

Plan de Mejora al Servicio al Cliente en el Área Logística de Colombina S.A en
Bucaramanga Santander



Estudiante:

Angie Daniela Correa Gómez

Universidad Autónoma de Bucaramanga

Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas,

Programa de Negocios Internacionales

Bucaramanga, Colombia

2020

Plan de Mejora al Servicio al Cliente en el Área Logística de Colombina S.A en
Bucaramanga Santander



Angie Daniela Correa Gómez

ID: U00118602

Trabajo de Grado para Optar por el Título de:
Profesional en Negocios Internacionales

Tutor Pedagógico:

Mg. Sergio Peñaranda García

Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas,

Programa de Negocios Internacionales

Bucaramanga, Colombia

2020

Tabla de Contenido

| | |
|------------------------------------|----|
| Introducción | 8 |
| Capítulo I | 10 |
| 1.1 Problema | 10 |
| 1.2 Descripción de la Empresa..... | 11 |
| 1.3 Objetivos | 16 |
| 1.4 Delimitación..... | 16 |
| 1.5 Justificación | 17 |
| Capítulo II..... | 18 |
| 2.1 Estado del Arte..... | 18 |
| 2.2 Marco Teórico..... | 22 |
| 2.3 Marco Conceptual..... | 31 |
| 2.4 Marco Legal | 33 |
| Capítulo III..... | 37 |
| 3.1 Metodología | 37 |
| Capítulo IV..... | 40 |
| 4.1 Resultados..... | 40 |
| Conclusiones..... | 59 |

| | |
|-----------------------|----|
| Recomendaciones | 61 |
| Referencias..... | 63 |
| Anexos | 67 |

Lista de Tablas

| | |
|------------------------------|----|
| 1 Tabla Estado del Arte..... | 18 |
| 2 Tabla Matriz MEFI | 52 |
| 3 Tabla Matriz MEFE | 53 |
| 4 Tabla Plan de mejora | 58 |

Tabla de Ilustraciones

| | |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| 1 Ilustración Organigrama Colombina S.A. | 13 |
| 2 Ilustración Diagrama de Flujo | 15 |
| 3 Ilustración Mapa de Procesos | ¡Error! Marcador no definido. |
| 4 Ilustración Presentación y condición de los productos | 40 |
| 5 Ilustración Tiempo y entrega de productos..... | 41 |
| 6 Ilustración Pedido acorde a la solicitud | 42 |
| 7 Ilustración Atención/amabilidad del transportador..... | 43 |
| 8 Ilustración Solución inquietudes..... | 44 |
| 9 Ilustración Presentación personal del transportador | 44 |
| 10 Ilustración Presentación del vehículo | 45 |
| 11 Ilustración Facilidad del manejo..... | 46 |
| 12 Ilustración Funcionalidad a la hora de hacer el pedido..... | 46 |
| 13 Ilustración Satisfacción con la aplicación..... | 47 |
| 14 Ilustración Operación logística de Colombina..... | 48 |
| 15 Ilustración Operación comercial Colombina | 48 |
| 16 Ilustración Matriz DOFA..... | 50 |

Tabla de Anexos

| | |
|----------------------------------------|----|
| 1 Anexo Instrumento de Evaluación..... | 67 |
|----------------------------------------|----|

Introducción

El objetivo del presente documento es diseñar un plan de mejora al servicio al cliente del área logística de Colombina S.A en la ciudad de Bucaramanga. Este abordaje será realizado a través de 4 instrumentos base. En primer lugar, se realizó un diagnóstico del servicio al cliente de la compañía, a través de un instrumento implementado por la misma, en donde se evidenciaba a nivel cualitativo y, a grandes rasgos, la satisfacción e insatisfacción de los consumidores de los productos de la empresa.

Por otro lado, se realizó una identificación de falencias mediante la implementación de una matriz DOFA para posteriormente priorizar las mismas desde el uso de las matrices MEFI y MEFE, con el objetivo de idear el plan de mejora a partir de los resultados observados y los análisis realizados.

Cabe resaltar que, a nivel de la investigación realizada, destacan algunas falencias en lo que respecta a la aplicación del instrumento diagnóstico, debido a que el mismo no logró abordar a toda la población que se esperaba evaluar; por otro lado, las encuestas se implementaron a través de canal telefónico, debido a las contingencias tomadas por el gobierno colombiano para hacer frente a la pandemia por el brote de la cepa Covid-19. Debido a lo anteriormente mencionado, se considera que debe realizarse un re test para consolidar unos resultados más confiables estadísticamente.

A nivel del contenido, podrá encontrarse a lo largo de la investigación una descripción a grandes rasgos de la compañía y su historia, el organigrama de trabajo estructurado a nivel interno por la misma, la delimitación del proyecto elaborado y los respectivos marcos que permitieron la consolidación de la investigación a nivel teórico, legal, conceptual y referencial. También podrá verse una revisión a profundidad de la metodología empleada en la

estructuración del proyecto, al igual que una descripción más detallada de los instrumentos empleados, culminando la misma con las conclusiones, resultados y recomendaciones generadas a partir de la investigación.

Capítulo I

En este capítulo se realizará una descripción concisa del problema y se planteará una hipótesis que englobará el problema, el cual irá siendo abordado por partes.

1.1 Problema

1.1.1 *Planteamiento del Problema*

La mayoría de las empresas en Colombia en sus primeras etapas de creación centran su atención en la experiencia que tiene el cliente con sus servicios y productos, sin embargo, en la medida que va pasando el tiempo y la empresa va creciendo, este campo va siendo absorbido por otros, al punto de algunos casos desaparecer.

Colombina, una empresa de más de 100 años de experiencia, con una gran trayectoria y portafolio de productos extensos, ha centrado su atención y sus directrices al consumidor final, a través de campañas publicitarias, mejores empaques, innovación, precios razonables y buenos productos, que en últimas han sido medidos por la demanda en el mercado y los indicadores financieros de la compañía.

Pese a lo expuesto, la empresa presenta falencias en la medición del servicio al cliente de los transportadores, en razón al gran número de comerciantes que distribuyen sus productos y que reciben la atención directa de este tipo de agentes, pero que en últimas son quienes obran en calidad de intermediarios entre la empresa y el consumidor final.

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.

Como se mencionó anteriormente, a la fecha no existe un canal específico a través del cual el distribuidor de los productos pueda valorar la experiencia en el servicio proporcionada por los transportadores, lo que impide conocer si se sienten satisfechos o insatisfechos, si desean cambiar de agente o suministrar una sugerencia para mejorar el servicio en el canal de distribución, lo que no contribuye a mantener esa buena relación que debe existir entre el canal B2B.

“Cuando los clientes comparten su historia, no solo están compartiendo puntos de dolor. Le están enseñando cómo hacer su producto, servicio y negocio mejor” (Kristin Smaby, 2011).

1.1.2 Formulación del Problema

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

1.2 Descripción de la Empresa

1.2.1 Historia

Don Hernando Caicedo fue el empresario que vio las fortalezas de las tierras del Valle del Cauca para producir dulces con sabores tropicales en el año de 1927. Pues esta región caracterizada por un temperatura alta y amplias llanuras era el punto ideal para crear ingenios (grandes plantaciones de caña de azúcar) con los cuales ofrecer un alimento divertido y poco tradicional para su época, los confites (Pequeñas porciones de dulces acaramelados) con los cuales se posicionó en el mercado colombiano durante sus primeros años. Estos caramelos

adquirieron el nombre de colombinas, y se hicieron muy famosas ya que la única oferta de dulces era aquellos producidos en casa por las madres de familia.

Los años 40's se caracterizaron por el cambio de mando en la gerencia de la empresa, pues empezaba la segunda generación de los Caicedo a liderar la empresa de la mano de Jaime Hernando Caicedo hijo del fundador. Capitulo no menor ya que por lo general empresas familiares en la segunda generación no son tan fuertes o incluso llegan a desaparecer. Pero es gracias a Jaime que llegan nuevas tecnologías con las cuales producir de manera masiva no solamente aquellas colombinas que los hicieron famosos sino otro tipo de productos como mermeladas y rellenos, que permitieron ampliar su capacidad productiva a inicios de los años 60's.

En los mismos años 60's sucedió uno de los grandes momentos de la empresa pues empezaron a exportar sus productos a Estados Unidos compitiendo de igual a igual con productos europeos. Para los años 70's se crea uno de los productos bandera de la marca, Bon Bon Bum, un dulce redondo con sabor a fresa y un chicle en su interior. Este producto se convirtió en el favorito de los colombianos y en la actualidad es líder del mercado en otras regiones como la región andina, el caribe y centro América. En este mismo periodo de tiempo crea otros productos insignia de la marca como el dulce de café Coffee Delight y la crema de chocolate Nucita.

En los 80's Colombina se asoció con otras grandes empresas de alimentos para desarrollar nuevos productos y es así como entra a la categoría de galletas. Pasando a los años 2000's la empresa amplía su capacidad de producción y portafolio pues incluye dentro de sus productos conservas (salsas), helados, entre otros, convirtiéndose en una de las empresas más

representativas y queridas no solo de Cali sino de todo Colombia y los lugares donde tiene presencia. (Historia de marca: Colombina... el sabor es infinito - Expertos en Marca, 2015).

1.2.2 Dirección

Colombina S.A distrito Bucaramanga, actualmente se encuentra localizada en la manzana E con calle F, bodega 131, dentro del parque industrial.

1.2.3 Organigrama

Ilustración Organigrama Colombina S.A.



Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

1.2.4 Nombre del Jefe Inmediato

El coordinador de logística se llama Diego Leonardo Contreras Niño.

1.2.5 Cargo, Descripción del Puesto y Funciones

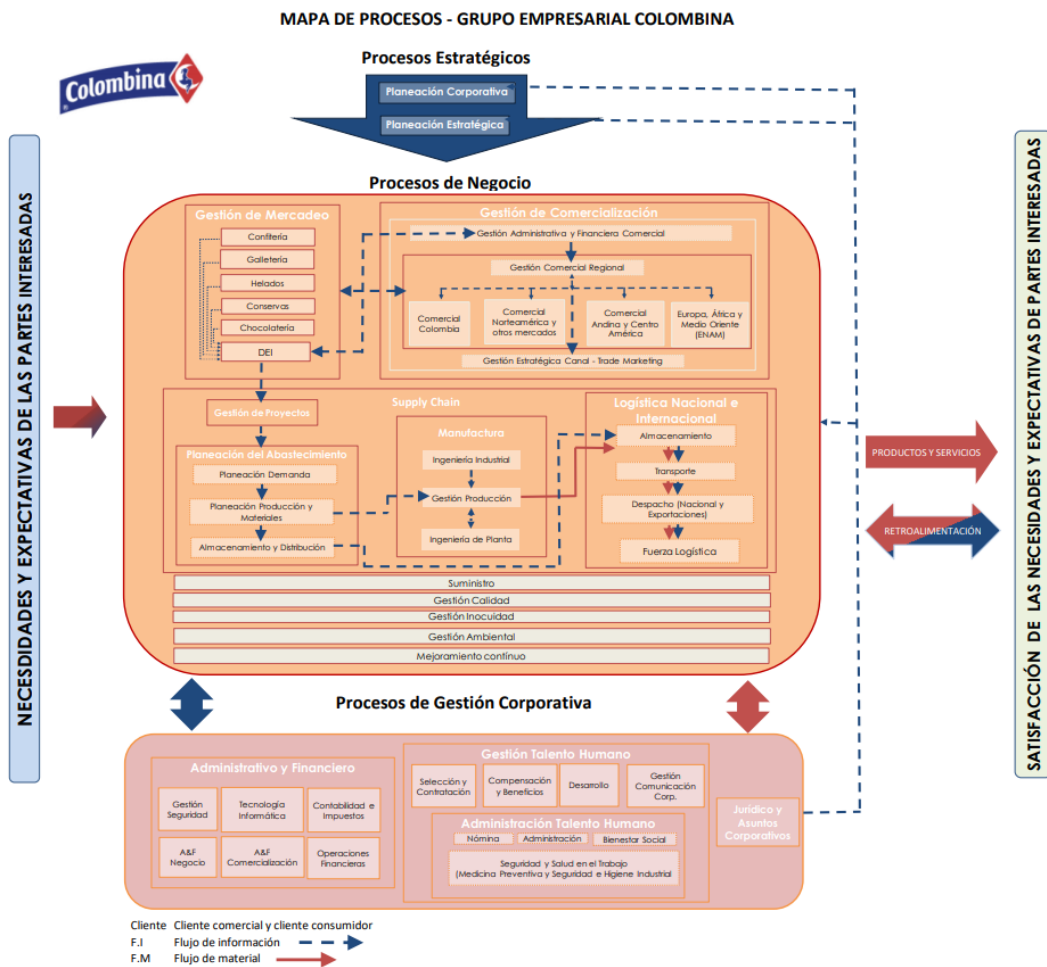
Practicante universitaria: Es la persona encargada de brindar apoyo en la gestión logística y en el soporte administrativo que se requiera, para dar cumplimiento de forma efectiva a las operaciones de Colombina S.A.

