



**IDENTIFICACIÓN Y CONSECUENCIAS DEL MAL SERVICIO AL CLIENTE DE  
LA EMPRESA MAGNUM LOGISTICS S.A**

**Juan David Alvarez Rivera**

**Institución Universitaria Esumer  
Facultad de Administración Comercial y de Mercadeo  
Medellín, Colombia  
2013**

**IDENTIFICACIÓN Y CONSECUENCIAS DEL MAL SERVICIO AL CLIENTE DE  
LA EMPRESA MAGNUM LOGISTICS S.A**

**Juan David Alvarez Rivera**

**Informe presentado para optar al título de:  
Administración Comercial y de Mercadeo**

**Asesor (a):**

**Elena Isabel Mendoza Acevedo  
Especialista en Gerencia de Proyectos y Alta Gerencia**

**Línea de Investigación:  
Administración Comercial y de Mercadeo**

**Institución Universitaria Esumer  
Facultad de Administración Comercial y de Mercadeo**

**Medellín, Colombia**

**2013**

## Tabla de Contenido

### Identificación y consecuencias del mal servicio al cliente de la empresa Magnum Logistics S.A

	Pág.
<b>1.1. Título</b> _____	<b>1</b>
<b>1.2. Tema</b> _____	<b>1</b>
<b>1.3. Idea</b> _____	<b>1</b>
<b>1.4. Antecedentes</b> _____	<b>1</b>
<b>1.5. Objeto de Estudio</b> _____	<b>4</b>
<b>1.6. Planteamiento del Problema o Necesidad</b> _____	<b>4</b>
<b>1.7. Objetivos</b> _____	<b>5</b>
1.7.1. Objetivo General _____	5
1.7.2. Objetivos Específicos _____	5
<b>1.8. Justificación</b> _____	<b>5</b>
<b>1.9. Alcances o Delimitaciones</b> _____	<b>6</b>
<b>1.10. Marco Teórico</b> _____	<b>7</b>
<b>1.11. Marco Metodológico</b> _____	<b>9</b>
1.11.1. Instrumento _____	11
1.11.2. Tipo de Investigación a Desarrollar _____	11
1.11.3. Diseño de Investigación Descriptivo _____	11
<b>1.12. Plan de Trabajo</b> _____	<b>12</b>
<b>1.13. Resultados Finales</b> _____	<b>14</b>
<b>1.14. Encuesta</b> _____	<b>16</b>
1.14.1 Opciones de respuesta para todas las preguntas de la encuesta _____	16
1.14.2 Encuesta: Gestión Comercial _____	16

1.14.3. Encuesta: Gestión Operativa Transporte	17
1.14.4 Encuesta: Gestión Operativa Aduanas	18
1.14.5. Encuesta: Gestión Almacenamiento	20
1.14.6. Encuesta: Gestión Administrativa y Contable	21
1.14.7 Encuesta: Tecnología	23
1.14.8. Encuesta: Mercadeo	24
<b>2. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>26</b>
<b>2.1. Conclusiones</b>	<b>26</b>
<b>2.1. Recomendaciones</b>	<b>26</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>28</b>

**Lista de Tablas**  
**Identificación y consecuencias del mal servicio al cliente de la empresa Magnum**  
**Logistics S.A**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Ficha Técnica _____	10
Tabla 2. Inversión en Recursos _____	13
Tabla 3. Formato del Protocolo _____	15

**Lista de Figuras**  
**Identificación y consecuencias del mal servicio al cliente de la empresa Magnum**  
**Logistics S.A**

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Gestión Comercial _____	17
Figura 2. Gestión Operativa de Transporte _____	18
Figura 3. Gestión Operativa Aduanas _____	19
Figura 4. Gestión de Almacenamiento _____	21
Figura 5. Gestión Administrativa y Contable _____	22
Figura 6. Tecnología _____	23
Figura 7. Mercadeo _____	24

.

### **1.1. Titulo**

Identificación y consecuencias del mal servicio al cliente de la empresa Magnum Logistics S.A

### **1.2. Tema**

La presente monografía habla sobre la importancia del servicio al cliente en una empresa, tomando como base la compañía Magnum Logistics S.A.

### **1.3. Idea**

Este trabajo presentará de manera clara, objetiva y profesional, diferentes aspectos metodológicos e investigativos de los correctivos necesarios para emprender acciones encaminadas a mejorar las deficiencias encontradas en el servicio al cliente de la empresa Magnum Logistics S.A, todo esto mediante un proceso lógico y ordenado con encuestas, tablas, conclusiones y recomendaciones.

### **1.4. Antecedentes**

MAGNUM LOGISTICS S. A. es una empresa fundada el primero de junio de 1997 en la ciudad de Medellín, con el objeto social de ser un agente de carga y fletes, como operador multimodal, fletador, consolidador y desconsolidador de carga internacional. Iniciando su operación con cinco personas, haciendo su fuerte énfasis en los embarques aéreos desde Miami.

Desde esta época Magnum Logisitcs S.A se ha consolidado como una de las más importantes compañías a nivel nacional en ofrecer soluciones logísticas hechas a la medida del cliente en más de siete ciudades del país, con un amplio portafolio de servicios que pretenden satisfacer sus necesidades o solucionar diferentes problemas que a diario suelen presentarse en un área tan compleja como la logística y el transporte, entre ellos están; transporte aéreo de importación y exportación, transporte marítimo de importaciones y exportaciones, carga de proyectos, chárteres, transporte de carga con requerimientos especiales, gestión integral del trámite aduanero, asesoría estratégica en los requisitos para importar y exportar (clasificación arancelaria, certificados de origen, licencias y vistos buenos), salidas parciales para procesos de producción en territorio nacional, integración y ensamble de partes, terminación de regímenes temporales de importación.

