
Plan de atención al cliente en la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., Granada -
Meta

Jhon Edier González Torres
Heyner Alfonso Martínez Torres
Néstor Francini Martínez Torres

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio
2017

Plan de atención al cliente en la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., Granada -
Meta

Jhon Edier González Torres
Heyner Alfonso Martínez Torres
Néstor Francini Martínez Torres

Trabajo de grado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Director
Dra. Ana Cecilia Chumaceiro Hernández

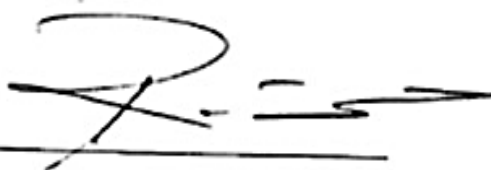
Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio

2017

Nota de Aceptación



Director



Evaluador 1



Evaluador 2

Villavicencio, Meta, 14 de septiembre de 2017.

A Dios y María Santísima por brindarme el entendimiento y la sabiduría necesario para cumplir mis más anheladas metas profesionales. A mi madre Marisela Torres porque con su compañía y esfuerzo permitió que lograré el cumplimiento de dicho propósito.

Jhon Edier González Torres.

A Dios por permitirme la sabiduría, el esfuerzo y voluntad, hasta ver alcanzado dicha meta personal y profesional. A mi familia, por su apoyo y colaboración incondicional.

Heyner Alfonso Martínez Torres.

A Dios por darme el conocimiento, el esfuerzo y fortaleza, para alcanzar esta gran meta de realizarme como un profesional. A mi esposa e hijos. A mis padres por su apoyo incondicional.

Néstor Francini Martínez Torres.

Agradecimientos

Los autores agradecen a las personas que de una u otra forman apoyaron y colaboraron con el siguiente proceso de investigación.

Dra. Ana Cecilia Chumaceiro Hernández. Directora Proyecto.

Al Gerente Héctor Fernando Suescún Valencia. Representante legal de la Quesera Daniela, Distribuciones S.A.S., por su apoyo y colaboración.

A los colaboradores de la Empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., por su participación en el trabajo de campo.

A los clientes de la empresa por dedicar su tiempo durante la respuesta de la encuesta.

A todos ellos, nuestros más sinceros agradecimientos por su valioso tiempo y apoyo, hasta haber realizado dicha meta.

Los autores.

Tabla de Contenido

Resumen	11
Abstract	12
Introducción	13
1. Problema	15
1.1 Descripción del problema	15
1.2 Formulación del problema	16
2. Justificación	17
3. Objetivos.....	20
3.1 Objetivo general.....	20
3.2 Objetivos específicos.....	20
4. Marco referencial	21
4.1 Antecedentes	21
4.2 Marco teórico	26
4.2.1 Estándares de calidad del servicio.....	26
4.2.2 Hacia la calidad del servicio.	27
4.2.3 A quién servimos.....	28
4.2.4 Cliente.....	32
4.2.5 Los clientes.	34
4.2.6 Triángulo del servicio.....	38
4.2.7 Clientes externos.....	39
4.2.8 Tipos de clientes.....	41
4.2.9 Estándares de calidad en el servicio.....	47
4.2.10 Atención al cliente.....	48
4.2.11 Conceptos generales del servicio al cliente.....	49
4.2.12 Elementos que intervienen en el correcto servicio de atención al cliente.....	50
4.2.13 El control de la calidad del servicio.....	51
4.2.14 Razones de importancia para la calidad del servicio.....	52
4.2.15 Situación actual y atención al cliente.....	54
4.2.16 Servicio al cliente.....	54
4.2.17 La calidad en el servicio. ¿arte o ciencia?	55
4.2.18 Teorías y movimientos hacia la calidad y el servicio.....	56
4.3 Marco conceptual	58
5. Metodología	62
5.1 Tipo de investigación	62
5.2 Población y muestra	62
5.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información	63
5.4 Técnicas e instrumentos para el análisis de la información.....	63
6. Resultados.....	64
6.1 Diagnosticar la calidad del servicio al cliente en la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S	64
6.1.1 Encuesta a colaboradores.....	64
6.1.2 Encuesta a los clientes.....	82

6.2 Determinar la percepción y requerimientos para la prestación de un servicio de calidad.	95
6.3 Diseñar un plan de mejoramiento de atención al cliente para la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., de Granada – Meta.....	106
7. Conclusiones	108
8. Recomendaciones.....	110
Referencias bibliográficas	112
Apéndices	116

Lista de figuras

Figura 1.	Estándares de calidad en el servicio.....	27
Figura 2.	Pirámide orientada al cliente.	34
Figura 3.	Personal de contacto.....	38
Figura 4.	La arrogancia versus el servicio.	38
Figura 5.	Satisfacción al cliente.....	49
Figura 6.	Elementos que intervienen en el correcto servicio de atención al cliente.....	50
Figura 7.	¿Cuál de las siguientes actividades realiza dentro de la empresa?	64
Figura 8.	¿Considera usted que los clientes están satisfechos con la prestación de su servicio?	65
Figura 9.	¿Cómo considera usted que los clientes ven a la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S.?	66
Figura 10.	¿La empresa posee una base de datos con sus clientes más importantes?	67
Figura 11.	¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S.?.....	68
Figura 12.	¿Cree usted que existe un ambiente agradable para realizar sus operaciones?	69
Figura 13.	¿Considera usted que las respuestas a las necesidades de los clientes son ágiles y oportunas?.....	71
Figura 14.	¿Ha recibido usted por parte de la empresa capacitación al cliente?.....	72
Figura 15.	¿Cómo es la relación con sus superiores?	73
Figura 16.	¿Considera usted que en la empresa se trabaja en equipo?	74
Figura 17.	¿Considera usted que el talento humano del grupo trata con cuidado los bienes del servicio?.....	75
Figura 18.	¿El trabajo que usted realiza lo considera?	76
Figura 19.	¿Usted se siente comprometido para mejorar su desempeño en la atención al cliente?	77
Figura 20.	¿Cómo considera que son las relaciones con sus compañeros de trabajo dentro de la empresa?	78
Figura 21.	¿Su trabajo le impone retos importantes para el servicio de atención al cliente? ...	79
Figura 22.	¿La cantidad de trabajo que usted tiene normalmente en su puesto es?	80
Figura 23.	¿Cree usted que la percepción de los clientes frente a la atención recibida es?.....	81
Figura 24.	De acuerdo con la experiencia que ha tenido con la empresa, ¿cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la atención que en general se le ha ofrecido?	82
Figura 25.	¿Cuál es su nivel de satisfacción con la imagen de la empresa en relación con?....	83
Figura 26.	¿Al momento de ser atendido por los empleados de la empresa, cuál es el factor que usted considera clave?	84
Figura 27.	¿Considera usted que la línea de productos de la empresa se encuentra a la vanguardia de sus necesidades?.....	85
Figura 28.	¿Si tiene usted alguna duda, se le soluciona?	86
Figura 29.	¿Cuándo usted requiere los productos de la empresa, tiene fácil acceso por medio telefónico u otro medio de comunicación?	87
Figura 30.	¿La toma del pedido es oportuna?	88

Figura 31. ¿Considera usted que la empresa es sólida y confiable?.....	89
Figura 32. ¿El despacho de los pedidos que usted solicita es oportuno?.....	90
Figura 33. ¿La presentación de los productos de la empresa es?.....	91
Figura 34. ¿La actividad del vendedor con respecto al proceso de venta es?.....	92
Figura 35. ¿Son competitivos los precios de la empresa frente a la competencia?.....	93
Figura 36. ¿Ha realizado usted algún reclamo a la empresa?	94
Figura 37. Estructura empresarial.....	123
Figura 38. Tomas fotográficas Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., municipio de Granada – Meta.....	124

Lista de apéndices

Apéndice A. Cámara de Comercio. 117
Apéndice B. Naturaleza de la empresa. 122
Apéndice C. Formato de encuesta a colaboradores. 125
Apéndice D. Formato de encuesta a los clientes. 129

Resumen

El plan de atención al cliente en la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., del municipio de Granada, presenta como objetivos: realizar un diagnóstico para la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., con respecto al servicio al cliente; determinar la percepción de los clientes en cuanto a la atención recibida; establecer los requerimientos de un buen servicio para fidelizar al cliente; diseñar una propuesta de mejoramiento para la atención del servicio al cliente. La metodología aplicada fue de tipo descriptivo. La población está conformada por 12 colaboradores, y la encuesta se realizó al 100% de los integrantes, e incluye 52 clientes. Los resultados establecen que los funcionarios están satisfechos, los clientes ven la empresa regular; la empresa posee una base de datos de los clientes más importantes; las respuestas a las necesidades de los clientes no son ágiles y oportunas y no han recibido capacitación por parte de la empresa.