Las funciones más relevantes dentro de este cargo son:

- Apoyo y gestión documental
- Generación de manifiestos de cargo diario
- Auditorías a procesos operativos y de transporte
- Informes logísticos y del servicio al cliente
- Generación de reportes de gestión logística
- Seguimiento y soporte a la plataforma Smartquick

1.2.6 Mapa de Procesos

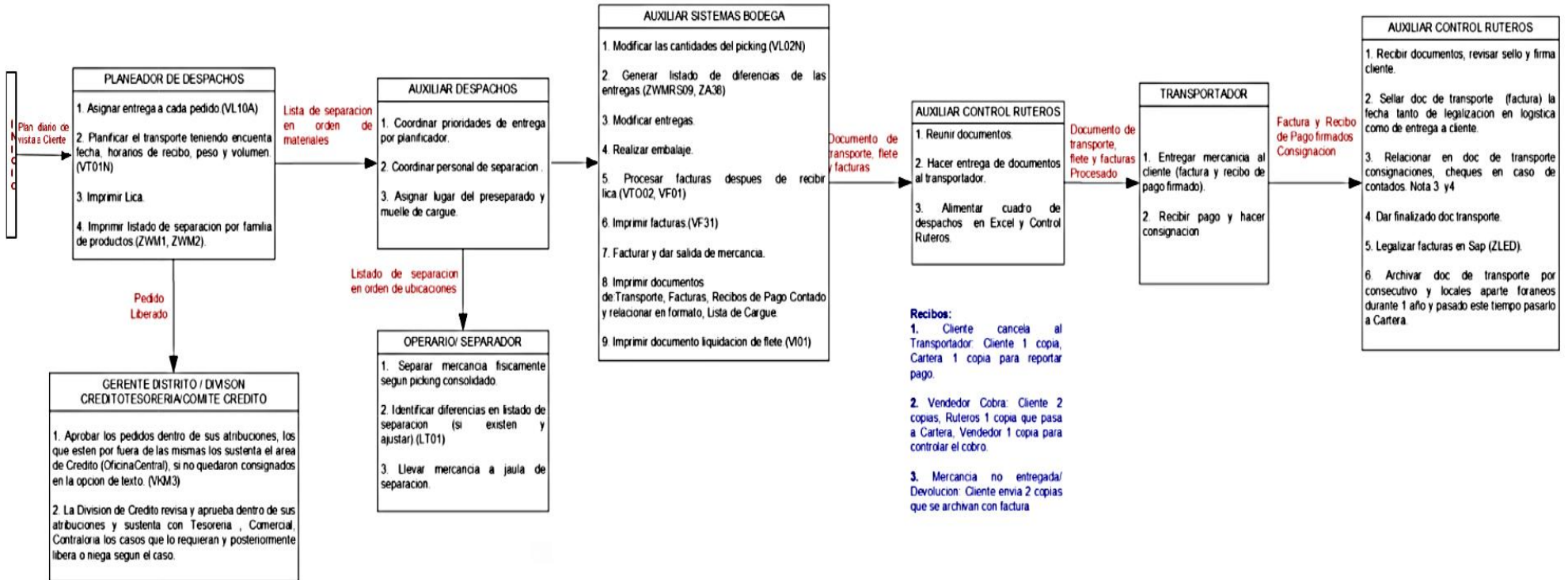
65 Ilustración Mapa de Procesos



Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

1.2.7 Diagrama de Flujo del Área Logística

81 Ilustración Diagrama de Flujo



Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

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

1.3.2 Objetivos Específicos

- 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.

1.4 Delimitación

El proyecto se ejecutará en la ciudad de Bucaramanga, con base al cronograma estipulado por la Universidad Autónoma de Bucaramanga, tomando como fecha de inicio el mes de agosto de 2020 con la formulación del anteproyecto, y fecha de culminación hacia el mes de noviembre de 2020, oportunidad en la que se sustentará el proyecto. Se tomarán como referencia los clientes Tienda a Tienda, puesto que la recolección de información podrá realizarse de forma más efectiva.

El objetivo del presente proyecto es identificar las prácticas que se están llevando a cabo en el área logística y/o de transporte de Colombina S.A, en aras de determinar qué falencias y

buenas practicas se presentan en la atención al servicio al cliente; ello teniendo en cuenta que son las áreas a las que se tiene acceso a la información por las labores que allí desarrollo.

Para el desarrollo de este proyecto se tomaron las encuestas realizadas por Colombina S.A. del mes de abril a junio de 2020, con las cuáles se pretende generar un diagnóstico y proponer una mejora en la atención del servicio al cliente en el área logística, sin que ello implique la implementación de este plan.

1.5 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.

El desarrollo del objetivo general de este proyecto, no es otro que Diseñar un plan de mejora al servicio del cliente en el área logística de la empresa, con el cual se busca fortalecer a la empresa en un área que por la magnitud de la misma ha sido opacada por otras que captan mayor atención.

Para desarrollar este plan se hace necesario tomar las encuestas practicadas por Colombina S.A. en el presente año, relacionadas con el servicio de atención al cliente, en aras de identificar la situación actual del cuidado prestado por parte de los transportadores a los clientes B2B de la empresa, y con ello poder establecer un procedimiento para mejorarlo.

Capítulo II

En este capítulo se realizará una revisión de las investigaciones aplicadas por diferentes autores, que guardan relación y afinidad con las temáticas trabajadas a nivel del presente proyecto. Además, se abordarán los marcos teóricos, conceptuales y legales que fueron necesarios para el desarrollo de este trabajo.

Marcos de Referencia

2.1 Estado del Arte

Para tener un manejo de información científica sólida en el curso de la realización de esta investigación, se realizó una revisión literaria frente a investigaciones desarrolladas en el mismo campo de interés del presente documento, al ser literatura afín a la investigación entonces se permite complementar, entender y analizar la problemática planteada en el presente proyecto. A continuación, se presenta un documento de recopilación de información que incluye el nombre del proyecto, su objetivo, variables investigadas y resultados.

Tabla Estado del Arte

| Nombre | Objetivo | Variables | Resultados |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Propuesta de Mejoras del Servicio al Cliente en las Entidades Financieras. (Ortiz, 2015) | Diseñar una propuesta de mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente en Bancolombia S.A., Buenavista, que permita aumentar la participación en el mercado financiero por la preferencia y reconocimiento entre las entidades financieras del sector; logrando | <ul style="list-style-type: none">• Competitividad• Diferenciación• Grado de satisfacción del cliente• Servicio al cliente | •Según lo observado en el estudio se encuentra distribución de Sexo masculino 66,7%, Sexo femenino 33,3%. Por otro lado, el 55,6% de la población se encuentra entre los 20 y los 40 años de edad. 22,1% de clientes jóvenes, debe ofrecerse una mejor oportunidad a esta población para afianzar el mercado. Grupos poblacionales |

| | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | diferenciación entre las instituciones financieras por el excelente servicio brindado al cliente. | | vulnerables estudiados, se encuentran madres cabeza de hogar 12.2% y adultos mayores 16.7%. |
| Propuesta de Mejora al Servicio al Cliente en la Empresa Nancy.R. Chávez-Refrigeración Industrial en la Ciudad de Palmira Periodo 2016-2017 (Sánchez, 2016) | Proponer una mejora del servicio al cliente de la en la Empresa Nancy.r. Chávez-refrigeración industrial. De la ciudad de Palmira en el periodo 2016-2017. | <ul style="list-style-type: none"> • Servicio al cliente • Propuesta de mejora • Cliente • Nancy. R. Chávez Refrigeración Industrial • Satisfacción del cliente | <ul style="list-style-type: none"> • 64% de la población califican su satisfacción como regular, mientras el 27% califica la misma como muy bueno. 91% de la población califica los costos entre regulares y muy buenos. 9% califica el servicio de la organización como muy bueno. |
| Medición del Servicio y Atención al Cliente de los Prestadores de Servicios Turísticos del Municipio de Restrepo, Meta – Colombia. (Pineda, 2017) | Medir el servicio y la atención al cliente en los prestadores de servicios turísticos del municipio de Restrepo, Meta - Colombia | No especificadas en el proyecto. | <ul style="list-style-type: none"> • La calificación que ofrece el consumidor al estado, comodidad y limpieza de las instalaciones es bueno con un 3,41, mientras que la organización se autocalifica en un nivel excelente con 3,63. Lo que respecta a la atención se calificó en 3,56, muy bueno según los usuarios. Mientras que la organización consideraba su |

Fuente. Elaboración propia.

| | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | <p>atención en un nivel bueno con 3,48.</p> <p>La actitud cortés de los colaboradores es considerada por la empresa como buena con 3,37, los clientes consideran que es muy buena con 3,63. Por último, la amabilidad del colaborador es buena con 3,49 pero la empresa la evaluó como muy buena con 3,50.</p> |
| <p>Propuesta de Estrategia de Mejoramiento del Servicio al Cliente en Empresas Pymes en Bogotá (Gómez & Martínez, 2018)</p> | <p>Proponer estrategias de mejoramiento de servicio al cliente en empresas PYMES en Bogotá, con base en las buenas prácticas internacionales en México.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Empresas PYME en Bogotá • Estrategia de Mejoramiento • PYMES • Servicio al Cliente | <p>Todas las empresas usan política de servicio al cliente declarado, estudios sistemáticos orientados a las necesidades de los clientes, estudios sistemáticos y de análisis del consumidor y se encuentra que uno de los canales más usados para brindar información sobre productos y servicios es la página web.</p> |
| <p>Planeación Estratégica del Área de Servicio al Cliente en la Compañía WM Wireless y Mobile Ltda. (Álvarez, 2018)</p> | <p>Realizar una planeación estratégica del Departamento de Servicio al cliente de la compañía WM wireless y mobile ltda.</p> | <p>No especificadas en el proyecto.</p> | <p>La empresa considera de gran importancia el servicio y la atención al cliente, uno de los factores críticos es la demora en atender llamadas y dar respuestas óptimas mediante el uso de la comunicación telefónica.</p> <p>El proceso interno entre servicio al cliente y soporte técnico es</p> |

| | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | muy demorado, hay falta de incentivos salariales para el personal de servicio al cliente, existen problemas en lo que respecta a la capacitación tecnológica y de servicio al cliente. |
| Propuesta de Mejora al Proceso de Servicio al Cliente para el Área de Químicos de la Empresa Químico-Farmacéutica Merck S.A de Colombia (Giraldo, 2012) | Elaborar una propuesta de mejora al modelo actual de servicio al cliente de la empresa químico-farmacéutica Merck S.A. en Colombia, basado en el enfoque de mejoramiento de procesos para el apoyo de las estrategias corporativa y competitiva enfocadas en el cliente. | No especificadas en el proyecto. | 78% de los clientes afirman que el nivel del indicador de cumplimiento a los clientes es deficiente, los clientes solicitan mejor atención, siendo esta el ítem más relevante alcanzando un nivel de 23%, seguido de capacitaciones, asesorías y acompañamientos con 20%. |
| Proyecto de Mejora de Servicio al Cliente Distribuciones AC S.A.S. (Gaitán, 2017) | Mejorar el servicio al cliente en la empresa Distribuciones AC S.A.S. para que la organización crezca económicamente y mejore su posicionamiento estratégico en el mercado. | <ul style="list-style-type: none"> • Mejora • Servicio ágil • Árbol de decisiones • Matriz DOFA | Ajustar el salario de los funcionarios es un incentivo que estructura el trabajo con entusiasmo y ayuda al crecimiento de la empresa. Comprar nuevos equipos tecnológicos facilita desarrollar las actividades y ayuda a establecer un ambiente agradable de trabajo. |

| | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Estrategias para el Mejoramiento de la Calidad del Servicio al Usuario en la IPS ASSALUD en Bucaramanga (Ortiz & Pérez, 2015)</p> | <p>Desarrollar estrategias para el mejoramiento de la calidad del servicio al usuario para la IPS ASSALUD de la ciudad Bucaramanga.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de servicios • Servicio al usuario • Calidad • Estrategias IPS • SOGC • SERVQUAL | <p>31% de la población es de 36-50 años, 26% de la población es de 21-35 años, 10% de la población son adultos mayores. 63% de la población pertenece al estrato 1. 94% de la población pertenece a Comparta EPS-S, régimen subsidiado.</p> |
| <p>Diseño de un Plan de Mejoramiento del Servicio al Cliente para el Banco Av Villas Popayán, Año 2013 (Verhelst, 2013)</p> | <p>Diseñar un plan de mejoramiento del Servicio al Cliente para el Banco AV Villas Popayán, año 2013.</p> | <p>No especificadas en el proyecto.</p> | <p>Los directivos de la empresa consideran que el mercado no va a tener final. Existe desinterés del personal administrativo y comercial en los procesos de medición del servicio. No se diseñan políticas de servicio al cliente.</p> <p>La organización considera que sus clientes necesitan más de ellos que la organización de los clientes. Pérdida del core business. Poca preocupación por fortalecimiento comercial.</p> |

2.2 Marco Teórico

Existe gran competitividad debido al gran mercado de la industria, para tan alta demanda es necesario tener una oferta igualmente alta. Es por esto, que en el proceso de producción de alimentos y ventas de los mismos han debido establecerse nuevos protocolos y se han usado nuevas herramientas para lograr posicionar marcas, productos y compañías para distribuir,

posicionar y entregar productos al consumidor final, es aquí donde entra en juego la calidad en el servicio al cliente como medio estructural para fidelización del comercio.

Según (Serna, 2006) El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. Por lo cual, puede reafirmarse que el servicio al cliente es un proceso fundamental en el desarrollo y prevalencia de cualquier compañía.

Para el autor previamente mencionado el servicio al cliente tiene siete características principales:

- Es intangible, refiere que no puede percibirse con los sentidos, es decir, aunque el cliente recibe información sensorial por su experiencia personal, estos estímulos no son cuantificables a menos de que se indague en la experiencia personal del consumidor.
- Es perecedero, una primera experiencia satisfactoria puede verse opacada si en una siguiente ocasión el consumidor tiene una experiencia de calidad inferior.
- Es continuo, indica que quien es el responsable de que el servicio tenga un alto estándar de calidad es quien de igual forma ofrece los servicios.
- Es integral, manifiesta que todos los colaboradores tienen una función específica que puede contribuir a que la calidad aumente, se mantenga o por el contrario disminuya.
- El servicio ofrecido debe tener un estándar que debe prometerse al cliente y por tanto debe ser cumplido para mantener la experiencia en cualidad de calidad.
- El foco del servicio ofrecido es generar en el cliente o consumidor final satisfacción, pues es por y para el que se desarrolla el producto, para suplir su necesidad.
- El producto debe ofrecerle al consumidor un plus que haga que el mismo quiera continuar consumiéndolo.

Básicamente y según los postulados de Serna, H. (2006) podría inferirse entonces que toda empresa que maneje sus cursos de acción teniendo como meta el servicio al cliente debe poseer ciertas características como:

- Conocer a profundidad sus clientes.
- Deben realizar investigaciones continuas sobre sus clientes, sus necesidades y sus niveles de satisfacción ante el servicio.
- Tienen un sistema de servicio estratégico ante sus clientes.
- Hacen auditoria y seguimiento al servicio y los niveles de satisfacción generados.
- Toman acciones de mejora frente a las necesidades y expectativas del cliente y el mercado.
- Involucran participativamente al cliente interno y externo.
- Diseñan estrategias de mercadeo interno y venta interna para establecer expectativas respecto al servicio tras evaluar la satisfacción interna.

Para conocer cómo se siente el cliente básicamente, pues debe indagársele al mismo para así poder cuantificar la información. Los resultados obtenidos permitirán establecer información respecto a las expectativas del cliente, la calidad y el valor percibido por el cliente, las quejas presentadas por la población y, por último, el nivel de fidelidad de clientes. El cuestionario aplicado con base en este modelo tiene como objetivo registrar la opinión de los clientes sobre los aspectos que se consideran fundamentales, lo que esperaba obtener, lo que obtuvo, que valor le ha aportado, que quejas ha presentado y la posibilidad de que ocurra un hecho similar.

Frente a la importancia del servicio al cliente (Nuñez, 2009) reafirma la necesidad existente en toda compañía de enfocarse además de en productos de calidad en el desarrollo de

estrategias de servicios que puedan someterse a mejoras continuas teniendo como objetivo final satisfacer las necesidades expresadas por el mercado externo, es decir, el cliente.

Así pues, puede afirmarse que un trabajo direccionado a la competitividad, excelencia, eficiencia y por tanto a la calidad siempre será valorado por los consumidores, lo cual supone un gran reto para la industria pues es quien oferta el servicio quien debe adecuarse a las nuevas expectativas y necesidades para no verse desplazado en un mercado tan volátil y de alta demanda.

Otro campo relevante es la incidencia del servicio al cliente visto desde la óptica del área logística, la cual, es la encargada de llevar a cabo todas y cada una de las acciones de orden logístico o que requieren una organización previa estructurada para soportar las labores de la empresa. Es decir, los procesos logísticos, son aquellos que se establecen al interior de las empresas para la producción del producto y así mismo para poder llevar lo que se produjo al cliente.

La variable logística y el servicio al cliente están íntimamente relacionados puesto que al llevar a cabo los cursos de acción estipulados por la compañía se genera una incidencia positiva o negativa en la satisfacción del cliente, dependiendo de la experiencia personal del mismo. Al realizarse de forma eficiente se reforzará la imagen de la compañía y se posicionará en el mercado pues ayudará en la fidelización del cliente.

El portal (Beetrack, 2019) establece cinco etapas o fases frente al servicio al cliente y la logística una vez que se efectúa una compra. En primer lugar, se encuentra el aprovisionamiento y la gestión del inventario, fase en la cual, la empresa se encarga de establecer el stock o inventario necesario para poder satisfacer la demanda requerida por los consumidores y los establecimientos distribuidores. En segundo lugar, se encuentra la variable de aprovisionamiento

o gestión de los productos inventariados, este ítem establece y direcciona los protocolos, y procesos requeridos para almacenar el producto hasta que el mismo se requiera. Posterior a la demanda, se habla entonces de la ejecución de compras, la cual, sería básicamente la fase inicial del proceso de transporte o distribución.

Una vez iniciada la fase de transporte, se hace referencia al proceso de manejo de mercancía por el cual pasa desde el distribuidor al cliente final, se considera fundamental que el producto pueda rastrearse y monitorearse en su proceso de transporte, es decir, que se establezca trazabilidad del proceso. Por último, se concibe la fase final como la recepción del producto por el consumidor o cliente final.

Por otro lado, (Ballou, 2004) divide el área logística en dos categorías: clave y soporte, refiere que las categorías clave se presentarán en todo canal del servicio logístico, como, por ejemplo, el servicio al cliente. Las fases clave tienen un papel esencial en la coordinación logística pues tienen una incidencia directa en la distribución física y coste generado para la empresa. Otros aspectos clave según el mismo autor, podrían ser el marketing y la gestión de calidad.

Desde lo planteado por (Gómez & Acevedo, 2007, p. 158) citados por (Alonso Bobes, Alejandro R., & Felipe Valdés, Pilar M, 2014) para diseñar el esquema del servicio al cliente en las organizaciones deben tomarse en cuenta un conjunto de principios, como son: diferenciación de los servicios para los distintos tipos de mercado, competitividad de la empresa, racionalidad en la utilización de los recursos y proceso, satisfacción del cliente, funcionamiento del sistema logístico, transparencia respecto a las metas de servicio y por último, la personalización del servicio.

Un aspecto relevante a mencionar en la investigación son las escalas tipo Likert, las cuales según lo dicho por (Matas, Antonio, 2018) quien cita a (Likert,1932; Edmondson, 2005) son instrumentos para la medición de las actitudes surgidas en el año 1932 gracias a Rensis Likert. Según lo referido por (Cañadas y Sánchez-Bruno, 1998; Dawes, 1975) citados por (Matas, Antonio, 2018) estos instrumentos suelen ser reconocidos entre los más utilizados en la medición de ciencias sociales.

Esta herramienta según lo dispuesto por (Bertram, 2008) citado por (Matas, Antonio, 2018) Las escalas Likert son instrumentos psicométricos donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada y unidimensional. Lo cual lo hace un instrumento idóneo para la valoración de satisfacción del servicio al cliente.

Para complementar lo mencionado en párrafos anteriores, se hace necesario citar las siguientes teorías que proporcionaran una ayuda o herramienta al mejoramiento en la atención al servicio al cliente:

2.2.1 Modelo de Kano

Uno de los modelos utilizados para este propósito es el de satisfacción del cliente de Kano, el cual recibe su nombre en honor a su creador Noriaki Kano. Este modelo cuestiona la premisa de que la satisfacción del cliente depende singularmente de lo bien que las organizaciones logren ofrecer sus productos y prestar sus servicios. En este modelo se enuncia que no todas las características de un producto o servicio producen el mismo nivel de satisfacción en los clientes, sino que existen factores que influyen en mayor medida en la estrechez y nivel de fidelidad que tenga el cliente con el producto.

Kano postula 3 grupos diferentes para realizar una distinción concreta de las características planteadas en su modelo, los cuales son:

- **Requisitos básicos:** Son características que no generan ningún aumento en la satisfacción del cliente, pues el mismo considera que son prestaciones básicas y obligatorias que el producto debe ofrecerle. Por lo cual, si el producto no otorga dicha prestación existe un gran nivel de insatisfacción.
- **Requisitos de desempeño:** Son características que aumentan proporcionalmente la satisfacción del cliente, cuantas más características y funcionalidades otorgue el producto más satisfecho se mostrara el cliente.
- **Requisitos de deleite:** Son características que generan una gran satisfacción en el cliente pues las mismas no son esperadas por el consumidor, al no ser variables esperables, si el producto no las aporta, no va a existir insatisfacción.

Según Kano, toda característica que pueda influir en la satisfacción de un cliente frente a un producto o servicio puede ser enmarcada dentro de los grupos previamente descritos.

Desde los postulados de otros teóricos respecto al servicio al cliente y las organizaciones puede encontrarse por ejemplo lo manifestado por Gómez, E. (2009) quien afirma que para conservar a los clientes es de suma importancia que el cliente reciba un excelente trato por parte de la empresa y los colaboradores que ofrecen el servicio y/o producto pues refiere que al tomar como eje central la amabilidad para satisfacer las necesidades del cliente existe mayor probabilidad de que el cliente sienta satisfacción.

Frente a las barreras existentes contra el buen servicio de las empresas para con el cliente, el mismo teórico refiere que no será posible brindar un servicio de calidad cuando:

- Las políticas empresariales no han sido diseñadas con el cliente como eje fundamental.
- Cuando no existe una estrategia clara de servicio ni coordinación respecto al proceso de oferta del mismo.
- Cuando las personas con la autoridad y el poder suficiente para tomar decisiones respecto al servicio no tienen una relación cercana con el cliente.
- Cuando se visibiliza como prioridad disminuir los costos por sobre dar un excelente servicio.
- Cuando el personal que otorga el servicio al cliente presenta actitudes indiferentes y con clara desmotivación a la hora de brindar el servicio.
- Cuando no se tiene en cuenta al consumidor para que retroalimente los servicios recibidos.