El gran crecimiento que ha tenido la compañía hace que la operación día a día se torne mucho más compleja, razón por la cual, la prestación del servicio se está viendo afectada ya que los directivos tratan de resolver las necesidades inmediatas y no van más allá de los problemas, con el fin de encontrar diferentes opciones que permitan optimizar las funciones de las áreas y poder centrarse en la razón de ser de la compañía que es, la satisfacción del cliente, se podría discernir que una de las causas más evidentes en la mala prestación del servicio al cliente de la compañía Magnum Logistics S.A, viene del interior y básicamente es la falta de compromiso de sus empleados, el sentido de pertenencia y la polarización o rivalidad que hay entre sus diferentes departamentos ya sean estratégicos, productivos o de apoyo, situación que no permite avanzar en la creación de una optima cultura organizacional que sea compacta, armónica y que finalmente el cliente lo perciba de esta forma. Sumado a



esto se encuentran grandes falencias en la creación de políticas o protocolos para el buen manejo del servicio al cliente.

En conversación sostenida con la Directora de Recursos Humanos de la empresa, doctora Mirella Sánchez Henao, se pudo establecer que la empresa Magnum Logistics S.A ha elaborado e implementado un sin número de capacitaciones al personal de la compañía con el objetivo de mejorar el servicio al cliente interno, así como de establecer los correctivos necesarios que cotidianamente se presentan en los procesos y procedimientos de las actividades diarias en las diferentes áreas; además con los clientes externos se han realizado encuestas de satisfacción con el fin de recolectar información que permita detectar fallas y falencias en el proceso de atención al público, pero es de anotar que esta información ha sido de manera superficial y no muy clara en sus resultados por lo que no permite tomar las decisiones pertinentes que faciliten un mejor accionar de la compañía

Luego de hacer un análisis en el mercado con el fin de obtener información que sirviera como muestra o ejemplo de éxito en la prestación del servicio, se llegó a la competencia directa de Magnum Logistics S.A (BLUE CARGO), allí se pudo constatar que tienen como principio fundamental el bienestar y cuidado de sus empleados, pues entendieron que un trabajador motivado es altamente productivo y por sobre todo leal. Es por esto que diseñaron un sistema en el cual fomentan la estabilidad emocional y laboral de todos sus colaboradores la cual se basa en la creación de ambientes de trabajos agradables y aptos para el desarrollo de sus funciones, escolarización salarial, inclusión de sus familiares a programas de crecimiento y formación, programas de ahorros conjuntos, entre otros. El resultado no puede ser mejor, dicha compañía lidera gran parte del mercado en todas las unidades de

negocios (EXPO-IMPO-DTA-FULL), y todo esto se debe a la calidad humana que hay al interior y el trabajo en equipo que garantiza la prestación de un servicio superior.

### **1.5. Objeto de Estudio**

La prestación del servicio al cliente de la empresa Magnum Logistics S.A.

### **1.6. Planteamiento del Problema o Necesidad**

En la actualidad, la empresa Magnum Logistics S.A, cuenta con un servicio al cliente tanto interno como externo de baja calidad, debido a que no existe un adecuado uso del derrotero establecido por la compañía con respecto al manejo de la atención al público, así como de sugerencias, quejas y reclamos por parte de los clientes, lo que se traduce en continuos y constantes roces entre los diferentes departamentos de la empresa, pues tanto los empleados como las directivas no se han empoderado de la situación.

Según la información estadística suministrada por el departamento comercial de Magnum, se ha perdido el 10% de sus clientes actuales y gran parte del porcentaje restante ha manifestado su malestar con la prestación del servicio. Esta compañía por ser un operador logístico que no tiene embarcadoras propias y aerolíneas, no puede competir en el mercado con precios ni tiempos, su factor diferenciador radica en el servicio y la garantía postventa, si estas dos variables se ven afectadas podría desacelerar el crecimiento y reconocimiento a futuro de la misma. Ahora está en preguntarse, qué se debe hacer para buscar la excelencia en este aspecto?

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

Analizar protocolos de satisfacción y servicio al cliente con el propósito de establecer mejores procesos de atención al público en cada una de las áreas o departamentos de la compañía.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- Identificar los aspectos relacionados con las actividades que realiza la empresa en áreas de servicio al cliente tanto interno como externo.
- Evaluar el nivel de satisfacción, sentido de pertenencia y permanencia que existe al interior de la organización en cada empleado, por medio de indicadores de rotación de empleados, ausentismos y revisión del programa de bienestar social.
- Identificar las necesidades y el nivel de satisfacción de los diferentes clientes de la empresa a nivel externo, por medio de encuestas de satisfacción.

## **1.8. Justificación**

Se encuentra necesario llevar a cabo una exhaustiva revisión del proceso de servicio al cliente de la empresa Magnum Logistics S.A basados en teorías y argumentos ya probados en otras organizaciones y que dan buen resultado, pues se han detectado falencias en este sentido a nivel interno de la organización; debido a que en las condiciones actuales el servicio al

cliente se convierte en un elemento diferenciador y de gran importancia para la fidelización de los clientes y consecuente subsistencia de la compañía en el mercado.