Palabras clave: atención al cliente, Quesera Daniela, diagnóstico, servicio, percepción, fidelización y mejoramiento.

Abstract

The plan to the customer in the cheese Daniela distributions S.A.S. company of the municipality of Granada, presents as a aims: a diagnosis for cheese Daniela distributions S.A.S. company, regarding the service to the customer; determine the perception of customers in terms of care received; establish the requirements of a good service for loyalty to the customer; design a proposal of improvement to the attention of the service to the customer. the methodology used was descriptive. The population consists of 12 employees, and the survey was conducted at 100% of the members, and includes 52 customers. The results establish that the officials are satisfied, customers see the company regularly; the company has a database of the most important customers; the responses to the needs of the customers are not agile and timely and have not received training by the company.

Key words: customer, cheese Daniela, diagnosis, service, perception and loyalty improvement.

Introducción

La importancia de conservar al cliente mediante un servicio de calidad, permite recuperar el dinero que se invierte para conseguirlo. Los clientes satisfechos compran más. También es más fácil venderles, y es más factible que escuchen las anécdotas de ventas y vean la publicidad o respondan a un anuncio, porque ya entienden la oferta y confían en ella. Los clientes es menos probable que cuestionen el costo de los servicios y productos, porque tienen la mente tranquila al saber que no se va a estafar y que va a responderles cuando tengan algún problema. Por tanto, los clientes fieles van a retribuir más. A nivel global, la piedra angular de la excelencia del servicio al cliente, es ofrecer un servicio de calidad, donde lo importante es dar y crear más experiencias agradables para hacer que regresen los clientes con confianza y que los recomienden con otras personas. (Stevens, 2012, p. 25).

A nivel del contexto colombiano, el autor Morales (2008), afirma que la atención y servicio al cliente es relevante si se tiene en cuenta que la humanidad actual vive la era del servicio, ya que éste es hoy la verdadera ventaja diferencial en el mercado. A tal punto, que los próximos años casi el 90% del trabajo será de servicio; pues el objetivo de la estación y del servicio al cliente es hacer clientes satisfechos y es la clave para las empresas modernas. El servicio está diseñado para la conciencia del cliente más que para la conveniencia de la empresa.

Mediante el plan de atención al cliente en la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., del municipio de Granada, departamento del Meta. Se establecieron los siguientes objetivos: diagnosticar la calidad del servicio al cliente en la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., determinar la percepción y requerimientos para la prestación de un servicio de calidad; diseñar un plan de mejoramiento de atención al cliente para la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., de Granada - Meta. Los referentes teóricos permitieron plasmar teorías, variables y conceptos que orientan aspectos sobre: liderazgo en la calidad del servicio al cliente; modelo de cultura de servicio; cliente interno y externo; servicios, productos, valor agregado al cliente, oportunidades, beneficios, estándares de calidad del servicio, empresa, trabajadores, control de calidad de procesos, productos y servicios; lealtad del cliente, entre otros.

La estructura del trabajo se presenta de la siguiente manera:

Capítulo I, compuesto por: Problema, Justificación y Objetivos estableciendo lo relativo al problema de investigación. Donde la problemática básica, establece la necesidad de un plan de atención al cliente.

Capítulo II, se desarrolla el marco teórico, describiendo algunos antecedentes de la investigación y todo lo relacionado con el fundamento teórico donde se sustenta la investigación. El propósito fundamental de este capítulo consiste en ubicar el tema en estudio dentro de un contexto que permita conocer y comprender lo correspondiente. Por consiguiente, la temática de estudio enmarca los siguientes aspectos: estándares de calidad, cliente, triángulo del servicio, teorías sobre la calidad y servicio, entre otros.

Capítulo III, se establece todo lo correspondiente al marco metodológico utilizado. De esta manera se describe la metodología empleada, con el propósito de obtener y analizar la información requerida para alcanzar los objetivos propuestos en la presente investigación. Lo cual incluye: tipo de investigación, población y muestra e instrumentos de recolección y análisis de la información.

Capítulo IV, se analiza lo correspondiente al tema de investigación. Es decir, los resultados a partir del diagnóstico, encuestas, análisis e interpretación de los datos obtenidos.

1. Problema

1.1 Descripción del problema

Desde su inicio la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., contó con el reconocimiento local, generando de esta forma progreso, crecimiento y desarrollo (generación de empleo). Sin embargo, actualmente la empresa no cuenta con un área de ventas y atención al cliente eficaz y eficiente que permita establecer indicadores para la calidad del servicio y los niveles de satisfacción de sus clientes potenciales. Se vienen incrementando el número de quejas, peticiones y reclamos permanentes, haciendo caso omiso a ello. De ahí, la relevancia y necesidad de establecer un plan estratégico para la optimización del servicio, que conlleve a consolidar la imagen de la empresa en el mercado que cubre, retener a los clientes actuales y atraer nuevos clientes.

Por consiguiente surge la necesidad de un plan de atención al cliente, con el propósito de que su propietario y colaboradores les sea posible (conocer mejor el mercado que cubre, establecer estándares de calidad, identificar las expectativas y necesidades de los clientes, definir una metodología para establecer indicadores de satisfacción, retroalimentar la percepción del cliente, diseñar estrategias de promoción y ventas, comprometer a todo el talento humano que la integra (administrativos - operativos) en el mejoramiento de la atención y el servicio en pro del crecimiento, expansión y posicionamiento de la empresa.

Por otra parte, una evaluación del servicio que permita identificar las actividades y atributos, eventos o medios a nivel interno y externo; que conlleve a capacitar a sus colaboradores y definir indicadores de calidad en la atención de los clientes. Es decir, que permita mejorar la calidad del servicio, a través de la generación de una propuesta orientada a superar debilidades en el mismo, y lograr estar a la vanguardia de los procesos administrativos, orientados a captar y retener clientes, con base en la calidad de un servicio excepcional al cliente, la cual será un factor relevante y fundamental para que la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., no esté expuesta a perder fácilmente sus clientes actuales y permitirá que no se desaprovechen las

oportunidades no sólo que brinda el medio, sino oportunidades de crecimiento en ventas y posicionamiento de imagen.

1.2 Formulación del problema

¿De qué manera el plan de atención al cliente en la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., del municipio de Granada, Meta, contribuirá a identificar las actividades y atributos en cuanto a la calidad, y los niveles de satisfacción?

¿En qué forma el plan de atención al cliente en la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., contribuye a la supervivencia, rentabilidad y crecimiento de la misma?

¿Cuál es la incidencia del plan de atención al cliente para la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S.?

¿Cuál es la incidencia del plan de atención al cliente a largo plazo, para lograr estrategias de fidelización al cliente?

¿De qué modo el plan de atención al cliente, puede ser alternativa para lograr el cumplimiento de los objetivos empresariales?

2. Justificación

Desde la perspectiva social, el trabajo es importante si se tiene en cuenta que genera desarrollo social (generación de empleo). Es decir, implica el deseo de ayudar mediante el talento humano que la integra a la atención del cliente, comprender sus expectativas y necesidades; esfuerzos por conocer y resolver problemas del cliente y cooperar en la relación empresa – cliente; estableciendo para ello una relación a largo plazo promoviendo y manteniendo una actitud de total disponibilidad a la organización, compañeros de trabajo y por ende al cliente quién es el rector de la empresa.

Desde la perspectiva tecnológica, el proceso investigativo juega un papel de relevancia, porque estimula y promueve la innovación; donde la capacidad tecnológica enmarca los siguientes tipos: producción con calidad, de inversión e innovación y una atención y servicio al cliente eficaz. Todo ello con miras a que sea más productiva y competitiva en el mercado a partir de dos pilares básicos fundamentales: la eficiencia en sus procesos operativos y la eficacia reflejada en una buena atención al cliente. Es decir, donde la fuerza creativa y práctica que se encuentra en la innovación para que sea fértil, se debe encausar a conseguir este par de dimensiones.

Desde la perspectiva económica, se busca que la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., agrupe un conjunto de hechos que no afecten su rentabilidad y se disminuyan los riesgos de pérdidas en cada una de sus operaciones; y por el contrario fortalezca las relaciones comerciales entre sus proveedores, clientes, que permita nuevas posibilidades y oportunidades de consolidar su supervivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial.

Desde la perspectiva ambiental, la Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., en su distribución y comercialización de productos alimenticios; debe poseer una amplia responsabilidad social empresarial, que le permita cumplir a cada uno de los actores involucrados (clientes, proveedores y comunidad en general) y de esta forma establecer una relación armónica y dinámica en cada una de sus actividades para que no afecte la naturaleza o el entorno donde opera.