2.2.2 Modelo de Imagen

En el modelo de Calidad de Servicio Percibida de Grönroos, las expectativas están en función de la comunicación del mercado, la imagen, el boca a boca y las necesidades y el aprendizaje del consumidor, mientras que la experiencia es un producto de una calidad técnica y funcional, que se filtra a través de la imagen.

Grönroos muestra más claramente la existencia de una brecha de percepción, aunque no hay ninguna sugerencia de "deleitar" sólo de reducir la brecha. Sin embargo, el modelo tiene una aplicación más práctica, ya que muestra los factores que contribuyen a cada lado de la brecha. Demuestra que el proveedor puede afectar a ambos lados de la brecha, sobre todo gestionando las expectativas del cliente.

Además, ilustra que la experiencia del cliente es producto de la imagen de calidad del proveedor, no solo de la actualidad. Claramente, el marketing, así como la calidad técnica y de proceso, tienen un efecto sobre la brecha de percepción.

Grönroos identificó tres dimensiones las cuales son:

- Calidad técnica: lo que el cliente recibe como resultado de la interacción con la empresa y que es importante para él / ella para evaluar la calidad del servicio.
- Calidad funcional: cómo obtiene el cliente el resultado técnico, que incluye: comunicación, competencia, personal, etc.
- Imagen: se construye a través de la perfección técnica y funcional.

El modelo es una buena herramienta de medición para la evaluación de la calidad de los servicios. Sin embargo, la relación entre la calidad percibida y la satisfacción del cliente y las dimensiones mencionadas anteriormente no está clara.

2.2.3 Modelo SERVQUAL

Como indica el nombre de este modelo, SERVQUAL es una medida de la calidad del servicio. Esencialmente, es una forma de investigación de mercado estructurada que divide el servicio general en cinco áreas o componentes, los cuales fueron mencionados por primera vez por A. Parasuraman (1988).

Este modelo de calidad del servicio que elaboraron identifica las razones de las brechas entre las expectativas y las percepciones de los clientes. La brecha 5 es el producto de las brechas 1, 2, 3 y 4. Si estas cuatro brechas, todas ubicadas debajo de la línea que separa al cliente de la empresa, se cierran, la brecha 5 se cerrará. Las brechas son las siguientes.

- La brecha 1 es la brecha entre lo que espera el cliente y lo que la dirección de la empresa cree que esperan los clientes.

- La brecha 2 es la brecha que se produce cuando la dirección no logra diseñar estándares de servicio que satisfagan las expectativas del cliente.
- La brecha 3 se produce cuando los sistemas de prestación de servicios de la empresa (personas, tecnología y procesos) no cumplen con el estándar especificado.
- La brecha 4 ocurre cuando las comunicaciones de la empresa con los clientes prometen un nivel de desempeño del servicio que las personas, la tecnología y los procesos no pueden brindar.

El autor del modelo identifico cinco componentes centrales de la calidad del servicio: fiabilidad, aseguramiento, tangibles, empatía y capacidad de respuesta.

- Los tangibles implican la aparición de instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
- La fiabilidad es la capacidad de realizar el servicio prometido de manera confiable y precisa.
- La capacidad de respuesta significa la voluntad de ayudar a los clientes y brindar un servicio rápido, mientras se captura la noción de flexibilidad y la capacidad de personalizar el servicio según las necesidades del cliente.
- Aseguramiento significa competencia y cortesía de los empleados y su capacidad para transmitir confianza y seguridad. (Esta categoría incluye estos componentes medidos: competencia, cortesía, credibilidad y seguridad)
- La empatía representa la prestación de una atención afectuosa e individualizada a los clientes. (Incluye acceso, comunicación y comprensión del cliente)

2.3 Marco Conceptual

- Servicio al cliente: “Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador, con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo” (Horovitz, 1997).

Un servicio es el acto o el conjunto de actos, mediante los cuales se logra que un producto o grupo de productos satisfaga las necesidades y deseos del cliente” (Gómez, 2001) (p.180).

- Cliente: (Martínez, 2007) en el documento consideraciones teóricas sobre atención al cliente refiere que es el núcleo en torno al cual debería girar siempre la política de cualquier empresa.

Indica que entre las características del cliente se encuentra el que él es la persona más importante para cualquier organización, el trabajo de la empresa es por y para él, servirle no es un favor sino una obligación, es un ser humano con necesidades y deseos que deben ser satisfechos por la empresa, el cliente merece el mejor de los tratos pues es el fluido vital de la organización.

- Cliente interno: Citando a (Martínez, 2007) quien a su vez cita a (Albrech & Carson) define al cliente interno como aquellas personas dentro de la empresa, que, por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativo, administrativo o ejecutivo, recibe de otros algún producto o servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores.

- Cliente externo: “Todas las personas que adquieren bienes o servicios, para su uso, el de otro, o por cualquier motivo.” (Pérez, 2018)

- Demanda: “Cantidad de bienes o servicios que se solicitan o se desean en un determinado mercado de una economía a un precio específico.” (Banco de la república de Colombia, 2017)

- Oferta: “Cantidad de bienes, productos o servicios que se ofrecen en un mercado bajo unas determinadas condiciones.” (Banco de la república de Colombia, 2017)
- Eficacia: “Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.” (RAE)
- Eficiencia: “Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.” (RAE)
- Fidelización: “Conseguir mediante diversas estrategias y técnicas de marketing y ventas, que el consumidor que haya adquirido con anterioridad algún producto o servicio siga comprando y se convierta en un cliente habitual.” (Inboundcycle)
- Marketing: “Conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda.” (RAE)

2.4 Marco Legal

Desde la normatividad o marco legal manejado en lo que respecta a la prestación del servicio al cliente se encuentran establecidas las normas técnicas de gestión de la calidad, las cuales pueden abordarse desde dos campos, el internacional y el nacional. Dentro del marco internacional de pueden mencionarse las normas ISO, las cuales son un sistema de normas de gestión de la calidad y fueron estructuradas por la Organización Internacional para la Estandarización. Lo que buscaba lograrse era que esta tipología lograra aplicarse internamente a nivel de toda organización a nivel mundial.

Fueron desarrolladas bajo ocho principios de calidad en pro de conseguir una mejora de desempeño empresarial, según el (Grupo Vértice, 2010) citado por (Vargas, 2019) estos puntos son “Enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, enfoque de sistemas para la gestión, mejora continua y enfoque basado en hecho para la toma de decisiones.”

Teniendo en cuenta lo anteriormente dicho, lo que se busca es generar líderes que ayuden a que sus trabajadores se involucre en el logro de metas, desarrollo y explotación del compromiso del personal para uso de la organización, gestionar las actividades y recursos de forma procedimental, identificar y entender los procesos para así gestionarlos como un sistema contribuyendo a la eficacia y eficiencia del servicio, estructuración continua de mejoras, realización de análisis y datos informativos tangibles para el manejo de decisiones internas y por último el generar relaciones de ganancia equivalente entre prestadores de servicio y proveedores.

Se hace referencia a que para poder brindar un servicio es necesario tomar ciertos cursos de acción como lo serían por ejemplo la puntualidad a la hora de entregar el servicio o producto requerido, la fidelidad en el cumplimiento de compromisos, establecer relaciones de costo/beneficio, ajustar plazos de acuerdo a las regulaciones y capacidades internas de la empresa, entregar servicios y productos acordes a lo que se ha pactado de primera mano, otorgar un servicio rápido, cumplimiento de tiempos de ciclos de servicios, contar con la presencia de personal calificado para la labor a desarrollar, ser gentil y otorgar un buen trato para con quien se otorga el servicio. Todo lo anterior hace referencia a la relación empresa-cliente bajo la cual se establece lo que puede ofrecer la compañía a su consumidor y a lo que esta última espera recibir.

(Vavra, 2003) citado por (Vargas, 2019) indica que los clientes pueden sentir satisfacción respecto a los productos de la organización, el rendimiento de los productos, la manera en que la organización lleva a cabo las transacciones, la organización, las relaciones preventa y las relaciones postventa.

A nivel Colombia, el ente encargado de regular y asesorar al gobierno nacional en lo que respecta a los procesos normativos es el ICONTEC (instituto colombiano de normas técnicas y certificación) este proceso se regula mediante los decretos 767 de 1964 y 2416 de 1971 y desde

la constitucionalidad de la nación se otorga el reconocimiento a dicha entidad como organismo de normalización mediante los decretos 2746 de 1984 y 2269 de 1993.

Este proyecto se encuentra fundamentado en las siguientes normas colombianas:

2.4.1 Resolución 8430 de 1993

Para la realización de este proyecto se tendrá en cuenta la resolución 8430 de 1993 del Ministerio de Salud de la Republica de Colombia, tomando en cuenta el artículo 11, investigación sin riesgo; se hará uso de los principios éticos de justicia, autonomía, beneficencia y no maleficencia, garantizándose el respeto a la dignidad, protección de los derechos de autor; el estudio no representa ningún riesgo para la dignidad de las personas, puesto que no se realizara ninguna intervención con algún individuo. No existieron conflictos de interés en ninguno de los investigadores que participan en el presente estudio que pudieran comprometer la validez y la ética de este.

2.4.2 Resolución 2674 del 2013

En lo que respecta al sector logístico, transporte y distribución de alimentos perecederos en Colombia se encuentra estipulada la resolución 2674 del 2013 para la regulación legal de estas actividades en el territorio normativo. Dicha resolución tiene como objeto establecer los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y/o jurídicas que laboren en el sector de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento y transporte de productos alimenticios. Actividad que debe ser regulada en pro de mantener al mínimo el espectro de riesgo a la salud pública y, proteger así la vida y la salud de las personas.

Esta normatividad hace alusión a las condiciones sanitarias que deben ser tenidas en cuenta en el transporte y distribución de alimentos, se tienen en cuenta factores tales como la temperatura, los parámetros de carga, condiciones de envases, limpieza, desinfección,

precauciones para prevenir la contaminación cruzada, regulaciones en lo que respecta al diseño del vehículo, equipos necesarios, requisitos reglamentarios del personal, entre otros factores.

2.4.3 Ley 336 de 1996

En cuanto a los requisitos necesarios que se encuentran en la ley 336 de 1996, todos los vehículos que quieran transitar en la vía nacional, deberán cumplir con el código Nacional de Tránsito Terrestre que estipula, desarrolla y reglamenta la obligación que tiene cada transporte de realizar la revisión técnico mecánica vehicular, tanto en el transporte público como en el privado. Además de cumplir con lo anteriormente mencionado, deberá adquirir los seguros de responsabilidad civil y demás que por norma están exigidos en Colombia.

Capítulo III

En este capítulo se realizará una explicación teórica de la investigación dimensionando, el tipo de estudio realizado, la población abarcada, los instrumentos empleados para la recolección y análisis de información, entre otros.

3.1 Metodología

Cabe aclarar en primera instancia que el instrumento de evaluación aplicado no fue diseñado para la investigación en curso, sino que fue proporcionado por la empresa Colombina S.A, durante la misma solo se realizó un estudio y análisis de los resultados obtenidos con anterioridad.

A continuación, se presenta la ficha técnica del estudio realizado por Colombina S.A:

3.1.1 Tipo de estudio

Se realizó un estudio cualitativo de tipo descriptivo.

3.1.2 Población y muestra

Población. La población blanca del estudio fueron los clientes activos de Colombina S.A. de la ciudad de Bucaramanga, los cuales son 3980 usuarios.

Población de Estudio y Cálculo del Tamaño de la Muestra. En lo que respecta a la población de estudio se hizo uso de aquellos clientes que habían realizado compras de manera activa en el último año mediante la aplicación smartquick, los cuales fueron 1900 usuarios.