A nivel corporativo este informe es pertinente para la gerencia general, pues ofrece una mirada externa de la situación actual de la compañía en este campo y brinda alternativas que pueden generar acciones y estrategias encaminadas a la creación a nivel interno de una cultura organizacional en la cual todos los empleados tomen conciencia de la importancia del servicio al cliente tanto interno como externo, siempre con el propósito de alcanzar un mayor nivel de satisfacción en los usuarios, lo cual se hace necesario pues son factores que disminuyen la capacidad de respuesta de la empresa hacia el mercado, pérdida de credibilidad y de alguna manera disminución en los ingresos de la compañía dando pie a una alta deserción de sus clientes, así como también a que los competidores tomen ventaja y se apropien del mercado.

También se hace con la intención de que este material además de su uso empresarial y académico, sirva como texto guía para futuros proyectos, pues se evidencia a lo largo del trabajo todas las fases de conocimientos adquiridos durante la carrera.

### **1.9. Alcances o Delimitaciones**

Este trabajo abarcara de forma general toda la organización e ira desglosando por partes sus procesos estratégicos, productivos y de apoyo, para luego adentrarse en cada una de sus áreas y finalmente socializar con el personal interno y los clientes de la misma. Esto con el fin de conocer a fondo la problemática actual que aqueja a la compañía respecto a la mala prestación del servicio al cliente.

Todo esto se realiza con el fin de tomar acciones correctivas en las cuales se eliminen de raíz las situaciones que puedan afectar el óptimo funcionamiento de la empresa.

La principal limitación que se tiene es cambiar la cultura de los empleados en cuanto a la percepción que estos tienen del servicio al cliente como algo que no merece la suficiente importancia.

### **1.10. Marco Teórico**

El análisis del servicio al cliente dio sus primeros pasos en Japón cuando estos comenzaron un ataque comercial a toda Europa y EE.UU a mediados de 1981. Llegando a las personas con productos de mejor calidad y que presentaban menos cantidad de fallas o averías y en caso tal de que se produjera un defecto brindaban servicios de garantía o atención de reclamos. Factores intangibles generaban un impacto positivo en la mente de los consumidores de esa época.

Esta idea rápidamente fue replicada en gran cantidad de organizaciones a nivel mundial que anteriormente se preocupaban por producir en masa sin tener en cuenta a los usuarios finales quienes en aquel entonces no objetaban ni manifestaban sus inconformidades, pues no habían gran cantidad de oferentes razón por la cual la demanda era más que suficiente para las empresas existentes. El mercado ha cambiado de forma dramática es evidente la saturación en la oferta de bienes y servicios en todos los sectores de la economía y el crecimiento desmesurado de la competencia. Situación que ha llevado a reestructurar el modo de pensar a nivel organizacional pues ahora no basta solo con vender, es diseñar estrategias que logren identificar y retener a los clientes.

Por eso es importante precisar que los clientes no solo evalúan el servicio que presta una organización con un producto de buena calidad y costos favorables. Es la suma de gran cantidad de variables entre las cuales se encuentran; confianza, la apariencia de la estructura física de la compañía, presentación del personal, grado de capacitación y educación del mismo, estado de los equipos para desarrollar su actividad, puntualidad, entrega oportuna, accesibilidad, entre otros factores que fácilmente pueden iniciar una transacción de un cliente con la empresa o también llegar a crear una mala imagen de la misma.

Las organizaciones deben invertir en investigaciones que permitan identificar las necesidades del mercado y tratar de satisfacerlas pero esto es algo de lo cual las cabezas visibles de las organizaciones deben empoderarse ya que son ellos quienes deben reflejar compromiso con el tema y asegurarse de no manejarlo de forma individual, se debe garantizar que las demás personas a nivel interno tengan un pensamiento y modo de actuar similar, creando una cultura basada en el servicio.

Para una corporación o grupo empresarial los beneficios de implantar un sistema de servicio al cliente eficaz y efectivo son incontables pues como se menciona anteriormente en el mundo actual las compañías sobresalen por los beneficios o factores diferenciadores de su competencia y entre ellos el servicio al cliente es el más importante pues cada vez el mercado apunta a un servicio mucho más dinámico y personalizado razón por la cual dependiendo de la prestación del mismo la compañía puede crecer y perdurar en el tiempo, ya que el voz a voz que genera una buena atención es mucho mejor que cualquier tipo de campaña publicitaria. El hecho de estar en constante contacto con los clientes sirve para conocer y estar preparados a los cambios que presenta día a día el mercado, cuales son los gustos, las

preferencias y demás factores que motivan a las personas, también nos ayuda a identificar las falencias que pueden llegar a presentar los productos o servicios del portafolio, es más, sirve para la expansión o reducción del mismo. En definitiva se debe de analizar al cliente no como un signo de pesos sino como una pieza clave en la construcción y mantenimiento de las empresas.

### **1.11. Marco Metodológico**

El presente trabajo se realiza mediante la implementación de todo el proceso investigativo desde el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación, entre otros, hasta realizar la encuesta, el trabajo de campo, la recopilación de la información, la tabulación que permite establecer las conclusiones y recomendaciones pertinentes que darán paso para la implementación de la propuesta de intervención.

Teniendo en cuenta la naturaleza del tipo de investigación, se utilizará un diseño Transeccional exploratorio porque este se fundamenta en “comenzar a conocer una comunidad, un contexto, un evento, una situación, una variable o un conjunto de variables” (Sampieri, 2004, Capítulo 7).


El presente proyecto se realizó mediante la técnica del muestreo aleatorio, teniendo como base los diferentes clientes de la empresa, y realizada de acuerdo a los diferentes departamentos de la misma.

**Población:** Está compuesta por los diferentes clientes de la empresa que requieren de alguno de sus servicios para el desarrollo de sus actividades.

**Muestra:** Está compuesta por 59 empresas o clientes actuales de la compañía a los cuales se les realizó el trabajo de campo.