Sin embargo, no sobra resaltar entre otros aspectos alternativos para la competitividad: calidad del servicio, ser proactiva y mantener atenta a los factores tanto internos como externos determinantes que hoy exige el mundo de los negocios como características de las empresas modernas.

En todo contexto, la competencia se hará más intensa y agresiva, donde la sobrevivencia de la empresa ineficiente e ineficaz; es decir no productiva, se verá cada vez más amenazada, (Serna, 1997, p. 13). De ahí, que el cambio y la innovación serán la constante, donde la capacidad de respuesta se vuelve un elemento estratégico fundamental y los resultados se lograrán con colaboradores comprometidos, integrados como equipo, claros de sus direccionamientos estratégicos, listos para enfrentar el cambio y anticipar las estrategias.

Por consiguiente, la competitividad cada vez se torna más agresiva y genera la necesidad a la gerencia de mercados de actualizar sus funciones, crear, desarrollar nuevos cambios que no sólo le permitan conquistar nuevos mercados, sino garantizar la lealtad de sus clientes. Mora (2017).

Con base en los anteriores aspectos, se plantea que el servicio al cliente es parte fundamental en la empresa integrada en prevalecer y crecer el mercado. Por ello, la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., percibe la necesidad de establecer un plan estratégico para la optimización del servicio al cliente, con base en observaciones previas de la imagen del servicio que le proyectan a estos.

Cabe señalar, que las necesidades de mejoramiento con respecto a los servicios de atención al cliente para la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., se evidencia gracias al incremento de quejas, peticiones y reclamos. No obstante, su propietario percibe que para ser más competitivo no sólo requiere de disponer de buen portafolio de productos, sino que además se debe propender por atender las expectativas y necesidades del cliente, en pro de lograr relaciones de largo plazo con el cliente.

Para la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., los resultados y la propuesta serán esenciales y prioritarias para la toma de decisiones respecto a sus estrategias con los clientes, y las necesidades internas que sugieren cambios e innovación en pro de mejorar el servicio.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Proponer un plan de atención al cliente en la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., de Granada – Meta.

3.2 Objetivos específicos

- a) Diagnosticar la calidad del servicio al cliente en la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S
- b) Determinar la percepción y requerimientos para la prestación de un servicio de calidad.
- c) Diseñar un plan de mejoramiento de atención al cliente para la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., de Granada – Meta.

4. Marco referencial

4.1 Antecedentes

A nivel de contexto se han realizado investigaciones similares a la temática de estudio; que sirven de guía reflexión frente a la problemática y objetivos propuestos.

Quevedo, Díaz y Rodas (2016), “Diagnóstico del área de servicio al cliente, en la empresa Bioagrícola del Llano S.A. E.S.P”. de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, permitió establecer los siguientes objetivos: identificar como es la prestación del servicio al cliente en la empresa Bioagrícola del Llano S.A. E.S.P., que permita conocer sus limitaciones y hacer los correctivos necesarios; analizar la percepción que tienen los clientes con respecto al servicio ofrecido por la empresa Bioagrícola del Llano S.A. E.S.P.; diseñar un plan de mejoramiento enfocados al área de servicio al cliente en la empresa Bioagrícola del Llano S.A. E.S.P., con el propósito de satisfacer las expectativas y necesidades del mismo. La metodología aplicada fue de tipo descriptivo. La población correspondió a la empresa Bioagrícola del Llano S.A. E.S.P., conformada por 614 colaboradores (administrativos – operativos) y la muestra se llevó a cabo en el área de gestión al cliente, que tiene como función facturación, recaudo y cartera, conformada por 32 colaboradores (19 hombres – 13 mujeres).

Escuchar al cliente sirve de base para establecer una estrategia global del servicio. Es decir, es la razón de ser de la empresa ya que proporciona la inspiración y el enfoque que son característicos de todas las empresas que prestan servicios extraordinarios. Puesto que la calidad del servicio es fundamental sobre la cual se les ofrece valor a los clientes, de ahí que debe ser una parte primordial de la estrategia. La calidad incide directamente en el valor de un servicio al aumentar sus beneficios y disminuir sus molestias. La manera de prestar un servicio extraordinario no tiene por qué ser un misterio, se debe tener los pasos fundamentales. De ahí, en adelante es actuar ahora.

Para brindar una calidad de servicio, las categorías de clientes (el cliente usuario, solicitante y administrador de recursos), dentro de cada cliente corporativo deben ser satisfechas plenamente. Para lo cual se debe identificar las necesidades y expectativas de cada una de ellas y trabajar en el sentido adecuado de procesos de prestación de servicios que permitan su consecución eficaz. A su vez, al momento de realizar la medición de la satisfacción, se debe considerar a estas categorías como elementos independientes e interactuantes, para determinar y evaluar el nivel alcanzado de satisfacción del servicio. Cada una de estas categorías por si solas, pueden originar que un cliente corporativo prefiera mantener o finalizar una relación comercial con la empresa.

Una información inadecuada, poco clara, confusa, incompleta o carente de veracidad traerá consecuencias en la decisión de compra del cliente e interpretará estas situaciones como descuido de la empresa frente al cliente y quizá juzgará con dureza las situaciones en las cuales sienta que no ha sido tomado en cuenta ni valorado en sus necesidades y expectativas.

El prestador del servicio entonces hace parte de una cultura organizacional que pasa por el concepto que tiene del cliente, de la importancia que le expresa, de la manera como establece sus relación de servicio y de todos aquellos componentes que tienen que ver con los atributos propios del servicio al cliente, en este sentido no basta con tener buena actitud y disposición para atender y superar los requerimientos del cliente, es preciso que tenga autonomía y capacidad de decisión frente a todos aquellos aspectos recurrentes en la prestación del servicio.

Finalmente, crear una cultura de servicio al cliente implica una estrategia corporativa donde participen todos los niveles de la organización y se inicie con un diagnostico profundo sobre el cual exista la determinación por parte de la administración y la gerencia de intervenir con el fin de establecer claros indicadores de mejoramiento que tendrán sus impacto y su recompensa cuando sean los mismos clientes los que perciban y manifiesten con su comportamiento económico mayores niveles de satisfacción, fidelidad e incluso compromiso con un modelo gerencial capaz de crear un diferenciador significativo en la prestación del Servicio al Cliente.

La importancia del presente antecedente conllevó a reflexionar sobre el marco para un buen servicio de calidad y así mismo, cultivar el liderazgo en servicio, como también construir un sistema de información sobre la calidad del servicio.

Por otra parte, Rondón (2016), “Diagnóstico al servicio de atención al cliente en la oficina de Congente, municipio de Puerto López, Meta”, de la Universidad de los Llanos, programa de Mercadeo. El liderazgo es el factor determinante del servicio con él es posible un servicio extraordinario; sin él, el servicio extraordinario es solamente una ilusión. La empresa necesita un liderazgo excelente en todos los niveles de la organización. La razón por la cual la gerencia media se llama así es porque está en medio de todo. Lo que realmente deben tener en el medio las compañías que aspiran a ser grandes en servicio son "líderes medios".

Es mucho lo que se ha escrito sobre el amplio tema del liderazgo. En este capítulo nos hemos concentrado en las cualidades más importantes para impeler el logro en servicio, es decir, el liderazgo en servicio. Los líderes en servicio inspiran a sus seguidores con una visión de excelencia, con fe en la capacidad de sus seguidores para sobresalir, con amor al negocio, con el deseo de enseñar los valores del negocio y su oficio, y con su propia integridad. Los verdaderos líderes en servicio impulsan a sus seguidores a realizar todo su potencial en el trabajo, incluido su potencial de liderazgo.

Cultivar el desarrollo de los valores y las habilidades del liderazgo en servicio es el paso más importante que la organización puede dar en su viaje hacia la calidad del servicio. Es lo que abre el camino para todas las demás cosas que la empresa pueda hacer para mejorar el servicio. La empresa puede cultivar el liderazgo en servicio ascendiendo a las personas indicadas a los cargos de gerencia, resaltando la participación personal, poniendo énfasis en el factor confianza y fomentando el aprendizaje del liderazgo.

Se espera encontrar la mejor manera de satisfacerlas con estrategias adecuadas de servicio al cliente; en una época de mercados cambiante, vital para la supervivencia de la organización. Es esa la base de la comunicación, liderazgo visionario: un servicio al cliente, adecuado, orientado a

satisfacción de las necesidades del cliente con tal de satisfacer las necesidades propias de Congente.