El cálculo muestral realizado con un nivel de confianza del 95% y un margen de error respectivo del 5%. Al ser el tamaño de la población de estudio 1900 clientes se estima que la muestra debe ser de 456 personas para cumplimentar los criterios mencionados. Cabe aclarar que, en lo que respecta a la ejecución del instrumento, se presentó dificultad en el contacto con la población pues solo lograron contactar a 190 usuarios.

Criterios de Inclusión. Clientes activos de la aplicación smartquick de la empresa Colombina S.A. de la ciudad de Bucaramanga.

Criterios de Exclusión. Clientes activos (2 o más compras en el periodo abril-junio de 2020 mediante la aplicación smartquick) de la empresa Colombina S.A. procedentes de ciudades diferentes a Bucaramanga.

Muestreo. Se realizó un muestreo aleatorio simple teniendo como criterios de inclusión que la población perteneciese a la ciudad de Bucaramanga y que hubiesen realizado compras activas (dos o más veces mediante la aplicación smartquick) en el año en curso.

3.1.3 Consideraciones Éticas

Para la realización de este proyecto se tendrá en cuenta la resolución 8430 de 1993 del Ministerio de Salud de la Republica de Colombia, tomando en cuenta el artículo 11, investigación sin riesgo; se hará uso de los principios éticos de justicia, autonomía, beneficencia y no maleficencia, garantizándose el respeto a la dignidad, protección de los derechos de autor; el estudio no representa ningún riesgo para la dignidad de las personas, puesto que no se realizara ninguna intervención con algún individuo. No existieron conflictos de interés en ninguno de los investigadores que participan en el presente estudio que pudieran comprometer la validez y la ética de este.

3.1.4 Procesamiento y Recolección de Información

Respecto al instrumento de recolección de datos se hizo uso de un cuestionario de entrevista estructurada que hacía alusión a los temas referentes a los productos solicitados y recibidos, la actitud y calidad del servicio del personal de distribución, facilidad y funcionalidad de la aplicación smartquick y por último la calificación estimada del servicio de la empresa Colombina S.A. en lo referente a su área logística y comercial.

Las preguntas diseñadas para el instrumento buscaban realizar una medición cuantitativa en lo referente a los diversos campos mencionados anteriormente, haciendo uso de doce formulaciones, las cuales se reflejarán en el apartado de anexos de la investigación.

3.1.5 Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento de la información recopilada mediante el instrumento de medición será cuantificada mediante una escala tipo Likert con valores oscilantes desde el número 1 siendo el valor de menor satisfacción y el número 5 el cual indica el mayor grado de satisfacción.

Se llevó a cabo un análisis e identificación de falencias acorde a lo observado en el Instrumento de evaluación mediante la realización de una matriz DOFA, la cual, es una herramienta utilizada para la planeación, formulación y evaluación de estrategias en el ámbito organizacional especialmente.

Posteriormente se priorizaron las variables identificadas mediante el uso de matrices MEFI, la cual, a través de los factores internos detectados en la aplicación de la matriz DOFA, sirven para establecer y formular estrategias mediante el uso de las fortalezas y debilidades encontradas en lo que respecta a la organización.

A su vez, la matriz MEFE es la encargada de analizar y evaluar los factores externos como los son las amenazas y fortalezas del entorno en el que se desempeña la compañía, para así poder establecer y formular las estrategias que ayuden a la mejora de la empresa.

Finalmente, con el resultado de las matrices anteriormente mencionadas, se pueden emplear herramientas de planificación, tal como lo es el plan de acción, en el cual se definirán y desarrollarán los objetivos, indicadores, metas y responsables de las respectivas actividades ideadas para la mejora empresarial.

Capítulo IV

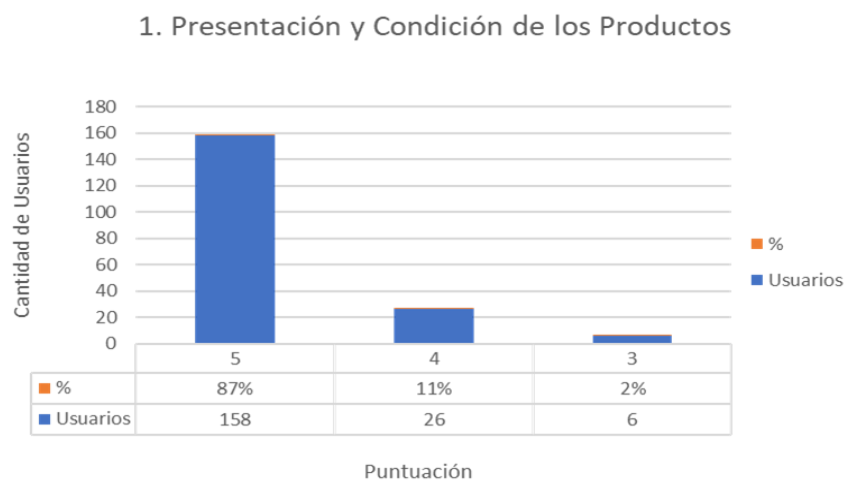
En este capítulo se realizará un análisis detallado de los resultados encontrados, a través de diversas metodologías que permitirán dar un panorama de la empresa y ayudarán a establecer el plan de mejora para la organización.

4.1 Resultados

4.1.1 Diagnóstico del Servicio al Cliente Prestado por el Área Logística de Colombina S.A en la Ciudad de Bucaramanga

En relación con los resultados encontrados frente al modelo piloto de evaluación que fue proporcionado por la empresa Colombina S.A, es importante clarificar, que como se mencionó con antelación el instrumento de recolección de información empleado solo buscaba clarificar mediante el uso de una escala tipo Likert el nivel de satisfacción de la población encuestada, por lo tanto, en el mismo se obviaron datos individuales como la edad de los participantes, el género y el motivo por el cual estaban asignando la calificación manifestada en las respuestas del instrumento, tal como podrá verse a continuación.

145 Ilustración Presentación y condición de los productos



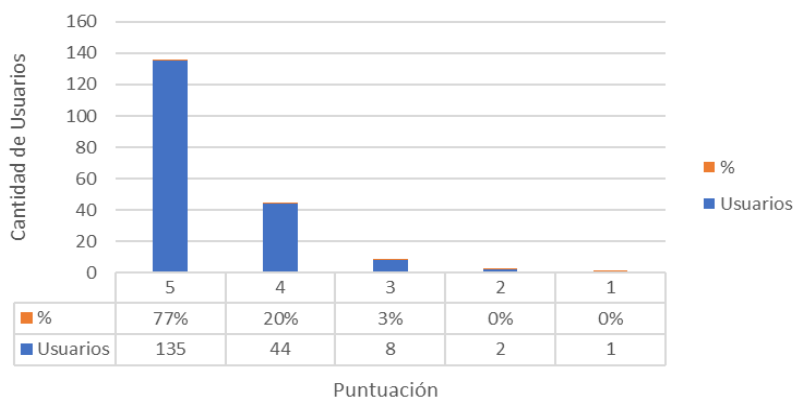
Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

Tal y como puede apreciarse en la medición de la primera variable, la cual, buscaba medir el nivel de satisfacción de los clientes para con la presentación y condición de los productos de la marca es que la respuesta que más se presenta es un nivel de satisfacción de 5 puntos, es decir, satisfacción total para con el factor a medir. Dicha opción fue votada por el 87% del valor poblacional alcanzando una medida de 158 individuos, lo cual, es considerablemente alto teniendo en cuenta la medición de los otros valores de la escala siendo el nivel 4 el siguiente más alto con un porcentaje del 6% y el nivel intermedio el ultimo evaluado con un alcance porcentual del 2%.

Lo que puede inferirse de esta medición es que a pesar de que existe gran satisfacción en lo que respecta a la presentación y condición de los productos existen incidentes o casos anecdóticos donde los pedidos no han tenido una condición o presentación optima a la hora de su entrega.

209 Ilustración Tiempo y entrega de productos

2. Tiempo y hora de entrega de los productos



Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

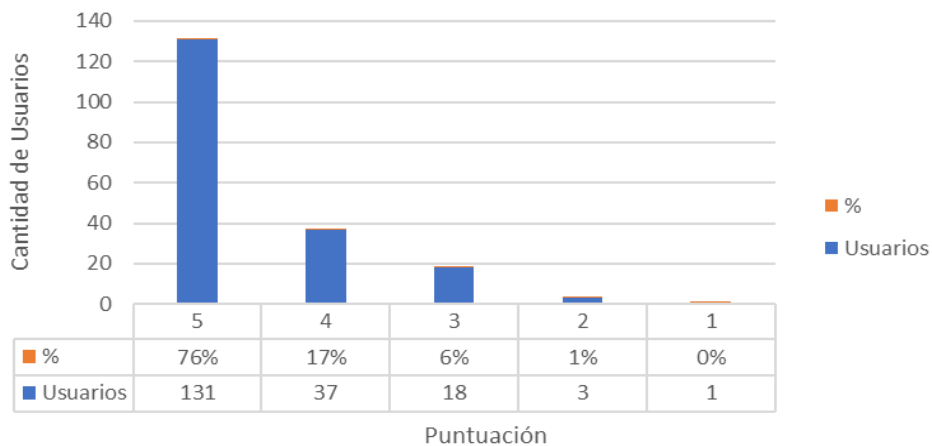
En la evaluación de la siguiente variable, la cual, buscaba realizar una medición respecto al tiempo de entrega de los productos puede apreciarse nuevamente como el valor absoluto fue el más votado por los usuarios a pesar de que se nota una variación mínima del 3% conforme la

variable anterior. En este caso el número de usuarios que optaron por la votación más alta es de 77% frente al 87% de la medición anterior. Además de ello, puede evidenciarse que en este puntual específico hay aparición de todas las unidades de medida siendo el nivel 1 y 2 los más bajos pues presentaban 1 y 2 votos respectivamente alcanzando un valor menor al 1% de la muestra.

Tal y como se evaluó en el puntual anterior, puede inferirse que en la mayoría de los casos evaluados el consumidor ha tenido una experiencia satisfactoria en la que se han respetado las pautas de entrega, sin embargo, aún se evidencia descontento en parte de la población evaluada, lo cual sería un factor importante en el cual ahondar para poder implementar mejoras significativas en lo que respecta a la logística y el servicio al cliente.

273 Ilustración Pedido acorde a la solicitud

3. Pedido acorde a la solicitud realizada (completo)



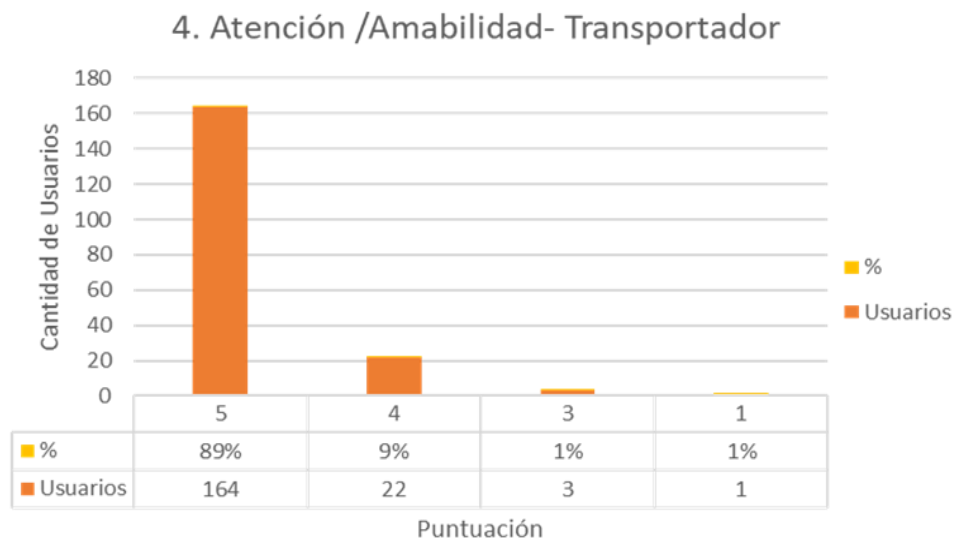
Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

En lo que respecta a la medición de la tercera variable, la cual, hace referencia a la concordancia entre la solicitud y el producto recibido puede evidenciarse que el nivel cinco se mantiene relativamente estable a pesar de que presenta una variación del 1% equivalente a 4

individuos de la muestra total. El nivel 4 se mantiene estable como la segunda votación más alta con una variación respectiva del 3% de la población equivalente a 7 personas de la muestra total.