A continuación se presenta la ficha técnica, así como sus resultados y los hallazgos obtenidos con sus respectivas conclusiones y recomendaciones;

**Tabla 1. Ficha Técnica**

	<b>FICHA TÉCNICA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b>
Objetivo	Medir el nivel de satisfacción de los clientes en cuanto a la calidad del servicio prestado y la asesoría comercial sobre sus necesidades, esto con el fin de tener herramientas de mejora que permitan incrementar el grado de satisfacción de los mismos.
Alcance	Clientes de Magnum Logistics S.A.
Fecha de Aplicación de las Encuestas	Abril - Mayo de 2013
Encuesta Aplicada Por	Juan David Álvarez Rivera
% de Error	3%
Población Total	506
Tamaño de la Muestra	59
Método de Recolección de los Datos	Encuesta directa por medio del formato F-MC-04, el cual está disponible en el sistema SOUL de la compañía.
Fecha de Entrega de las Encuestas	Junio de 2013

Fuente: autoría propia



### **1.11.1. Instrumento**

Consta de una encuesta de 21 preguntas cerradas y de opción múltiple dirigida a los clientes de la compañía de manera general, con el propósito de recolectar la información objeto del estudio, es de aclarar que esta fue realizada por departamentos con el fin de obtener mejores resultados en cuanto al servicio prestado. Por tal razón se acomoda a las características especiales de cada área.

### **1.11.2. Tipo de Investigación a Desarrollar**

A partir de las características de esta investigación, se empleará para la misma el diseño de investigación descriptivo.

### **1.11.3. Diseño de Investigación Descriptivo**

“Los diseños descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables o ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un contexto, un fenómeno o una situación”<sup>1</sup> (Sampieri, 2004, P 273).

Por el carácter del trabajo propuesto, se toma como referencia este tipo de investigación pues se describirá el el estado actual de la compañía Magnum Logistics S.A en cuanto al servicio que presta a sus clientes, con el fin de generar estrategias que faciliten el modo de operar y no afecte su crecimiento a futuro.

---

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar. Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill, 2004. Pág. 273

Se toman como referencia los siguientes enfoques: Cualitativo, basado en reunir datos sobre el conocimiento del comportamiento humano y las razones que conllevan a dicho comportamiento, caso específico se realizaron rastreos de documentos relacionados con el tema de investigación y con sus resultados, construir encuestas para determinar la cultura de servicio que tienen en esta empresa y los motivos que influyen para que las personas de dicha organización no presten un buen servicio.

Cuantitativo, se refiere a la investigación de los fenómenos sociales a través de estadísticas, en este caso el propósito de las encuestas es determinar por medio de porcentajes el nivel de conocimiento y aceptación que tiene la empresa en sus clientes, , todo con el objetivo de tener herramientas de mejora que permitan incrementar el grado de satisfacción de los mismos.

### **1.12. Plan de Trabajo**

Para la realización de la Monografía se contó con el siguiente talento humano:

- a) El estudiante; Juan David Álvarez Rivera, aspirante al título Universitario en administración comercial y de mercadeo.
- b) La empresa Magnum Logistics S.A, quien brindo soporte y ayuda en todo el proceso para la elaboración de ésta investigación.
- c) La docente Helena Isabel Acevedo, quien acompaño y asesoro todo el proceso para la elaboración de éste trabajo.
- d) **Recursos técnicos:** se contó con los recursos técnicos y tecnológicos tanto de la compañía Magnum Logistics S.A como de ESUMER Institución Universitaria y la guía

de la doctora Ana María Cano Arroyave, Coordinadora Trabajos de Grado de esta institución.

e) **Recursos financieros:** los costos y los gastos propios del trabajo fueron asumidos en su totalidad por el aspirante al título Universitario en Administración Comercial y de Mercadeo.

f) **Descripción de los Recursos Financieros**

**Fotocopias:** Estas se utilizaron para extraer información de textos, revistas u otros elementos teóricos de difícil acceso, que podían aportar a la solución del problema.

**Trasportes:** Se utilizaron para el desplazamiento tanto a la compañía Magnum Logistics S.A, ubicada en la ciudad de Medellín, como a las instalaciones de la Universidad.

**Alimentación:** Esta parte de los recursos financieros fue empleada en los refrigerios consumidos en las diferentes reuniones realizadas a lo largo del desarrollo del proyecto de investigación.

**Inversiones en dispositivos de Almacenamiento y otros:** Tales como USB, CD y otros gastos de papelería.

Matricular asignatura

**Tabla 2. Inversión en recursos**

<b>Recursos</b>	<b>Valor</b>	<b>Tiempo</b>
CD	\$ 3000	1 día
Fotocopias	\$ 50.000	6 meses
Impresión trabajo	\$ 20.000	1 día
Pasajes	\$ 200.000	6 meses
Alimentación	\$ 300.000	6 meses
Reuniones	\$ 100.000	2 meses
Asesorías	\$ 0	6 meses

Fuente: autoría propia

### **1.13. Resultados Finales**

Se propone entonces a partir del estudio realizado la implementación de los protocolos de servicio al cliente con el propósito de establecer mejores procesos de atención al público en cada uno de los departamentos. Estos van a servir como hoja de ruta o derrotero para retener a los clientes existentes y atraer a posibles prospectos, pues va a generar una estandarización en la prestación del servicio volviéndolo uniforme y compacto. La idea con estos es que no sean muy elaborados, pues su finalidad es la fácil digestión por parte de la compañía, que esta los adopte y se familiarice de forma tal que pueda ser fácil transmitir un buen servicio.