Identificar las estrategias de servicio al cliente que viene realizando Congente; establecer prioridades eficaces para la satisfacción a los clientes de Congente; considerando principios de calidad en el servicio; reforzar las técnicas para una mayor comunicación integral; determinar estrategias eficaces de posicionamiento en el mercado; crear una brecha cultural en la escala de valores para la calidad del servicio; ofrecer pasos clave para el reclutamiento de los clientes.

La empresa debe buscar la diferenciación, innovación y ofrecer incentivos que conduzcan a la fidelización. Las principales preocupaciones empresariales ya no se encaminan tanto hacia la captación de nuevos clientes, sino que la preocupación se centra en mantener a los que ya tienen.

En la actualidad, los instrumentos de gestión creativos y las capacidades decisivas para la retención de nuevos clientes son imprescindibles, hasta el punto de que, hace muy pocos años, hubiese resultado muy difícil escuchar a algún alto directivo hablar de temas como atención al cliente, fidelidad de los clientes y gestión del desgaste de los mismos como parte de la estrategia de los negocios y de las inversiones. En estos momentos, la constante es trabajar para distinguir entre "atraer" y "retener" clientes.

Para construir una verdadera estrategia de fidelización, ésta se tiene que enmarcar dentro de la estrategia empresarial, mediante un plan que se podría resumir en cuatro etapas. Estas etapas son:

- a) Listar y depurar la información de clientes ya disponible en la empresa.
- b) Buscar los posibles instrumentos de fidelización más eficaces.
- c) Seleccionar a los clientes más valiosos para la empresa.
- d) Poner en marcha las acciones de fidelización.

Estas etapas no son una secuencia con un principio y un final, sino que están relacionadas entre sí. La implantación de bases de datos permite acumular información sobre los clientes, lo cual permite a su vez:

- a) Entender mejor los mecanismos de fidelidad.
- b) Focalizar mejor las inversiones.
- c) Afinar en la utilización de las palancas de acción.

La fidelización de clientes es, al mismo tiempo, una estrategia, una filosofía de negocio y una fuente de mejora continua, siempre que se contemple en su globalidad.

El aporte del antecedente por parte de Rondón (2016), al presente trabajo, conlleva al compromiso con los principios del servicio al cliente con calidad, para prestar un mejor servicio, desarrollar destrezas y conocimientos para servir; como también facultar a los colaboradores para servir y desarrollar el trabajo en equipo; logrando con ello estrategias exitosas para la calidad en la prestación de servicios.

Se cita a Najul (2011), quien escribe un artículo sobre el capital humano en la atención al cliente y calidad de servicio. Señalando los siguientes aspectos: El presente documento tiene como objetivo reflexionar sobre tres aspectos importantes para que las organizaciones alcancen un alto nivel de competitividad en el mercado moderno. El primer aspecto es el análisis del sistema de atención al cliente y su importancia en el logro de los objetivos propios y colectivos de las empresas. El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. En segundo lugar se ubica la mirada a la calidad del servicio al cliente y su relación con una adecuada captación y capacitación del capital humano, enmarcado en la gestión de recursos humanos en relación a estos dos subsistemas. Y finalmente, se aborda un análisis sobre el talento humano como factor clave para atraer y retener individuos altamente motivados, preparados académicamente y con experiencia en el mercado para lograr una excelente calidad en el servicio.

La relevancia al trabajo realizado conlleva aprender de que si la empresa no satisface las necesidades y deseos del cliente tendrá una existencia relativamente corta. De ahí, que la Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., debe realizar esfuerzos orientados hacia la atención con calidad al cliente.

La atención al cliente es una actividad de trascendencia para el éxito de cualquier organización en el escenario del mundo actual. Es una de las palancas fundamentales para agregar valor a los servicios de la empresa. Por este motivo, la calidad del sistema de atención al cliente, es un componente decisivo en la eficiencia de toda organización. El atributo que contribuye, fundamentalmente, a determinar la posición de una empresa en el largo plazo, es la opinión de los clientes sobre el producto o servicio que reciben. Para que los clientes se formen una opinión positiva, la empresa debe satisfacer sobradamente todas sus necesidades y expectativas. Es lo que podemos llamar la calidad del servicio al cliente, orientada por una atención adecuada por parte de los integrantes de la organización, es decir un capital humano altamente capacitado.

4.2 Marco teórico

A continuación, se recurrió a diversos autores, que versan sobre la temática seleccionada y sus diferentes perspectivas, planteando alrededor del problema y describiendo detalladamente cada uno de los elementos esenciales, de tal forma que la formulación del problema y su solución sean una deducción lógica de ella.

4.2.1 Estándares de calidad del servicio.

Objetivo. Orientar las funciones de la empresa o de un organismo social a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, tanto internos como externos (Valdez, 2010, p. 57).

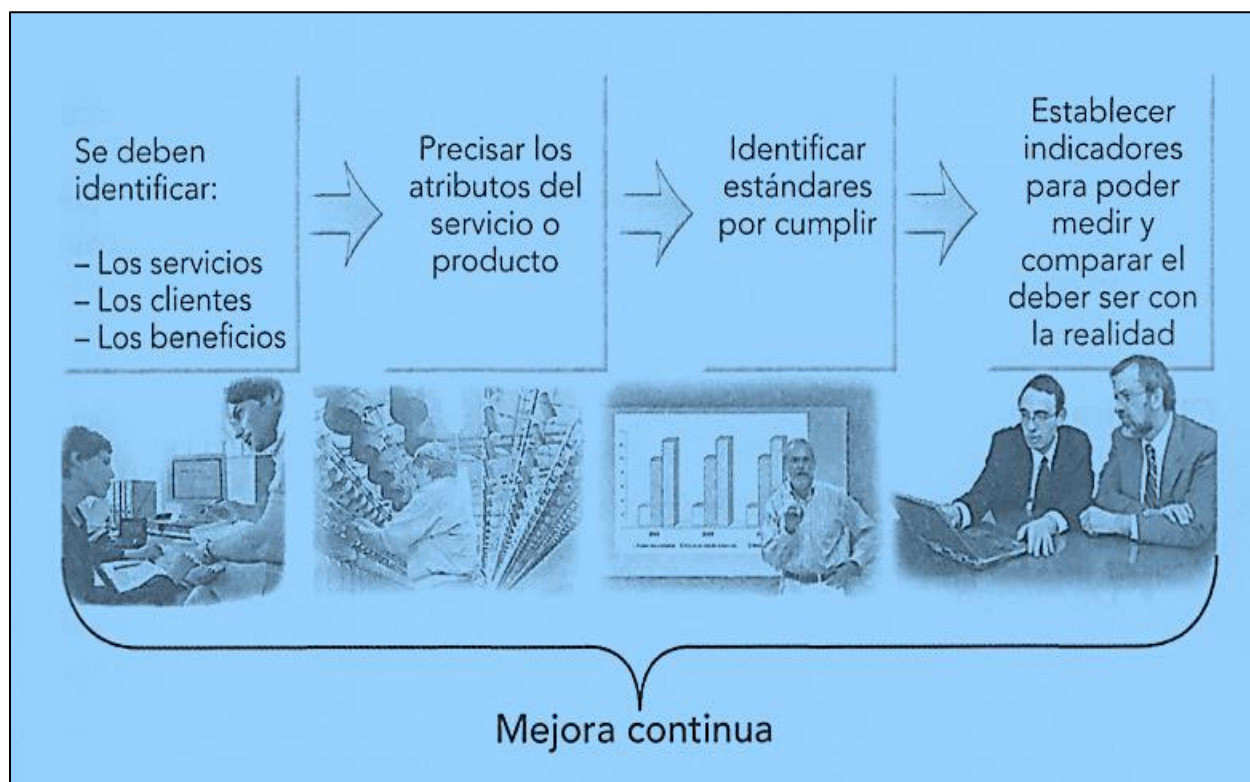


Figura 1. Estándares de calidad en el servicio.

Fuente: (Valdez, 2010, p. 57).

4.2.2 Hacia la calidad del servicio.

Según Abello (2003), existen los siguientes pasos, como estrategias exitosas para la excelencia en la prestación del servicio:

Primer paso: escuchar con todo.

Segundo paso: establecer contacto visual.

Tercer paso: ponerse en el lugar del otro.

Cuarto paso: plantear alternativas.

Quinto paso: elegir la mejor opción.

Sexto paso: comunicarse a nivel del cliente.

Séptimo paso: verificar el nivel de satisfacción.

Octavo paso: seguir escuchando.

4.2.3 A quién servimos.

Después de debatir acerca de la procedencia o tendencias de pensamiento sobre el tema de calidad del servicio, se llega a la única realidad irrefutable sobre este tópico: para que haya un servicio se necesitan por lo menos DOS personas. Abello (2003).