En esta medición en particular conforme las dos anteriores puede apreciarse que hasta el momento es la de mayor porcentaje de inconformidad, teniendo un total del 6% en el nivel de conformidad intermedio, por lo cual puede inferirse que existe un porcentaje considerable de variación respecto a las equivalencias entre los pedidos y los productos recibidos.

337 Ilustración Atención/amabilidad del transportador



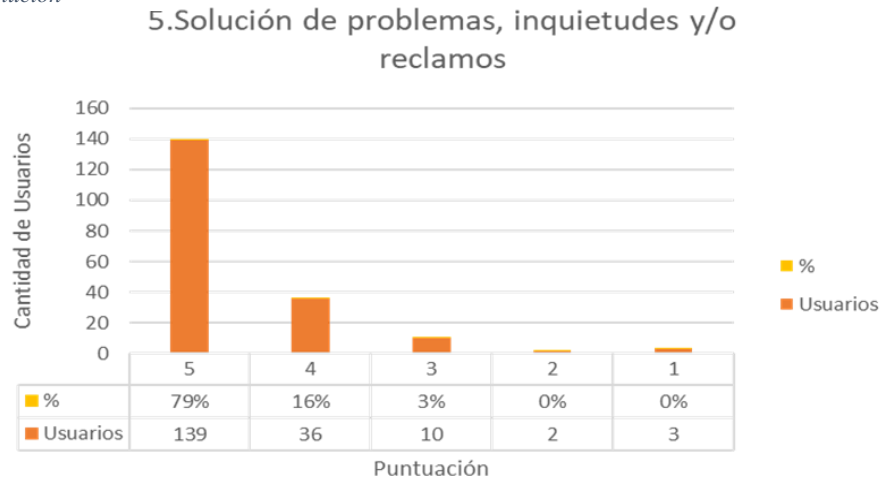
Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

En lo que respecta a los factores de atención y amabilidad pueden evidenciarse dos cosas importantes, la primera es que tal y como en los factores evaluados anteriormente las respuestas más altas se encuentran ubicadas en los niveles de mayor satisfacción, en este puntual específico el nivel cinco alcanza hasta el momento su cifra más alta con un 89% de satisfacción respecto a la población con un alcance de 164 participantes.

Por otro lado, puede observarse que el nivel intermedio disminuyó considerablemente al igual que los niveles uno y dos, viéndose extinto este último. En este factor podría ahondarse en una vía de doble sentido pues habría que evaluar la insatisfacción del cliente, pero también

habría que buscar el causal de aquella insatisfacción que se vería reflejado en la conducta de quien otorga el servicio.

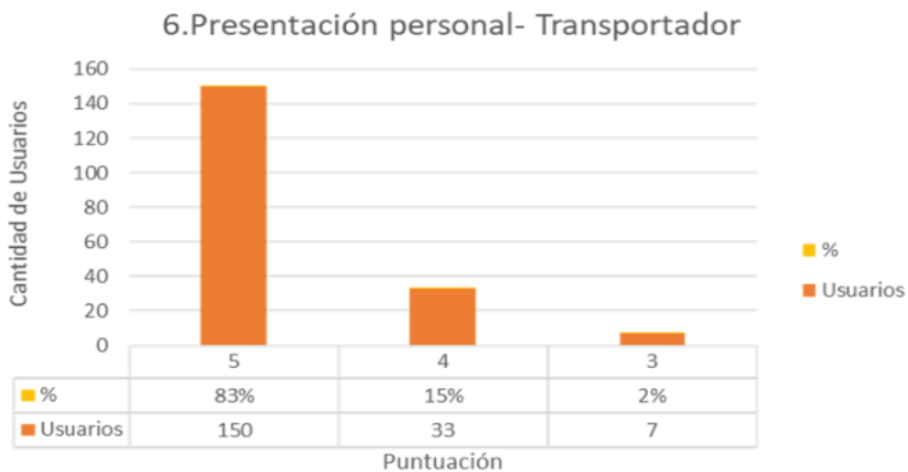
401 Ilustración Solución



Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

En la presente variable se evidencia una nueva aparición de los valores de los niveles del uno al cinco alzándose nuevamente en la cúspide el valor máximo de satisfacción a un 79%. Los valores se mantienen prácticamente invariables, pero cabe aclarar que sería importante indagar en las situaciones en las que los clientes denotan insatisfacción, en especial el nivel 3 que arroja un 3%, de forma tal en que pueda gestarse una solución y mejoría del servicio para hacer de su próxima experiencia en el servicio de la compañía algo más grato.

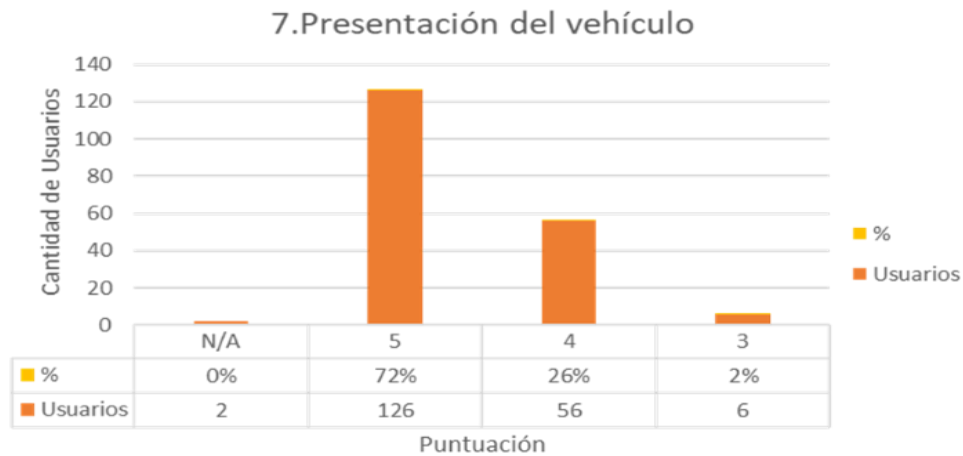
465 Ilustración Presentación personal del transportador



Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

En lo que respecta a la presentación personal de los gestores logísticos o repartidores se evidencia un cambio considerable conforme a las variables anteriores, los niveles cuatro con un 15% y cinco con un 83%, encabezan la posición de satisfacción tal y como en las anteriores ocasiones, pero existe una extinción total de los niveles mínimos de satisfacción, en este puntual podría inferirse que la empresa Colombina S.A. posee altos estándares de uniformidad y presentación en lo que respecta a sus distribuidores y repartidores, lo cual, se ve evidenciado en la alta satisfacción alcanzada en la medición.

529 Ilustración Presentación del vehículo



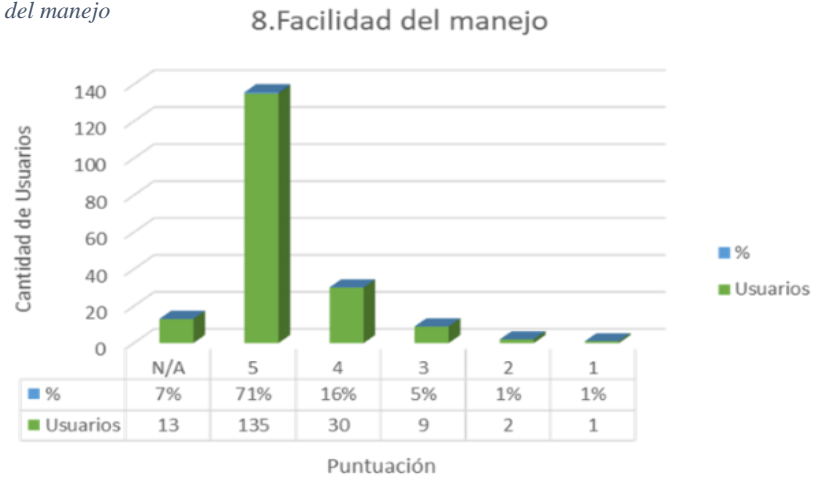
Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

En lo que respecta a la presente medición tal y como en las anteriores se evidencia un alto nivel de satisfacción en los máximos niveles, y al igual que en la inmediatamente anterior se ve una completa extinción de los valores de los niveles uno y dos.

Por otro lado, se evidencia la aparición de una nueva variable denominada ‘N/A’ la cual posee un nivel de aparición menor al 1% de la población, tal vez debido a que los consumidores podrían encontrar irrelevante la presentación de los camiones y vehículos de reparto, pues los mismos no podrían considerarse un aspecto suficientemente relevante en lo que respecta a la

satisfacción del cliente, pero, podría denominarse como una variable con una importancia considerable debido a que dichos vehículos son una extensión de la compañía y por tanto de su imagen ante el consumidor.

593 Ilustración Facilidad del manejo



Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

En lo referente a la facilidad de manejo de la aplicación Smartquick puede evidenciarse gran relevancia en los niveles cuatro y cinco siendo este último el de mayor dominio con un 71%. Podría inferirse que los niveles de insatisfacción, tales como el 1, 2 y 3 que suman un 7%, podrían deberse a experiencias consideradas de gran dificultad por población de mayor edad; respecto a la que considera que la aplicación y el uso de la misma es sencillo e intuitivo para el consumidor.

657 Ilustración Funcionalidad a la hora de hacer el pedido



Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

Respecto a la funcionalidad de la aplicación en lo que concierne a la realización de pedidos puede evidenciarse una mayor equivalencia en los niveles cuatro y cinco, siendo éste último el de mayor valor de evaluación y satisfacción con un total del 65%, lo cual permite inferir que la aplicación Smartquick realmente cumple con su función ultima de que los clientes puedan realizar sus pedidos de forma más eficiente y rápida.

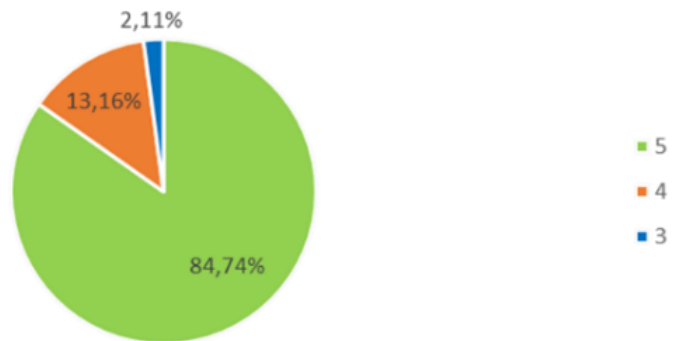
721 Ilustración Satisfacción con la aplicación



Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

Los niveles de satisfacción respecto a la aplicación Smartquick como puede evidenciarse en la medición son considerablemente altos, ya que respecta a más del 84% entre el nivel 4 y 5; no obstante, se evidencia nuevamente la presencia de la variable ‘N/A’ con un 7%, lo cual podría deberse a clientes que fueron encuestados pero que no tienen conocimiento concreto respecto al uso de la aplicación y por tanto podría existir una desviación en el estudio.

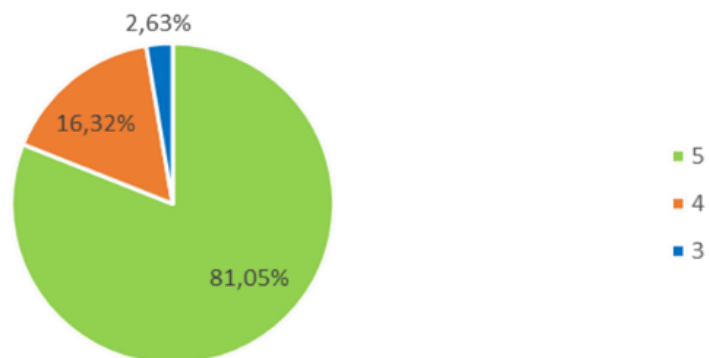
12. ¿Cómo califica la labor comercial de Colombina?



Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

Respecto a la evaluación de la satisfacción referente al área logística de la empresa Colombina S.A. se evidencia que la satisfacción referida por los clientes es considerablemente alta, ya que representa un 81.05% en el nivel 5 y un 16.32% en el nivel 4; además de esto, cabe resaltar que los niveles mínimos han desaparecido de la formulación, lo cual permite entrever que el servicio otorgado por la compañía es de alta calidad, o al menos así lo perciben sus usuarios.

11. ¿Cómo califica la operación logística de Colombina?



Fuente. Elaborado por Colombina S.A.

Tal y como en la variable anterior, puede inferirse que la satisfacción percibida por los consumidores es alta, teniendo en cuenta que entre el nivel 4 y 5 suman un 97.9%; frente a los casos de insatisfacción evaluados que corresponden a un 2.11%. no obstante, cabe aclarar que para que los estudios realizados tengan una validez considerablemente mayor, deberían ser optimizados y re aplicados para tener una medición más acertada en lo que respecta a los servicios de la compañía.

Al evaluar los resultados obtenidos desde el plan piloto de evaluación puede inferirse que la prioridad frente a los índices de insatisfacción está relacionada con la aplicación Smartquick, la cual, fue diseñada en pro de brindar un servicio de más fácil acceso para el consumidor, pues al ofrecer una herramienta de acceso virtual podría inferirse que existe la posibilidad de llegar a un alcance más exponencial en la comunidad y población objetivo.

4.1.2 Principales Falencias del Servicio al Cliente del Área Logística de Colombina S.A en la Ciudad de Bucaramanga

Para realizar la matriz DOFA se necesita realiza un análisis detallado de la información anteriormente suministrada, ya que a través de ella se podrá observar cuales son las fortalezas y debilidades que está presentando el área logística, frente al servicio que está ofreciendo actualmente a los clientes. A su vez, se tendrá que observar el panorama general de la industria de alimentos y ver cuáles son las oportunidades y amenazas que hacen destacar u opacar a Colombina S.A frente a su competencia.

| ENCUESTA | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> • La empresa entrega sus productos óptimamente. • La compañía cumple con tiempos de entrega. • El personal es amable con los usuarios. • El personal y los vehículos institucionales son óptimos. | <ul style="list-style-type: none"> • Un 13% de los clientes consideran que la presentación y condición de los productos debe mejorar. • Un 23% de los clientes consideran que los tiempos de entregan deben mejorar. • El instrumento no abordó todas las variables que se debieron tener en cuenta. • La calificación general de los servicios comerciales y logísticos pueden no ser confiables. |
| OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • La organización maneja PQRS. • La funcionalidad y manejo de la aplicación puede optimizarse. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementar encuestas de satisfacción posterior al despacho y entrega de productos. • Capacitar al usuario en el manejo de la aplicación usando el excelente servicio al cliente como estrategia de afianzamiento. | <ul style="list-style-type: none"> • Realizar una adecuación del test para su re aplicación. • Abrir un canal de atención especializada para PQRS. |
| AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> • Respuestas del instrumento pueden ser situacionales. • Respuestas del instrumento pueden ser poco confiables. • La medición frente al manejo de la app puede verse cegada por usuarios que no dominan las TICS. | <ul style="list-style-type: none"> • Establecer revisiones periódicas en los modelos de atención para asegurar una mejora continua de la calidad. | <ul style="list-style-type: none"> • Ampliar el espectro de evaluación del instrumento. • Establecer aplicación presencial de la evaluación de servicio al cliente tras la entrega de productos. • Establecer responsables zonales del monitoreo de la satisfacción de los clientes. |

Fuente. Elaboración propia.

A nivel interno en la organización puede apreciarse entonces que las mayores fortalezas de la compañía son brindar un excelente servicio al cliente desde la entrega optima de productos, en los cuales, los pedidos van por lo general acorde a lo solicitado por los clientes y por otro lado donde la compañía cumple en sus tiempos estimados de entrega. Por otro lado, se encuentra en la retroalimentación dada por los consumidores que los vehículos y el personal de la organización suelen tener una presentación optima acorde a lo esperado de la empresa.

Respecto a las oportunidades detectadas para la organización podría contemplarse el protocolo de recepción y resolución de PQRS como mecanismo de detección de inconvenientes con los que pueda encontrarse el cliente en medida que recibe el servicio; por otro lado, se

encuentra que la aplicación Smartquick puede optimizarse y ser mucho más amigable con los usuarios para incrementar su uso.

En lo que respecta a las debilidades observadas mediante la aplicación del instrumento de evaluación cabe destacar que el mismo no midió la cuantía poblacional esperada y por tanto no tiene un nivel de confiabilidad suficientemente alto. Además de esto, se pueden observar que hay un porcentaje de los clientes que no se sienten satisfecho respecto con la presentación y condición de los productos, y en los tiempos de entrega de la mercancía, aspectos que afectan en la prestación de un excelente servicio al cliente.

Por otra parte, se realizó la aplicación mediante el uso del canal telefónico lo cual, permite que el cliente pueda presentar falencias atencionales durante la aplicación del mismo que generen resultados poco confiables, además de poder falsear de una manera más fácil las respuestas. También se detecta que el instrumento no realizó un abordaje completo de variables puesto que quiso unificar cuantitativamente las valoraciones sin dar importancia especial a la satisfacción regular o baja, considerándose entonces que la herramienta podría mejorarse considerablemente.

Por último, en lo que respecta al apartado de amenazas se infiere que las respuestas otorgadas por los usuarios pueden tener un carácter situacional y por tanto no se consideran suficientemente válidas. Además, se encuentra que la medición en lo que respecta al manejo de la aplicación por parte de los usuarios con manejo leve o nulo de TICS puede sesgar la recolección de datos.

4.1.3 Priorización de los Resultados del Diagnóstico del Área Logística de Colombina S.A en la Ciudad de Bucaramanga

Para realizar la matriz MEFI se tuvieron en cuenta las fortalezas y debilidades que se describieron en la matriz DOFA, después de ello se analizó y se designó una puntuación para cada una de ellas, teniendo en cuenta la importancia de ese factor a la hora de ofrecer el servicio al cliente por el área logística; de tal forma que se pueda saber que tan vital es para el manejo interno de la compañía, o si por el contrario puede llegar a afectar de gran manera a Colombina S.A.

2Tabla Matriz MEFI

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

Fuente. Elaboración propia.

En lo observado a nivel de la matriz MEFI puede inferirse que, a nivel interno de la compañía, se tienen bases sólidas que permiten generar impactos positivos a nivel de la

satisfacción de los clientes, tales como la presentación personal y el servicio prestado por el transportador durante la entrega, a la cual se le dio la máxima puntuación, teniendo en cuenta la percepción positiva que tuvieron los clientes frente a estos factores.

No obstante, al contrastar las fortalezas empresariales con las debilidades halladas, a través del estudio, una de las que tuvieron mayor peso negativo fueron las de la recopilación de los datos que no pudieron haber sido confiables y la de que no se abordó a la población esperada, razón por la cual existe la posibilidad de encontrarse ante una medición poco confiable.

Por otro lado, para realizar la matriz MEFE se tuvieron en cuenta las oportunidades y amenazas que se describieron en la matriz DOFA, después de ello se analizó y se designó una puntuación para cada una de ellas, en donde teniendo en cuenta el panorama externo del sector, se evaluó cada factor para determinar que tanta ventaja o desventaja tiene frente a la competencia.

3Tabla Matriz MEFE

| FACTOR A ANALIZAR | PESO | CALIFICACIÓN | PONDERADO |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------|------------------|
| OPORTUNIDADES | | | |
| <i>Manejo de PQRS a nivel interno de la organización</i> | <i>0.05</i> | <i>5</i> | <i>0.25</i> |
| <i>Optimización en el manejo y funcionalidad de la App</i> | <i>0.05</i> | <i>5</i> | <i>0.25</i> |
| AMENAZAS | | | |
| <i>Respuestas situacionales frente al instrumento de evaluación</i> | <i>0.3</i> | <i>5</i> | <i>1.5</i> |
| <i>Respuestas poco confiables frente al instrumento de evaluación</i> | <i>0.3</i> | <i>1</i> | <i>0.3</i> |

Fuente. Elaboración propia.

| | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---|-----|
| <i>La medición del manejo de la App puede verse sesgada por usuarios con manejo bajo o nulo de TICS</i> | 0.3 | 5 | 1.5 |
| TOTAL | 1 | | 3.8 |

A nivel de lo observado en la Matriz MEFE, puede inferirse que, la compañía puede adoptar el recibimiento, manejo y respuesta de peticiones, quejas y reclamos, ya que por medio de esta herramienta se pueden conocer las inquietudes o manifestaciones que los clientes tengan sobre Colombina S.A, para así fortalecer el servicio prestado y tener una mejora continua que dirija a la empresa hacia la excelencia.

Por otro lado, en cuanto al instrumento de evaluación se pudo observar que, frente a la situación presentada durante la realización de las encuestas, se pudo haber presentado un sesgo de la información, lo cual pudo haber distorsionado los resultados de la realidad. Sin embargo, al aplicar el sistema PQRS, se podría tener mayor claridad sobre la confiabilidad de los resultados expuestos en las encuestas tratadas en el presente proyecto.

4.1.4 Propuesta de Mejora para el Servicio al Cliente del Área Logística de Colombina S.A en la Ciudad de Bucaramanga

Después de haber realizado las matrices DOFA, MEFI y MEFE se pudieron resaltar las debilidades más importantes que se encontraron en la realización del presente proyecto en la empresa Colombina S.A:

4 Tabla Selección del Problema y Alternativa de Solución

SELECCIÓN DEL PROBLEMA Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Empresa: COLOMBINA S.A | Ciudad: Bucaramanga |
| <i>Problema priorizado:</i> <i>No tienen definida una evaluación que permita determinar la satisfacción de sus consumidores.</i> | <i>Alternativa de solución:</i> <i>Establecer una herramienta como el código QR, que permita evaluar la perspectiva que tiene el cliente sobre el servicio que presta el área logística.</i> |
| <i>Problema priorizado:</i> <i>No tienen planes de mejora que les permita perfeccionar la prestación del servicio para con los clientes.</i> | <i>Alternativa de solución:</i> <i>Una vez se tenga una herramienta de evaluación, se debe aplicar durante determinados periodos, y a los resultados se les debe realizar un análisis y seguimiento para determinar cuáles son las falencias y qué se debe hacer para mejorarlas.</i> |
| <i>Problema priorizado:</i> <i>La encuesta que realizó Colombina S.A no permite tener datos completamente verídicos que proporcionen herramientas para la mejora continua en la satisfacción de los clientes, ya que dichas encuestas se realizaron vía telefónica y no se abordó la población esperada.</i> | <i>Alternativa de solución:</i> <i>Aplicar nuevas encuestas de forma presencial y virtual, a la muestra de la población establecida en la ficha técnica, para así obtener suficientes datos que ayuden a consolidar resultados verídicos, los cuales le permitirán a COLOMBINA S.A tomar decisiones adecuadas respecto al servicio al cliente.</i> |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><i>Problema priorizado:</i></p> <p><i>A la encuesta le faltó mayor estructuración, ya que hicieron falta preguntas abiertas e inversas, que permitieran obtener datos más concretos y sinceros sobre lo que los consumidores piensan sobre el servicio que presta el área logística.</i></p> | <p><i>Alternativa de solución:</i></p> <p><i>Crear una nueva encuesta conforme al canal en el que se va a aplicar, definir el alcance de la información, establecer el orden de las preguntas de forma que no sesgue o influya en las demás preguntas y decidir qué tipo de formato de pregunta se establecerá para obtener la información necesaria.</i></p> |
| <p><i>Problema priorizado:</i></p> <p><i>El personal que está relacionado con el área logística no ha sido capacitado para asumir el servicio de atención al cliente.</i></p> | <p><i>Alternativa de solución:</i></p> <p><i>Capacitar a todo el personal de COLOMBINA S.A y a terceros que estén involucrados en los procesos de la cadena logística para así brindar un mejor servicio al cliente.</i></p> |
| <p><i>Problema priorizado:</i></p> <p><i>Algunos clientes expresan no sentirse satisfechos con el tiempo y hora de entrega de los productos.</i></p> | <p><i>Alternativa de solución:</i></p> <p><i>Establecer rutas más cortas y un canal de comunicación más efectivo entre transportador y cliente, que le permita notificar cuando el transportador se encuentre cerca de la zona y cuando el cliente no se encuentre disponible para recibir el pedido.</i></p> |
| <p><i>Problema priorizado:</i></p> <p><i>Algunos clientes presentan inconformidad en lo que respecta a la solución de peticiones, quejas y/o reclamos.</i></p> | <p><i>Alternativa de solución:</i></p> <p><i>Establecer un sistema de manejo de las PQRS para que los clientes puedan radicar las solicitudes, a las cuales se les podrá hacer seguimiento por medio de un código único numérico y deberán ser contestadas en un lapso de 15 días.</i></p> |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><i>Problema priorizado:</i></p> <p><i>Algunos clientes manifiestan no sentirse conformes con la presentación y condición de los productos.</i></p> | <p><i>Alternativa de solución:</i></p> <p><i>Establecer un manual de buenas prácticas logísticas para COLOMBINA S.A de transporte terrestre de carga en Colombia, para así preparar a todos aquellos que estén involucrados en el cargue de un vehículo de alimentos, y evitar las averías que se presentan en los productos.</i></p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fuente. Elaboración propia.