Todo esto se debe a los vacíos encontrados en el entrenamiento del personal para atender las peticiones, quejas y reclamos de los clientes, razón por la cual el trato y atención que se brinda finalmente no es el más óptimo, ya que se extra polarizan las decisiones y posturas entre las partes, no hay flexibilidad ante la opinión del otro, haciendo que a nivel interno se degrade el ambiente laboral y a nivel externo se opaque el prestigio de la empresa, pues casi siempre se trata de anteponer la compañía y sus políticas ante las exigencias del cliente. También se ve poca capacidad de respuesta sistémica y oportuna, el cumplimiento de promesa en gran cantidad de ocasiones no se da, es claro que este tipo de organizaciones debe combatir con factores externos que son muy difíciles de controlar como lo son el clima, la política, la cultura, etc. Pero que para poder generar crecimiento y garantizar una buena atención, debe acoplarse a estos fenómenos de modo tal que pueda prever cualquier cambio con la intención de no afectar finalmente al cliente. Otro error fatal detectado en esta organización es el hecho de la gran cantidad de pasos que debe seguir el cliente para poder ser atendido y cuando finalmente este logra contactarse no tiene una satisfacción completa.

**Tabla 3. Formato del Protocolo**

Empresa: Magnum Logistics S.A	Área: Servicio al cliente
Proceso: Servicio al cliente	Código:
Protocolo: Atención al cliente básico	Fecha última revisión:
<u>Descripción:</u> Este protocolo aplica al servicio al cliente	
Nivel de este protocolo	Prioridad Máxima
<b>Proceso</b>	
<p>1. la secretaria o la persona que brinde la información debe tener una postura adecuada para así dar una buena imagen de la empresa ante los clientes</p> <p>2. siempre se debe tener una actitud positiva porque así el cliente se siente seguro de la información prestada</p> <p>3. tener una buena expresión en el momento de transmitir en mensaje a los clientes para no confundirlos</p> <p>4. la información prestada debe ser resumida y clara para así resolver las inquietudes que puedan tener.</p> <p>5. todos los empleados de la empresa deben tener conocimiento de cada una de las dependencias, para que en caso de que algún cliente no conozca el sitio de información los mismos lo puedan orientar</p> <p>6. Saludar, identificarse y presentarse. El usuario debe saber con quién está hablando en cada momento.</p> <p>7. Dejar hablar al interlocutor, preguntarle, pedirle opinión.</p> <p>8. Conducir la conversación sin cortar: Para ello, se puede resumir, preguntar o parafrasear.</p> <p>9. Escuchar activamente. Es decir, demostrar que se está escuchando y entendiendo al usuario.</p> <p>10. Mirar a los ojos.</p> <p>11. Proporcionar información de forma anticipada, sistemática y de todos los aspectos relacionados con su situación.</p> <p>12. Mostrar interés y preocupación por los problemas y necesidades del usuario, tanto las verbalizadas como las que no se expresan verbalmente.</p> <p>13. Despedirse dejando claro en qué se queda, qué tiene que hacer el usuario la próxima vez, dónde tiene que dirigirse, con qué persona debe o puede ponerse en contacto, etc</p> <p>14. Contestar los correos electrónicos dentro de un día hábil como máximo. Acá puede haber algunas variantes como tal vez hacer una copia de los correos al jefe para que este supervise las comunicaciones.</p> <p>15. Contestar las llamadas de los clientes en forma inmediata o a lo mucho dentro de las dos horas siguientes de ser realizadas. La llamada de respuesta al cliente debe de ser de por lo menos informarle que luego será contactado.</p>	

Fuente: autoría propia

## **1.14 Encuesta**

### **1.14.1 Opciones de respuesta para todas las preguntas de la encuesta**

- a) Muy oportunas
- b) Adecuadas
- c) Poco adecuadas
- d) Inadecuadas
- e) No aplica o no tiene conocimiento

### **1.14.2 Encuesta: Gestión Comercial**

#### **1 Cómo calificaría la gestión comercial en cuanto a (Actitud de servicio)**

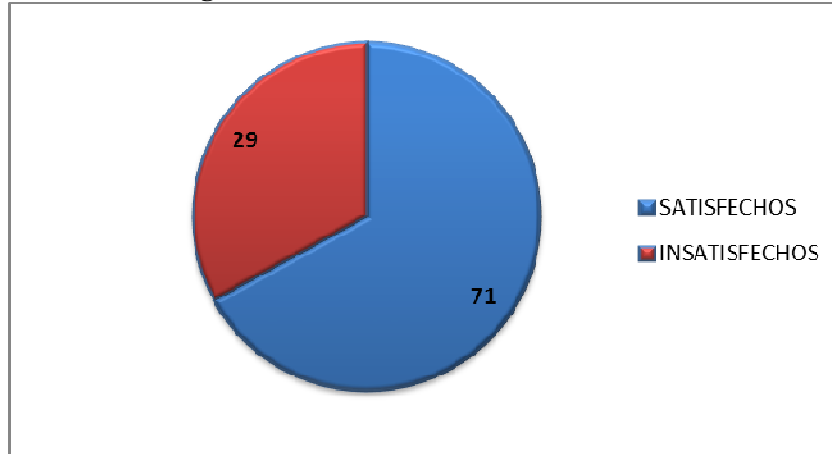
R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 79%.

#### **2 Cómo calificaría la gestión comercial en cuanto a (Visitas del representante comercial)**

R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 63%.

**Conclusión:** Promediando los resultados de las preguntas formuladas para esta área se puede concluir que el nivel de satisfacción es del 71%. (Ver Figura 1)

**Figura 1. Gestión Comercial**



Fuente: autoría propia

**Recomendación:** Se recomienda continuar con las capacitaciones a los clientes sobre el manejo del soul (software propio), apoyados en el recurso humano y tecnológico del área de tecnología.