Esos dos seres humanos serán: el prestador del servicio, y quien es objeto del servicio, es decir, quien lo va a recibir. La trascendencia de esta observación aparentemente simplista es tal, que de ella surge lo complicado del asunto. Nada más complejo que el ser humano, y más cuando se trata de relaciones interpersonales.

Así las cosas, regresemos a la discusión de métricas sobre ciencia y arte. ¿De qué manera - completamente objetiva - podríamos medir la satisfacción de un cliente? Es algo así como medir un dolor físico o una pena, o el gusto de un individuo por algo, o tratar de cuantificar el amor o cualquier otro sentimiento. (Abello, 2003, p. 12).

Recordemos que cada uno de nosotros, con toda su estructura física, su dinámica fisiológica y su espiritualidad, afectos y desafectos, ha forjado un cúmulo de experiencias vivenciales, grabadas como recuerdos conscientes e inconscientes que, frecuente y fácilmente, saltan a la tarima cuando interactuamos con otro individuo, cuyos componentes le hacen otro ser humano irremplazable e inigualable.

Todo esto lleva a pensar que el desarrollo de habilidades para la prestación de servicios de alta calidad, está basado en el ejercicio y puesta en práctica de todos aquellos conocimientos, destrezas y aptitudes que faciliten la buena relación interpersonal.

Los pasos que se plantean como un camino allanado hacia la excelencia en la calidad del servicio, se fundamentan precisamente en el mejoramiento individual, el cual conllevará al mejoramiento de toda una organización o sistema. (Abello, 2003, p. 13).

El servicio:

Según Albrecht:

El servicio es definido como el conjunto de actividades, actos o hechos aislados o secuencia de actos trabados, de duración y localización definida, realizados gracias a medios humanos y materiales, puestos a disposición de un cliente individual o colectivo, según procesos, procedimientos y comportamientos que tienen un valor económico y por tanto, traen beneficios o satisfacciones como factor de diferenciación (Albrecht, 1994).

Asimismo, el servicio puede ser tomado como:

El conjunto de actitudes que determinan comportamientos orientados a satisfacer al cliente en relación con sus intereses, expectativas, necesidades y anhelos que originan una serie de procesos para satisfacer una necesidad, realizando diferentes funciones que el cliente no desea ejecutar y que está dispuesto a pagar a quien lo reemplace, este alguien analiza cómo satisfacer, en qué oportunidad, lugar y elementos y con qué personas (Albrecht, 1994).

Para Lamata (1998), el servicio es una "actividad o proceso producido por el hombre (producto) que soporta un valor de utilidad (resuelve un problema o satisface una necesidad) que puede y suele cambiarse por otros bienes o servicios o por su valor en moneda".

Por su parte, Lobos (1995) define el servicio como "aquello que se hace para satisfacer la expectativa de un cliente. O, si prefiere, son todos los aspectos y actitudes e informaciones que amplían la capacidad del cliente, de comprender el valor de algo esencial". Juran (1994) lo entiende como "el trabajo realizado por otra persona".

Para Kotler (1987) el servicio es "todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra que es esencialmente intangible y no da como resultado ninguna propiedad. Su producción puede o no vincularse a un producto físico".

Berry (1996) define el servicio como “una acción, una realización, un esfuerzo, la esencia tangible o intangible de lo que se compra; es lo que en último término determina su clasificación como producto o servicio” y “un proceso, un conjunto de actividades encaminadas a atender y satisfacer al cliente; los productos son objetos, los servicios son realizaciones”.

Eiglier y Langeard (1989) identifican cuatro elementos cuya interacción da lugar al servicio: el cliente, el soporte físico, el personal en contacto y el sistema de organización interno, mientras que Berry, Bennett y Brown (1989) aseveran que los servicios deben tener las siguientes características: intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad y perecederos.

Cobra (2000) entiende el concepto de servicio como “una mercancía comercializable aisladamente, es decir, un producto intangible que no se toca, no se coge, no se palpa, generalmente no se experimenta antes de la compra pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades de los clientes”.

Thompson (2006), profesor de posgrado de la Universidad Piloto de Colombia, propone la siguiente definición:

Los servicios son actividades identificables, intangibles y perecederas que son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implican generalmente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes.

Por último, definiremos el servicio como un conjunto de esfuerzos humanos diseñados por el hombre y para el hombre, que se traducen en actividades armonizadas y esbozadas para incrementar la satisfacción de necesidades, deseos y expectativas de quien lo requiera. Esto debe hacerse con disposición de entrega generosa a los demás y de esta forma promover y crear valor

nuevo en un marco axiológico tal que derive desarrollo mutuo, culturas transformacionales y cambios duraderos.

El concepto del servicio anotado anteriormente tiene un elemento fundamental que se enriquece en la acción: la persona humana en toda su integridad. Una de las notas que la definen es la capacidad de comunicar y de dar, caracterizada por la libertad. La persona es dueña de lo que piensa, de lo que crea y, a su vez, puede darlo a otro. La libertad del hombre es algo esencial en él e implica apertura hacia el mundo y hacia las demás personas. La apertura y la posibilidad de dar exigen a alguien que lo reciba y establezca así la relación y las interrelaciones.

Kotler, Bloom y Hayes (2004) definen un servicio de la siguiente manera: “Un servicio es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico”. Complementando esta definición, cabe señalar que, según los mencionados autores, los servicios abarcan una amplia gama, que va desde el alquiler de una habitación de hotel, el depósito de dinero en un banco, el viaje en avión o la visita a un psiquiatra hasta cortarse el cabello, ver una película u obtener asesoramiento de un abogado. Muchos servicios son intangibles, en el sentido de que no incluyen casi ningún elemento físico, como la tarea del consultor de gestión, pero otros pueden tener un componente físico, como las comidas rápidas.

Stanton (1986) señala que el “servicio son las actividades separadas, identificables e intangibles que satisfacen las necesidades y no están necesariamente ligadas a la venta de un producto o servicio”.

Horovitz (1994) lo define como “el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o servicio básico como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”.

Para Tschohl (1996), “expresado en término de actitudes el servicio es: preocupación y consideración por los demás. Cortesía, integridad, confiabilidad, disposición para ayudar, eficiencia, disponibilidad, amistad, conocimiento profesionalismo” (p.11).

Rosander (1994) define el servicio como un sistema en el que el trabajo se realiza de manera preestablecida y cuya finalidad es satisfacer los gustos y las necesidades de los clientes.

Payne (1996) dice que un servicio es una actividad con cierta intangibilidad asociada, lo cual implica una interacción con clientes o con propiedades de su posesión y que no resulta en una transferencia de propiedad. Puede ocurrir un cambio en las condiciones; la producción de un servicio puede o no estar asociada con un producto físico.

4.2.4 Cliente.

El cliente. Es el centro, el vértice, el Sol, toda gira a su alrededor; sin él, el modelo queda desarmado. Es la razón de ser de la empresa y de la cultura de servicio en donde todo se orienta hacia él. (Müller de la Lama, 2012, p. 32).

Servicios orientados al cliente. Los servicios que se ofrecen al cliente son adaptados a sus necesidades. El personal se convierte en detector de estas necesidades que son satisfechas al momento usando el ingenio, la creatividad y la buena disposición del personal de línea.

Productos orientados al cliente. Los productos están diseñados pensando en las necesidades del cliente. Contienen estándares de alta calidad, los cuales son auditados constantemente por el mismo personal que los produce y los maneja. Los productos son mejorados escuchando al cliente que sabe lo que quiere. (Müller de la Lama, 2012, p. 32).

Sistemas orientados al cliente. Los sistemas en la organización apoyan al personal de contacto y son diseñados para la conveniencia del cliente, más que para la conveniencia de la

organización; son sistemas amigables que redondean una experiencia más de satisfacción del cliente. (Müller de la Lama, 2012, p. 32).

Personal de contacto orientado al cliente. Es el nivel en la organización que sirve al cliente directamente y está en contacto íntimo con él por medio de servicios, productos y sistemas que ofrece al cliente. Si logramos una buena cultura de servicio, este personal estará atento a las necesidades del cliente al momento que se presentan. Esto nos da un nivel de respuesta, atención y voluntad que hace que el cliente califique el servicio como superior, y regrese y recomiende el buen servicio a otros. (Müller de la Lama, 2012, p. 32).

Jefes orientados al cliente. Los jefes son vitales en este proceso pues están en contacto con el personal de línea. Ellos son determinantes para el cambio de cultura de su personal. Si están convencidos apoyarán el cambio. Se necesita un perfil especial de jefe en una cultura de servicio que logre que su gente quiera, sepa y pueda mejorar el servicio. (Müller de la Lama, 2012, p. 32).

