realizada de la creación del código QR.
- Hacer uso de un plan de incentivos para la evaluación electrónica.
- Mantener el modelo de trabajo desde la concepción del trabajo en cadena.
- Implementar una evaluación que mida la satisfacción o insatisfacción que cada cliente percibe respecto al servicio al cliente que presta el área logística.
- Realizar una medición a corto plazo desde la aplicación de la propuesta de mejora realizada en el presente trabajo.
- Colocar una línea directa de atención al cliente en la ciudad de Bucaramanga.

# INFORME DE GESTIÓN

Funciones	Acciones específicas desarrolladas	Tiempo de ejecución	Recursos empleados	Impactos
<p>1. Seguimiento y soporte a SMARTQUICK</p> <p>2. Informes logísticos y de SMARTQUICK</p>	<p>1.1 Realizar seguimiento a las entregas que son subidas a la plataforma y validar que todos los transportadores las cierren.</p> <p>1.2 Ayudar a los transportadores con las novedades que se le presenten en la aplicación.</p> <p>2.1 Realizar informes de contenedores (mercancía que viene de las plantas de producción).</p> <p>2.2 Llamar a los clientes que tienen devoluciones y validar el motivo de la devolución.</p>	<p>1. Durante todo el día</p> <p>2.1 Todo el mes</p> <p>2.2 Una hora todos los días</p>	<p>Computador</p> <p>Plataforma SMARTQUICK</p> <p>Teléfono</p>	<p>1. Mejorías en los cierre de las entregas e información más verídica en los pedidos recibidos con o sin novedad.</p> <p>2. Brindar información directa sobre lo que piensan los clientes y consolidar la información de contenedores.</p>

# INFORME DE GESTIÓN

Funciones	Acciones específicas desarrolladas	Tiempo de ejecución	Recursos empleados	Impactos
3. Apoyo y gestión documental	3.1 Hacer seguimiento a los documentos vencidos y próximos a vencer por parte de los transportadores, y actualizarlos en las acetos.	Dos veces por semana	Documentos transportadores  Computador  Teléfono	3. Ayudar a los transportadores a cumplir con los documentos legales requeridos para evitar sanciones o restricción de cargues.
4. Auditorias de transporte	4.1 Chequear elementos fundamentales que debe tener el vehículo y el transportador a la hora de cargar, para validar que cumple con todos los requisitos.	Durante todo el mes	Check list	4. Hacer cumplir todos los requisitos estipulados por el ministerio de transporte para que los transportadores sean aptos de transitar por territorio nacional.

# LOGROS ALCANZADOS

Objetivos y logros alcanzados	Medida en que se cumplió	Justificación
Adaptación a la empresa	95%	Pude acoplarme al ambiente laboral y responder a cada una de las funciones que me fueron otorgadas.
Cumplimiento de tareas	95%	Cada una de las responsabilidades que se me asignaron a mi cargo fueron cumplidas a cabalidad y siempre de forma puntual.
Relación con los clientes	90%	Las llamadas que tuve que realizar a los clientes, siempre se hicieron de manera muy profesional, pese a que hubieron momentos en los que las personas no eran respetuosas conmigo.
Relaciones laborales	95%	Cree un vinculo muy especial con mis compañeros, siempre hubo una buena dinámica entre nosotros y mucho apoyo en cada uno de los procesos logísticos.

# Impactos percibidos por el estudiante.

**Académico:** Ampliar los conocimientos obtenidos en la universidad en cuanto a proyecto de grado.

**Laboral:** Poner en práctica los conocimientos aprendidos en la universidad y desarrollo de habilidades en la resolución de conflictos.

## Limitaciones

El desarrollar el proyecto de grado al mismo tiempo que la practica empresarial, teniendo en cuenta que la jornada laboral es de 8 horas diarias.

## CONCLUSIONES DE LA PRÁCTICA

Es una experiencia enriquecedora, puesto que es la primera cercanía al mundo laboral como negociadora internacional; además de eso, pude aprender diferentes procesos logísticos que se manejan en una compañía.

## RECOMENDACIONES DE LA PRÁCTICA

Al inicio me sentí muy perdida con las diferentes funciones que debía desempeñar, ya que la practicante anterior solo pudo explicarme por vía telefónica y whatsapp, lo que hizo más complejo el aprendizaje. Lo que recomendaría es que la practicante anterior y la nueva pudieran empalmar de manera presencial, para que sea mucho más fácil comprender las funciones y la adaptación en la empresa.

## FUENTES DE INFORMACION

- Expertos en Marca. 2020. *Historia De Marca: Colombina... El Sabor Es Infinito - Expertos En Marca*. [online] Available at: <https://expertosenmarca.com/esteban-lopera-historia-de-marca-colombina-el-sabor-es-infinito/>
- Alonso Bobes, Alejandro R., & Felipe Valdés, Pilar M. (2014). Servicio logístico al cliente en empresas de servicios: procedimiento para su diseño. *Economía y Desarrollo*, 152(2),184-192. [fecha de Consulta 12 de noviembre de 2020]. ISSN: 0252-8584. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4255/425541210012>
- Gómez, M. y J. A. Acevedo (coords.) (2007): *La logística moderna en la empresa*, t. I, Editorial Logicuba, La Habana.
- Matas, Antonio (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1),38-47. [fecha de Consulta 12 de noviembre de 2020]. ISSN: Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155/15557149004>

# GRACIAS



unab

Universidad Autónoma de Bucaramanga

*de puertas abiertas*

VIGILADA MINEDUCACIÓN