Sin embargo, hoy en día existen diversas formas para corregir este tipo de errores, a través de herramientas o elementos que ayuden a mejorarlas. Por esta razón, a continuación, se presenta un plan de mejora con cuatro propuestas que permitirán no solo perfeccionar el servicio, sino que también realizar una trazabilidad para cada vez entender más a los clientes y hacerlos sentir a gusto.

5Tabla Plan de mejora

| 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 |

Fuente. Elaboración propia.

Conclusiones

Puede concluirse que la empresa Colombina S.A. cuenta con gran acogida en su portafolio de clientes debido a su organización en lo que respecta al mercado y la forma prolija y óptima en que hace entrega de sus productos.

La compañía cuenta con un equipo de fuerza de trabajo que brinda un servicio de calidad que impacta positivamente a los consumidores fidelizando a los mismos.

Implementar un programa de capacitaciones podría garantizar un incremento positivo en la satisfacción de los consumidores.

Implementar una evaluación de la satisfacción de los clientes de forma inmediata y mediante herramientas tecnológicas puede establecer una evaluación más exacta del contexto real de servicio.

Desde el diagnóstico realizado al servicio al cliente del área logística puede concluirse que la principal fortaleza de la empresa Colombina S.A. es su gran cohesión laboral la cual permite otorgar un servicio de calidad al implementar sus labores desde un modelo de cadena de trabajo en el cual cada eslabón de la misma soporta los demás procesos, generando así, un servicio de calidad. También puede inferirse que otro factor diferencial de la empresa Colombina S.A. es su apertura frente a la capacitación de procesos para los colaboradores pues así garantiza una preparación adecuada que se verá reflejada en un servicio de calidad.

Frente a la identificación de falencias de la compañía puede concluirse que la mayor falencia la compañía es hacer uso de la tercerización de servicios frente a las labores de almacenamiento y despacho puesto que esto puede llegar a entorpecer la cadena de servicio tan sólida que presenta la compañía. De lo planteado anteriormente puede concluirse que 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.

En lo que respecta a la priorización de resultados se encuentra que la mayor insatisfacción se encuentra en la dimensión del uso de la aplicación Smartquick, por lo cual podría concluirse que la aplicación puede ser no tan intuitiva como se buscó en primera instancia y por tanto el público puede percibirla como una herramienta aversiva. Por tanto, también puede inferirse que existe una posibilidad de que los errores respecto a los servicios brindados puedan deberse a un mal uso de la aplicación y por tanto pueden generarse sobrecostos a la compañía en la corrección de dichos impases.

Por último, en lo que respecta a la propuesta de mejora del servicio al cliente del área logística, se puede inferir que, al implementar un instrumento de fácil acceso, acompañado de un programa de incentivos podrá generarse un impacto positivo en la población objetivo, de lo cual puede concluirse también que al existir un mayor impacto positivo en el consumidor aumentará por su parte el índice de satisfacción del mismo, generando así un impacto positivo para la compañía.

Recomendaciones

Desde las recomendaciones se invita a la compañía Colombina S.A. a optimizar su instrumento piloto de evaluación y empalmarlo a la propuesta realizada de la creación del código QR y la evaluación electrónica para llevar un control más estructurado de sus actividades y por ende de la satisfacción de sus consumidores, además se recomienda hacer uso de un plan de incentivos como puede ser un descuento en compras por el uso y alimentación del banco de datos de la evaluación electrónica, pues se considera que mediante el uso de estas herramientas se logrará un aporte significativo a la compañía y su gestión de servicio al cliente desde el área logística.

Por otro lado, se recomienda mantener el modelo de trabajo desde la concepción del trabajo en cadena, puesto que, desde lo evaluado en su plan piloto puede evidenciarse gran satisfacción en los consumidores por los servicios recibidos desde la empresa Colombina S.A.

A su vez, sería bueno que Colombina S.A implemente, al menos una vez al año, una evaluación que mida la satisfacción o insatisfacción que cada cliente percibe respecto al servicio al cliente que presta el área logística.

Otra recomendación a realizar a la compañía sería realizar una medición a corto plazo desde la aplicación de la propuesta de mejora realizada en el presente trabajo, para poder evaluar si dicha medida puede ser llevada a las distintas sucursales a nivel nacional, de forma tal que se tenga un control más estructurado de las operaciones de la empresa en todo el país.

De igual modo, sería buena crear algún tipo de premiación anual al MEJOR TRANSPORTADOR DEL AÑO, en donde se elija al ganador, a través de los resultados que arroje las encuestas realizadas por medio del código QR. Lo ideal sería ofrecerle beneficios

únicos, que permitan incentivar a todos los transportadores a mejorar su servicio hacia los clientes de forma continua.

Por otra parte, se recomienda colocar una línea directa de atención al cliente en la ciudad de Bucaramanga, para que todos aquellos usuarios puedan transmitir sus sugerencias o inquietudes sobre el servicio o los productos que ofrece Colombina S.A en el distrito oriente.

Finalmente, se le aconseja a Colombina S.A realizar capacitaciones tanto para los transportadores como para el área administrativa de logística, con el objetivo de realizar una mejora continua en la prestación del servicio.

Referencias

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/>

Cali, C., 2020. *Colombina, Un Éxito Empresarial 100% Sostenible*. [online] elpais.com.co. Available at: <https://www.elpais.com.co/gente-con-talento/colombina-un-exito-empresarial-100-sostenible.html>

Serna, H. (2006). Conceptos básicos. En Servicio al cliente (pp.19-27). Colombia: Panamericana editorial Ltda.

Serna, H. (2006). Del servicio al cliente a la gestión de clientes. En Servicio al cliente (pp.29-39). Colombia: Panamericana editorial Ltda.

Gómez, E. (2009). Barreras contra el buen servicio. Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave). (1ra. ed.) Argentina: El Cid Editor.

Gómez, E. (2009). ¿Cómo debe actuar cada uno de nosotros? Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave). (1ra. ed.) Argentina: El Cid Editor.

Núñez, H. (2003). Servicio al cliente. México: Edamsa impresiones. Recuperado el 28 de septiembre del 2020

Horovitz, J. (1997) “La Calidad del Servicio. A la Conquista del Cliente”. Editorial McGraw Hill. Madrid. Recuperado el 28 de septiembre del 2020

Gómez, I. (2001). “Focalizando Clientes”. (p.180). Recuperado el 28 de septiembre del 2020

Martínez Muñoz, Larisa (2,007) Consideraciones Teóricas sobre la Atención al Cliente,

Documento, Universidad de la habana, Recuperado el 28 de septiembre del 2020 de <http://www.eumed.net/ciel>

RODRIGUEZ OREJUELA, Augusto. La escala SERVQUAL para medir la calidad en los servicios públicos en Colombia desde la perspectiva del consumidor. En: Revista EAN. No. 44. (1988). p 92-93.

GRÖNROOS, Christian. Marketing y Gestión de los servicios. Madrid. Ediciones Díaz de Santos. 1994. p 39.

Pérez, Eleazar. (14 de Septiembre de 2018). *Liderazgo y mercadeo*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2020, de El portal de los lideres: <https://www.liderazgoymercadeo.co/clientes-internos-y-clientes-externos/>

Banco de la Republica de Colombia. (2017). *red cultural del banco de la republica de Colombia*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2020, de enciclopedia: https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Oferta_y_demanda

Real Academia Española (RAE). Definición de eficacia. (23). España. Recuperado el 24 de septiembre de 2020, de <https://dle.rae.es/eficacia>

Real Academia Española (RAE). Definición de eficiencia. (23). España. Recuperado el 24 de septiembre de 2020, de <https://dle.rae.es/eficiencia?m=form>

Weistreicher, G. (s.f.). *Economipedia*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2020, de Definiciones: <https://economipedia.com/author/g-westreicher>

Inboundcycle. (s.f.). *Inboundcycle*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2020, de diccionario marketing online: <https://www.inboundcycle.com/diccionario-marketing-online/fidelizacion-clientes>

Real Academia Española (RAE). Definición de mercadotecnia. (23). España. Recuperado el 24 de septiembre de 2020, de <https://dle.rae.es/mercadotecnia#Ak6ZNKU>

Vargas, R. (02 de Agosto de 2019). *NORMATIVA NTC ISO 10002 EN LA GESTIÓN DE. 14*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2020, de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/15902/Articulo%20Final%20formato%20universidad%20Libre%20Rafael%20Alejandro%20Vargas.pdf?sequence=2&isAllowed=y#:~:text=La%20NTC%20ISO%2010002%20es,tratamiento%20de%20las%20quejas%20eficaz>

Grupo Vértice (2010). *Gestión de la Calidad (ISO 9001/2008)*. Editorial Vértice, Madrid.

Escuela Europea de Excelencia. (03 de Diciembre de 2014). *ISO 9001*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2020, de Satisfacción del cliente: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2014/12/iso-9001-satisfaccioncliente/#:~:text=Como%20norma%20general%20existen%20una,Relaci%C3%B3n%20coste%2Dbeneficio>

Vavra, T. (2003), *Como medir la satisfacción del cliente, Según la ISO 2001:2000*. Wiley, FC Editorial

Ballou, R. H. (2004) *Logística. Administración de la cadena de suministro*, Pearson Educación, México D. F.

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>

Cañadas, I. y Sánchez-Bruno, A. (1998). Categorías de respuestas en escalas tipo Likert. Psicothema, 10(3), 623-631.

Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitude. Archives of Psychology, 140, 5-55.

Edmondson, D. R. (2005), Likert scales. A history. Conference on Historical Analysis Y Research in Marketing Proceedings, 12, 127-133.

Bertram, D. (2008). Likert Scales... are the meaning of life. Topic report: Recuperado de <http://poincare.matf.bg.ac.rs/~kristina/topic-dane-likert.pdf>

Anexos

Instrumento proporcionado por COLOMBINA S.A.

1 Anexo Instrumento de Evaluación

| PREGUNTAS | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | N/A |
|---------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|------------|
| Presentación y condición de productos | | | | | | |
| Tiempo y hora entrega de productos | | | | | | |
| Pedido acorde a la solicitud realizada | | | | | | |
| Atención/amabilidad del transportador | | | | | | |
| Soluciones de problemas/inquietudes/reclamos | | | | | | |
| Presentación personal del transportador | | | | | | |
| Presentación del vehículo | | | | | | |
| Facilidad de manejo de aplicación | | | | | | |
| Funcionalidad para realizar pedidos | | | | | | |
| Que tan satisfecho se encuentra con la aplicación | | | | | | |
| Como califica la operación logística de Colombina | | | | | | |
| Como califica la labor comercial de Colombina | | | | | | |

Fuente. Elaborado por Colombina S.A.