Dirección orientada al cliente. El siguiente círculo es la dirección donde se origina el interés, la energía, el comportamiento inicial, la filosofía, la misión, los objetivos fundamentales y la estrategia para una nueva cultura. (Müller de la Lama, 2012, p. 32).

Cultura de servicio. El último círculo es la cultura que abarca todos los elementos culturales de la organización. (Müller de la Lama, 2012, p. 32).

La pirámide orientada al cliente. En la pirámide de servicio, los clientes son el punto de inicio para definir el negocio y los empleados de servicio son el primer punto de contacto. Supervisores, gerentes y directores son apoyos para que el personal de servicio haga su trabajo de satisfacer a los clientes. En realidad, los clientes de los jefes son sus subalternos. (Müller de la Lama, 2012, p. 33).

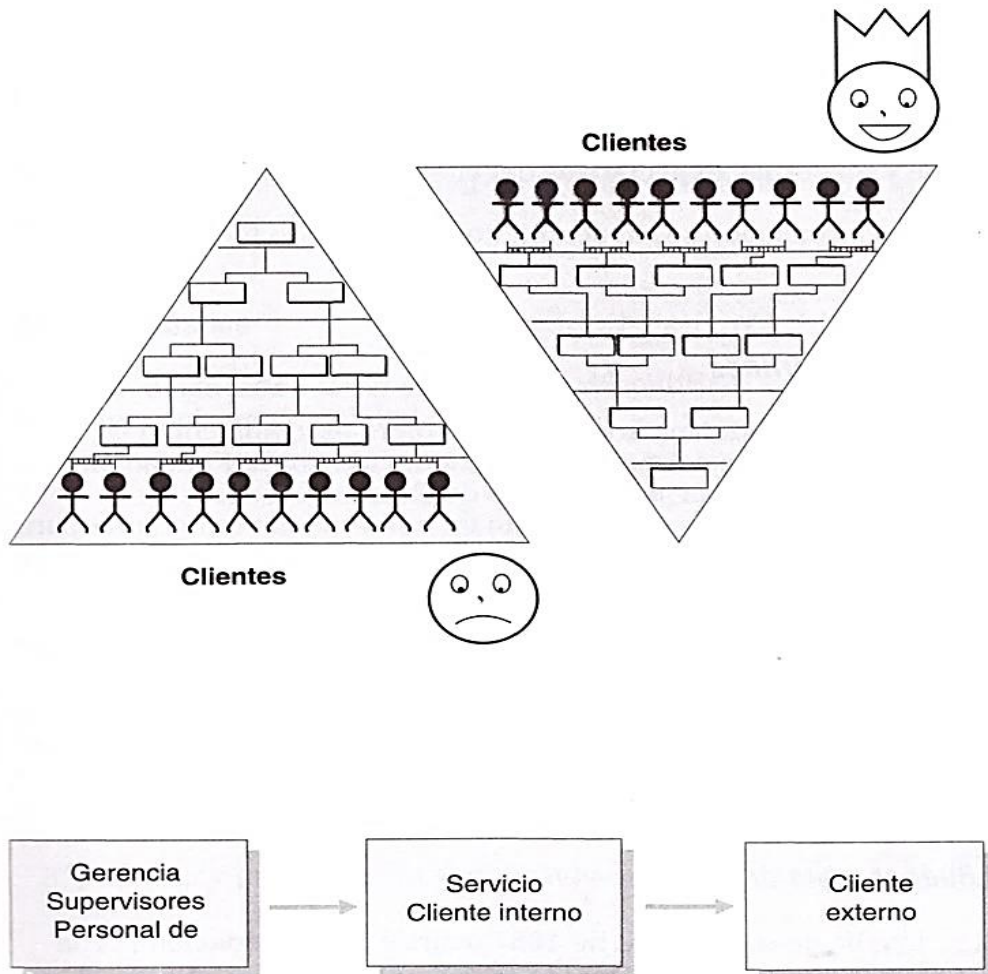


Figura 2. Pirámide orientada al cliente.
Fuente: (Müller de la Lama, 2012, p. 33).

4.2.5 Los clientes.

En el análisis de los clientes, deben tenerse en cuenta sus variables de tipo demográfico y de tipo psicográfico. Dentro de las primeras se encuentran, por ejemplo, la edad, el género, su ocupación, el nivel social, la ubicación geográfica, el nivel de educación, entre otros. (Uribe & Reinoso, 2013, p. 90).

En cuanto al aspecto psicográfico del cliente, menos evidente que las anteriores, se tienen variables como sus aficiones, gustos, preferencias, hábitos de compra, tendencia a la moda, tipo de consumidor y rol del consumidor; además de las respuestas a preguntas como:

- a) ¿Qué compran?
- b) ¿Por qué compran?
- c) ¿Dónde compran?
- d) ¿Qué cantidad compran?
- e) ¿Con qué frecuencia compran? (Uribe & Reinoso, 2013, p. 90).

Clientes: Se ha preguntado alguna vez ¿qué es realmente un cliente?, en lugar de ¿cómo son? (Elías, 2000, p. 52).

A pesar de la poca bibliografía que se refiere a la gestión del Personal de Contacto, casi todas las lecturas hablan del cliente bajo la información que ofrece la psicología en sus distintas disciplinas. En el fondo, buscamos fórmulas para situarnos cómodamente delante de él, intentando saber de antemano lo que pasará y cómo deberíamos actuar. Pero en realidad eso es, en su límite, imposible. La riqueza del ser humano es tanta que no hay *caja de caudales* capaz de encerrarla.

¿Qué es un cliente? Pues bien, un cliente es una persona sin tiempo... Está delante nuestro, pero no quisiera estarlo... En realidad, le gustaría estar en otro sitio..., divirtiéndose, sin tener necesidad de *contarnos sus penas*... Lejos de allí...

Pero, a pesar de ello, quiere saber... Desea información... Más información. Rápidamente. Concisamente. Sabe lo que quiere, pero a veces... no se decide. Quiere respeto y tiempo para pensar... Desea el servicio para él solo. No quiere ser un número... («*me llamo Sr. Sevilla*...»). Conoce bien nuestro servicio... No tiene prisa. Quiere charlar... A veces, se va sin despedirse. Tiene prisa...

Así es un cliente. Así somos nosotros, también. No se esfuerce en conocer a los clientes, esfuércese en conocer sus posibilidades como Personal de Contacto. (Elías, 2000, p. 52).

En el fondo, un cliente es una persona que necesita ayuda. Es como un *niño* que se ha perdido. Desconfiado, temeroso. El cliente quiere ser bien recibido y bien atendido. No quiere pasar ni frío ni calor. Quiere que todo esté ordenado y que se le preste atención rápidamente. Quiere notar que es importante y apreciado. Que se le reconoce cuando vuelve y que, en definitiva, es respetado. Ayudémosle, pues, tal y como gustaría que lo hicieran con nosotros. (Elías, 2000, p. 53).

Y ¿qué hacer con los clientes conflictivos? Pues, sencillamente, no los quiera en su lista de clientes. Al fin y al cabo, recuerde que tener los clientes que merecer.

Para oír sólo hay que escuchar. Siéntese y observe. Donde quiera. Sólo tiene que buscar a dos personas que estén hablando y analizar. Verá como en la mayoría de los casos, hay un momento en que las dos personas están conversando al mismo tiempo. Las dos hablan, pero ninguna escucha. En realidad, están utilizándose el uno al otro para paliar su impotencia para hablar consigo mismo.

Pensar en ello. Y valore qué pasa en la Atención al Cliente. Parece cierto que alguien dijo que la persona inteligente es aquella que oyendo la mitad de las cosas ya sabe la otra mitad. Pero no llevar las cosas a los extremos.

Es necesario escuchar al cliente. ¿Por qué? Hay varias teorías para contestarlo. Una de ellas es la simple y llana educación. Reclamar atención en la escucha por una simple norma social. Para nosotros es suficiente. Sin embargo, se puede aportar algo más. (Elías, 2000, p. 53).

Pensar en un Momento de la Verdad (o sea, todo el proceso de atender al cliente) y veremos que, normalmente, suceden siempre las mismas cosas. El cliente necesitado de sentirse cómodo

con su entorno, mira, observa, busca, hace un contacto visual, acciones primordiales para el desarrollo posterior del éxito en la Atención al Cliente. (Elías, 2000, p. 54).