#### **1.14.3. Encuesta: Gestión Operativa Transporte**

##### **1 Cómo calificaría la gestión operativa de transporte en cuanto a (Actitud de servicio)**

R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 77%

##### **2 Cómo calificaría la gestión operativa de transporte en cuanto a (Información oportuna y concreta)**

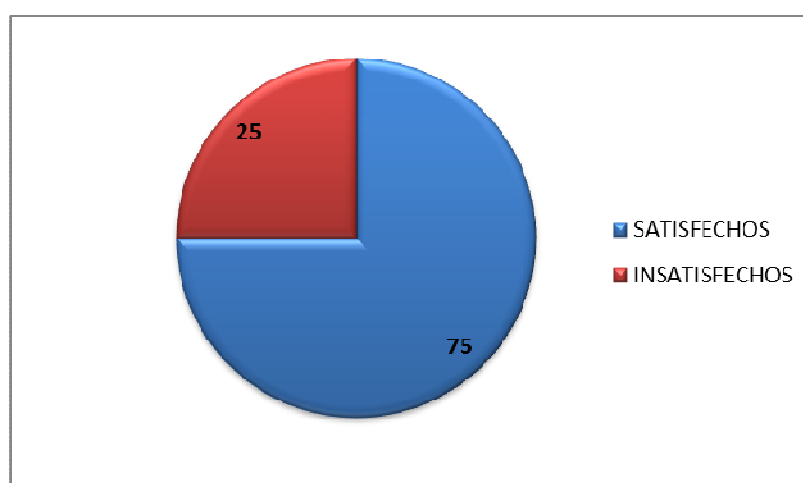
R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 75%

##### **3 Cómo calificaría la gestión operativa de transporte en cuanto a (Eficacia de la asesoría)**

R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 73%

**Conclusión:** Promediando los resultados de las preguntas formuladas para esta área se puede concluir que el nivel de satisfacción es del 75%.

**Figura 2. Gestión Operativa de Transporte**



Fuente: autoría propia

**Recomendación:** Se considera como una buena calificación, pero se recomienda buscar alternativas para madurar el uso del soul externo por parte de los clientes, y en el módulo financiero la facturación, pues con esto los clientes verán reflejado un mejor servicio.

#### **1.14.4 Encuesta: Gestión Operativa Aduanas**

##### **1 Cómo calificaría la gestión operativa de aduanas en cuanto a (Actitud de servicio)**

R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 75%



**2 Cómo calificaría la gestión operativa de aduanas en cuanto a (Cumplimiento en los términos del servicio)**

R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 59%

**3 Cómo calificaría la gestión operativa de aduanas en cuanto a (Información oportuna y concreta)**

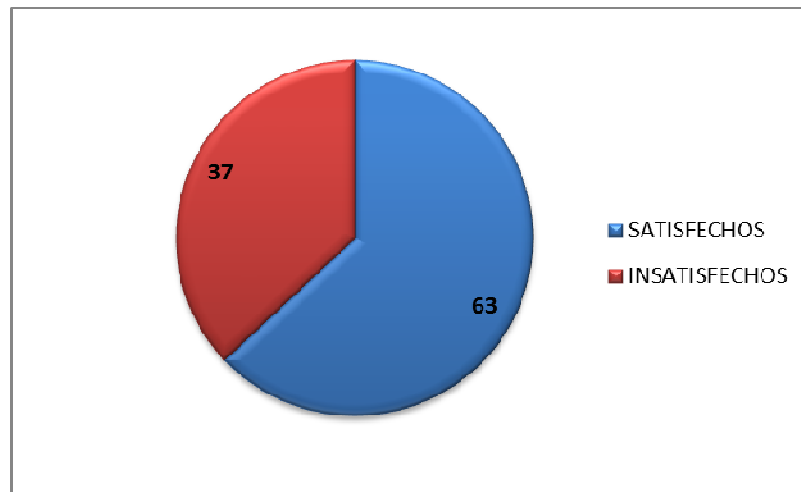
R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 59%

**4 Cómo calificaría la gestión operativa de aduanas en cuanto a (Eficacia de la asesoría)**

R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 59%

**Conclusión:** Promediando los resultados de las preguntas formuladas para esta área se puede concluir que el nivel de satisfacción es del 63%.

**Figura 3. Gestión Operativa Aduanas**



Fuente: autoría propia

**Recomendación:** Se recomienda hacer partícipe al personal de Aduanas en las capacitaciones de servicio al cliente, que se dictarán en la compañía durante el año 2013

A través de la creación de la Dirección Jurídica, prestar asesoría especializada en Legislación Aduanera a todos los clientes y al mismo tiempo dictar capacitaciones permanentes al personal de aduanas.

Se hace necesario revisar nuevamente los tiempos de nacionalización para mejorar la entrega a los clientes.