Se ha de señalar que si el cliente es “repetidor” (concepto que en la Universidad está mal visto, pero aquí no) esta etapa la quemará con un proceso verbal. La conversación trivial será notoria y la salutación consistente. En una segunda etapa, el contacto tomará un cariz sensiblemente intenso, pero no será hasta transcurrido el 80% del tiempo cuando el cliente abordará la tercera fase. Aquí es donde empezará verdaderamente el conocimiento de sus reales expectativas y donde se sabe exactamente cómo satisfacerlas. Por ello, y en un análisis rápido, dar cuenta de que tendrá que esperar a que haya transcurrido todo el contacto para saber exactamente qué es lo que quiere el cliente.

Quedar con dos conceptos finales. Cuando se está delante del cliente se debe tener paciencia y escuchar hasta el final. Paciencia para esperar el momento inevitable de conocer sus necesidades y escucharle para saber cuáles son.

Se podría decir que hay personas incapaces para escuchar, que tienen cerrado su circuito y que nunca pueden oír nada. Otras, sin embargo, pueden escuchar a medias hasta que su ínfima paciencia les limita esta capacidad. (Elías, 2000, p. 54).

Hay personas que escuchan realmente, tienen paciencia y esperan lo necesario para contestar y atender al cliente. Además, entiendo que el personal de contacto debe superar todo esto escuchado los silencios y aprovechar la información para mejorar los servicios. Es obligación del personal de contacto contribuir a generar información que ascienda hacia la dirección de la empresa para que desde allí se mejore el servicio, la empresa y su trabajo.

Recuerdo que en una ocasión una persona amiga me llamó por teléfono y simplemente me dijo “... necesito una oreja..”. sabía lo que quería decir. Escuché y escuché. Nada más. A ella le fue bien. Y a mí, también. (Elías, 2000, p. 55).

4.2.6 Triángulo del servicio.

El triángulo del servicio: la calidad en el servicio supone encontrar el equilibrio entre la satisfacción de las necesidades del cliente, la motivación del personal de contacto y los beneficios de la empresa. (Elías, 2000, p. 62).

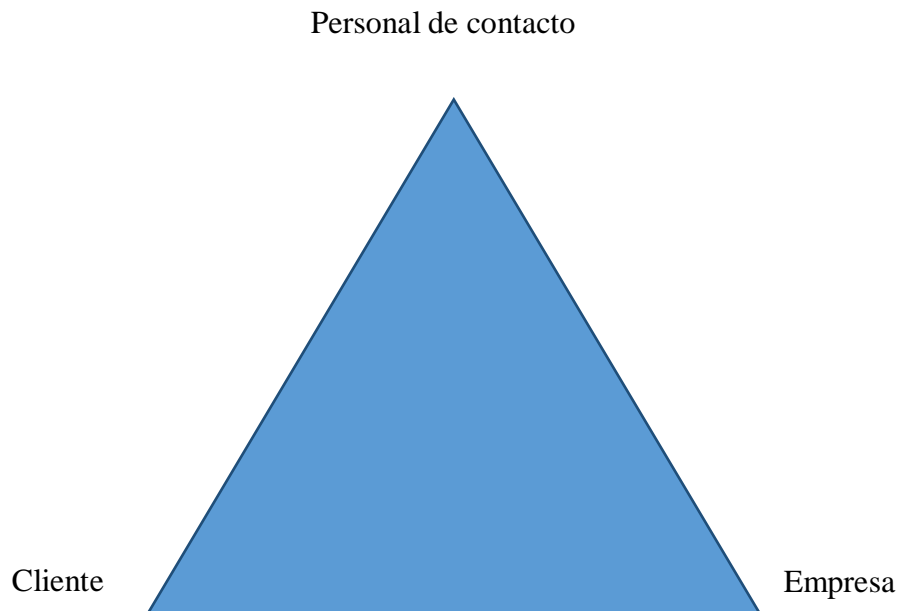


Figura 3. Personal de contacto.

Fuente: (Elías, 2000, p. 62).

La arrogancia versus el servicio: cualquier actitud que cree la dicotomía de “razón – no razón” entre el cliente y el personal de contacto sólo está consiguiendo generar una cultura organizacional que perjudicará permanentemente la calidad en la atención al cliente.

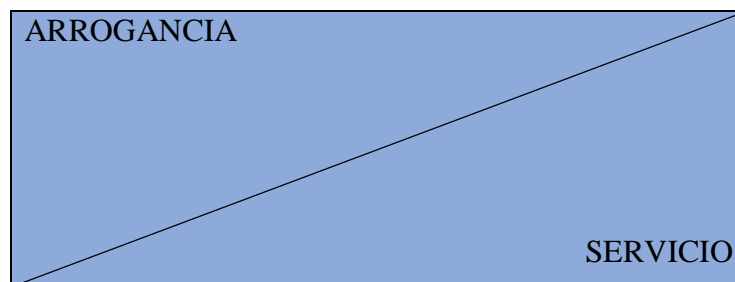


Figura 4. La arrogancia versus el servicio.

Fuente: (Elías, 2000, p. 78).

4.2.7 Clientes externos.

Las relaciones de cualquier empresa o unidad de negocio con sus clientes, canales de distribución, proveedores, competidores, etc. son un activo intangible, ya que éstos significan el valor que tienen el conjunto de las relaciones que la empresa mantiene con su entorno exterior. (Interconsulting Bureau, 2015, p. 249).

En este sentido, la introducción del concepto de Capital Relacional trata de definir y establecer pautas que permitan medirlo y evaluarlo de una forma adecuada. Entre todos los agentes externos con los que se relaciona la empresa, debemos fijarnos en los clientes, pues se puede afirmar que la calidad y el desarrollo sostenido de la base de los clientes y la potencialidad para generar nuevos clientes en el futuro, son cuestiones claves para el éxito de cualquier empresa.

Es por ello que, se proponen, de forma breve, diversos indicadores de los mismos, que serán utilizables en función de los objetivos y posicionamiento en el mercado y de la estrategia comercial, de marca, producto, etc. Aunque a priori los indicadores asociados a la medición del capital relacional, no inciden directamente en la función de recursos humanos, resulta aconsejable su conocimiento y comprensión, dada su posición estratégica en la empresa. (Interconsulting Bureau, 2015, p. 249). Por consiguiente, se debe establecer los siguientes indicadores:

- a) Cuota de mercado. Indicadores que reflejan la proporción de ventas que realiza una unidad de negocio, en relación al total de ventas del mercado considerado.
- b) Incremento de clientes. Indicadores que evalúan la tasa de ganancia de nuevos clientes o negocio de la propia unidad.
- c) Retención de clientes. Indicadores que miden el grado de retención o mantenimiento de las relaciones con los clientes actuales.
- d) Satisfacción del cliente. Para evaluar el nivel de satisfacción de los clientes, en primer lugar, es necesario un conocimiento de sus necesidades y de los aspectos que valoran en los productos o servicios de la empresa.

- e) Rentabilidad de los clientes. Indicadores que evalúan la conveniencia de satisfacer todas las demandas de los clientes y determinar qué clientes no son relevantes desde el punto de vista de su rentabilidad.

Los empleados o clientes internos: La tendencia actual en la mayoría de las empresas es hacia la eliminación de aquellas tareas de carácter repetitivo, donde es posible automatizar los procesos de trabajo e incluso, donde la realización de esfuerzos inversores permite sustituir las tareas desempeñadas por personas, por sistemas automáticos. (Interconsulting Bureau, 2015, p. 250).

Esta transformación puede observarse tanto en empresas productivas, donde las operaciones pueden ser controladas por ordenadores, como en empresas de servicios, donde los sistemas de "autoservicio" permiten a los consumidores servirse por sí mismos. Esta evolución está provocando un cambio en relación al significado del valor añadido de las aportaciones de los trabajadores a las empresas. En un entorno cada vez más competitivo, el valor diferencial de los recursos humanos debe radicar, no tanto en el desarrollo de un trabajo físico, sino en su aportación de valor, es decir, las ideas que se aportan para la mejora de los procesos de trabajo o en la calidad de las actuaciones ante los clientes. La importancia de medir el Capital Humano se centra con esta reflexión en la necesidad de identificar y evaluar las distintas causas que pueden incidir de una forma más directa en la maximización de las aportaciones de los individuos a sus organizaciones. (Interconsulting Bureau, 2015, p. 250).

Cómo llegar a los grupos en la adquisición de clientes: En contraste con el mercado de los seguros particulares, las aseguradoras médicas públicas no pueden cobrar tarifas con base en la estructura de riesgo de cada miembro. Por esta razón es fundamental crear de manera activa una estructura equilibrada del individuo de acuerdo con su edad, ingresos y enfermedad. Los esfuerzos por ganar clientes no deben limitarse a los particulares. Debido a que el patrón paga la mitad de la contribución a la seguridad social, también ejerce cierta influencia en la elección de sus empleados de una aseguradora médica. Por consiguiente, es importante que el patrón sea persuasivo respecto

a las ventajas de todo paquete (actividades para promover la salud, apoyo administrativo). (Simón, 2014, p. 208).