#### **1.14.5. .Encuesta: Gestión Almacenamiento**

##### **1 Cómo calificaría la gestión de almacenamiento en cuanto a (Actitud de servicio)**

R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 73%

##### **2 Cómo calificaría la gestión de almacenamiento en cuanto a (Información oportuna y concreta)**

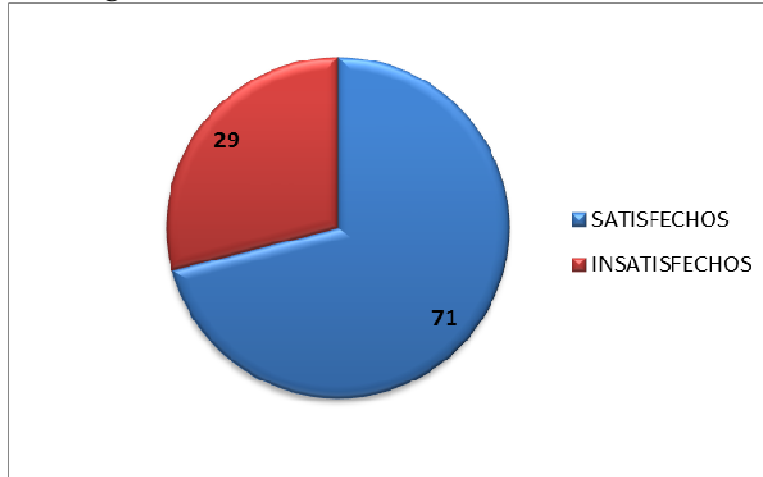
R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 70%

##### **3 Cómo calificaría la gestión de almacenamiento en cuanto a (Manejo y administración de la carga)**

R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 69%

**Conclusión:** Promediando los resultados de las preguntas formuladas para esta área se puede concluir que el nivel de satisfacción es del 71%. (Ver Figura 4)

**Figura 4. Gestión de Almacenamiento**



Fuente: autoría propia

**Recomendación:** Con el nuevo módulo de manejo de inventarios del sistema SOUL, lograr mejorar la calidad y oportunidad de la información respecto a la mercancía del cliente, se les recomienda a los jefes de bodega, diseñar estrategias que solucionen las demoras en facturación; para mejorar las competencias del personal en manipulación de mercancía, capacitar al personal de bodegas a nivel nacional en la aplicación de las mejores prácticas logísticas en almacenamiento a nivel mundial.

#### **1.14.6. Encuesta: Gestión Administrativa y Contable**

**1 Cómo calificaría la gestión administrativa y contable con respecto a (Actitud de servicio)**

R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 73%

**2 Cómo calificaría la gestión administrativa y contable con respecto a (Información oportuna y concreta)**

R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 70%

### **3 Cómo calificaría la gestión administrativa y contable con respecto a (Tiempos de facturación y recaudo de cartera)**

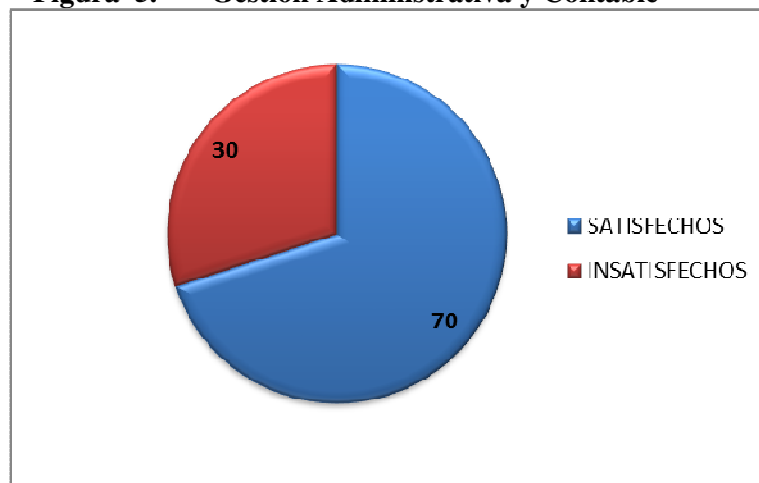
R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 68%

### **4 Cómo calificaría la gestión administrativa y contable con respecto a (Calidad en facturación y recaudo de cartera)**

R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 67%

**Conclusión:** Promediando los resultados de las preguntas formuladas para esta área se puede concluir que el nivel de satisfacción es del 70%

**Figura 5. Gestión Administrativa y Contable**



Fuente: autoría propia

**Recomendación:** Se recomienda evaluar a profundidad las funciones y tareas del área de facturación, con el fin hallar nuevos mecanismos para reducir el tiempo y mejorar la calidad en la facturación.

### 1.14.7 Encuesta: Tecnología

#### 1 Cómo calificaría la tecnología aplicada en cuanto a ((Funcionamiento de los canales de comunicación) (correo electrónico, pagina web, etc.))

R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 77%

#### 2 Cómo calificaría la tecnología aplicada en cuanto a (Funcionamiento del SOUL)

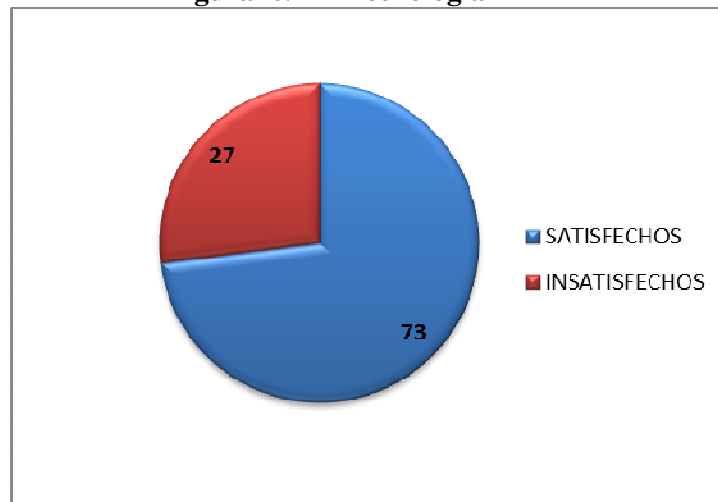
R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 69%

#### 3 Cómo calificaría la tecnología aplicada en cuanto a (Alternativas innovadoras de tecnología)

R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 73%

**Conclusión:** Promediando los resultados de las preguntas formuladas para esta área se puede concluir que el nivel de satisfacción es del 73%

**Figura 6. Tecnología**



Fuente: autoría propia

**Recomendación:** Se recomienda que el área tecnología enfoque y canalice sus esfuerzos hacia la capacitación del personal al interior de la organización y a los clientes para poder maximizar el aprovechamiento de la herramienta SOUL.

#### 1.14.8. Encuesta: Mercadeo

##### 1 Con respecto al mercado como evalúa (Nuestras tarifas)

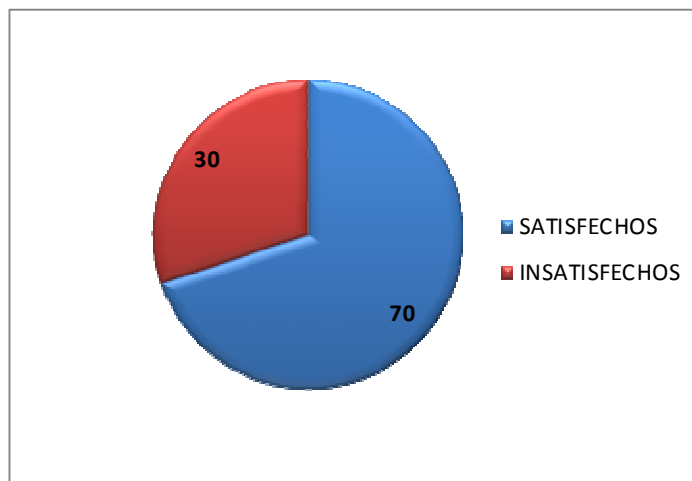
R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 67%

##### 2 Con respecto al mercado como evalúa (Nuestro servicio)

R/= Después de tabular los datos se pudo evidenciar que el cumplimiento de satisfacción para esta pregunta fue del 73%

**Conclusión:** Promediando los resultados de las preguntas formuladas para esta área se puede concluir que el nivel de satisfacción es del 70%

**Figura 7. Mercadeo**



Fuente: autoría propia

**Recomendación:** Se recomienda seguir con el desarrollo del área de pricing (área de tarifas) y continuar con la labor de búsqueda de mejores negociaciones, tendientes a mejorar las tarifas

## **2. Conclusiones y Recomendaciones**

### **2.1. Conclusiones**

Para poder implementar y desarrollar un sistema de gestión de calidad en el servicio que sea efectivo, primero se debe impulsar la satisfacción de los empleados. Tratando de suplir sus propias necesidades. Además de su remuneración tienen que ser puestos en marcha proyectos de bienestar social con el fin de conseguir el compromiso de todo el personal. Esta satisfacción va a generar a corto plazo lealtad y sentido de pertenencia hacia la empresa, pues si un empleado se haya perfectamente motivado como para elevar su responsabilidad y eficiencia, también es posible que ayude a elevar su propia productividad. Además quién sino el mismo empleado de la organización, puede brindarle mayor valor al servicio que presta a sus clientes, apoyándose en su responsabilidad, pulcritud y sobre todo en su propia motivación.

En el desarrollo de este trabajo se logró poner en práctica los conocimientos adquiridos durante toda la carrera en cuanto a investigaciones de mercado, implementación y análisis de encuestas, entre otros. También con la intención de que este material además de su uso empresarial y académico, sirva como texto guía para futuros proyectos.

### **2.1. Recomendaciones**

Se deben rediseñar las estrategias que se tienen actualmente para el área de servicio al cliente por departamentos y generar ideas a nivel interno que se ajusten a los objetivos de la compañía con respecto al adecuado manejo del mismo, determinando y generando valores



agregados. Esto con el fin de crear a corto plazo cultura de servicio. Ya que en la actualidad las marcas tienen que buscar al cliente, no el cliente a la marca.

Determinar la conveniencia de hacer una revisión a la escala salarial de la compañía con el fin de nivelar por categorías al personal, o implementar campañas de incentivos no necesariamente económicos que motiven el compromiso y sentido de pertenencia de los empleados.

Se debe brindar al cliente externo un continuo acompañamiento en la solución de sus necesidades y atención a sus reclamos, lo cual a mediano plazo se verá reflejado en el sostenimiento de las cuentas y generación de nuevos negocios.

Se debe generar desde la alta gerencia y cargos directivos un verdadero compromiso con los objetivos de servicio al cliente, ya que esto facilitará la instauración de la cultura de servicio a nivel interno.

## Referencias Bibliográficas

Cliente Manía 2004 Ken Blanchard, Jim Ballard, Fred Finch

El mejor servicio es no prestar ningún servicio 2008 Bill Price, David Jaffe

Haga Negocios, ideas de negocios para ganar dinero. (2011. Febrero 15). Un protocolo de servicio al cliente, un instrumento esencial para tener un idea de negocios rentable. Haga Negocios, ideas de negocios para ganar dinero. (en línea). <http://haganegocios.com/un-protocolo-de-servicio-al-cliente-un-instrumento-esencial-para-tener-una-idea-de-negocios-rentable.html>

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar. Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill, 2004. Pág. 273

La calidad del servicio al cliente a la conquista del cliente Tomo 3

Maritza Bohòrquez. SENA-Arauca 2006. Publicado 8th March 2012 por Destrezas Comerciales S.A. Publicado por Manual de Atención Al Cliente.

Servicio Al Cliente Para Dummies pág. 13-16

Servicio al cliente de alta tecnología y personalizado 2012 Micah Solomon