4.2.8 Tipos de clientes.

De manera clásica los clientes se dividen en internos y externos, para significar su relación con la entidad prestadora. Es decir, el cliente interno es toda aquella persona que, siendo parte de la organización prestadora de un servicio, a la vez utiliza los de otro compañero o área de la misma. Por su parte, el cliente externo es el clásico cliente, aquella persona que espera satisfacer una necesidad o un deseo utilizando los recursos de otra persona o de un grupo de personas.

Por ejemplo: en una clínica u hospital, la orden médica registrada en la historia clínica se constituye en instrucción impartida por un médico, que otras personas -las enfermeras- ejecutarán. Para ello, seguramente, aplicarán sus destrezas, conocimientos y habilidades en la realización de procedimientos con el paciente, constituyéndose en proveedoras de servicios para un cliente externo (el paciente) y para uno interno (el médico) quienes le confían tal responsabilidad. A su vez, la enfermera recurrirá a la farmacia para solicitar los medicamentos ordenados, y ahora ella pasa a ser cliente interno de otra área y de sus propios compañeros de trabajo.

También, cuando llevamos el vehículo al taller para una reparación, somos clientes externos; como el mecánico requerirá algún repuesto o suministro del almacén, se convierte en cliente interno de sus compañeros de organización.

De la misma forma, en el mundo financiero, las corporaciones bancarias atienden filas de personas que utilizan diariamente los servicios como clientes externos, a la vez, al interior, entre un cajero y el controlador del sistema, el subgerente de operaciones, el verificador de cartera, y todos los demás funcionarios de la entidad, se prestan servicios a nivel de clientes internos.

Como se observa en estas situaciones cotidianas, la interacción de las condiciones de cliente interno y externo es dinámica y permanente, elemento que reconocido y aprovechado sabiamente, puede arrojar grandes beneficios.

Otra clasificación, extraída de la experiencia personal, divide los tipos de cliente en dos: cliente directo y cliente indirecto.

El servicio educativo nos da un ejemplo claro. El estudiante es el cliente directo, pues es quien recibe las clases y asesorías por parte de los educadores. Los padres, se constituyen en clientes indirectos, ya que son quienes pagan, y tienen una expectativa indirecta sobre lo que recibe el hijo.

En igual forma, un usuario de un servicio de salud prepago o de una póliza de salud, puede constituirse en el Cliente directo cuando acude a demandar alguna atención médica u odontológica. A su vez, el patrón o empleador, participa como cliente indirecto, ya que de la calidad de los servicios que reciba su trabajador, dependerá la rapidez con que recupere su capacidad para trabajar.

Desde otra óptica, se presenta una serie de percepciones sobre *actitudes asumidas* por las personas en su condición de cliente, sea interno o externo. Para entrar en este punto, es necesario anteponer una alerta de madurez ya que posiblemente cada uno de nosotros se verá reflejado en una o varias de las categorías planteadas adelante, en una o varias escenas de nuestra vida como clientes.

Para tener en cuenta: Después de comentar esta serie de tipologías que puede asumir u ostentar cualquier individuo en su papel de cliente, no debe el lector olvidar dos asuntos: que esta clasificación no pretende incomodar a alguien por su actitud como cliente, y que cada individuo puede asumir no sólo una sino dos o más actitudes simultáneamente. Esto representa un mayor reto para quien se compromete con el ejercicio de la calidad, puesto que sus destrezas en identificar

el tipo de reacción y la habilidad para responder en la forma adecuada, serán determinantes en el éxito para tratar con los clientes.

Cliente tranquilo: Es aquella persona que llega al establecimiento sin ningún afán, habla pausado, su mirada es serena. No se altera si hay congestión o demora. Si por alguna razón hay fallas en la prestación del servicio no se inmuta. Espera pacientemente a ser atendido. Para el prestador del servicio puede ser un gran aliado en situaciones difíciles, pero también se convierte en un misterio, pues no se sabe qué reacción pueda asumir al regresar a su propio entorno, generando posiblemente mala publicidad.

Cliente agresivo: La reacción de agresividad se origina por la demora, negación de un servicio, o falta de atención personalizada. El cliente agresivo tiene gestos duros, frente fruncida, rubor facial, habla fuerte y con frecuencia grita. Puede ser soez y ofensivo y, en el mejor de los casos, satírico o mordaz en sus comentarios. Afortunadamente, muy pocas veces su agresividad se expresa con violencia material, aunque la manifestación de agitar las manos ya es un signo incipiente de agresión física.

La agresividad es una de las situaciones más temidas por quienes prestan servicios, ya que genera angustia, temor por los posibles efectos físicos (un golpe a alguien o un daño a las instalaciones) y el dolor de la ofensa personal o el insulto, y porque a mediano plazo, es capaz de transmitir un mensaje negativo alrededor de la imagen del prestador.

Así como existen diferentes niveles y expresiones de la agresividad, igualmente la forma de afrontarlas es particular. En este sentido vale la pena acotar la famosa máxima “para iniciar una pelea se necesitan dos; para terminarla, solo uno”. Con esto, es imperativo concluir que lo único que no se debe hacer en caso de encontrarse con un cliente agresivo, es responder con agresividad.

Cliente colaborador: Es una persona dispuesta a ayudar tanto en la prestación de su propio servicio (afloja tornillos en el taller, lleva la silla de ruedas en la clínica, ayuda a empacar en el almacén, etcétera), como en la prestación del servicio a los demás. Ocasionalmente se puede

convertir en problema, por su eventual impericia que lleve a traumatismos en el proceso de atención.

Cliente sabelotodo: Acude a buscar un servicio, pero cree tener toda la información. Si le recomiendan tal solución, ya la conoce. Argumenta: “en Europa se hace de tal forma”, o “tengo un primo que lo resolvió de esta otra manera”, entre otros.

Si le formulan un medicamento, indica que ya otro familiar lo tomó y no le hizo electo (ni siquiera sabe si era para tratar una enfermedad similar). También solicita que se le practiquen exámenes de todo tipo. En el restaurante pide vino de la cosecha del 82, y un plato con nombre francés.

Para el prestador es muy importante identificar si realmente este cliente es un conocedor del tema o un farsante. En cada caso se manejará a esta persona de manera distinta, pero siempre con respeto por ella como cliente. Si es auténtico conocedor, y se considera pertinente hacerlo, se le puede invitar a que comparta más del quehacer de la empresa. Si es un farsante, tal vez sea sano seguirle la corriente, no dejarlo en ridículo y conservar un cliente más.

Cliente afanado: Llega mirando el reloj y haciendo comentarios acerca del valor del tiempo, y de la cantidad de cosas o el trabajo que tiene pendiente por realizar. Presiona al prestador con base en su prisa, y se convierte en elemento incómodo para él mismo, pues no considera las circunstancias que rodean las dificultades en la atención.

Cliente víctima: Seguramente se ha topado con aquel tipo de persona que (cree) todo le sale mal. El autobús lo deja, se le pierde dinero; le roban en el cajero electrónico; cuando llueve algún vehículo lo salpica al pasar por un charco; sufre las peores enfermedades y en sus peores manifestaciones, y así se pasa la vida. Afrontar este tipo de cliente es difícil porque usualmente pretende “engancharse” en una relación compasiva, para obtener ganancias secundarias ya sean materiales o afectivas. La serenidad, el respeto y el tacto para cerrar la conversación son las claves para mantener una buena interacción con tales personas.

Cliente despistado: Se trata de aquel que acude a la ventanilla que no le corresponde, y se da cuenta de ello después de hacer fila un buen rato. O el que llega apresurado a la cita, la cual ya pasó o es al día siguiente. Nunca encuentra los documentos, se le olvida la fecha de vencimiento de las facturas; en el restaurante, cuando llega el pedido a la mesa, cae en la cuenta de que lo que solicitó no es su plato preferido, y le gustaría cambiarlo. El manejo de este tipo de cliente amerita claridad en la expresión y mucha, mucha paciencia.

Cliente todopoderoso: Algunas organizaciones generan un escenario de empoderamiento hacia el cliente, que puede superar la capacidad misma de respuesta, con lo cual esta persona acude exigiendo no sólo a lo que tiene derecho, sino que aspira a obtener beneficios adicionales o privilegios por encima de otros clientes que, simultáneamente, están intentando acceder al servicio.

El manejo de este tipo de clientes es complicado, puesto que dentro del grupo de empoderados se puede encontrar oculta una persona con influencia sobre la empresa prestadora, y esto podría derivar en situaciones de conflicto para el funcionario que le atiende en iguales condiciones como a cualquier otro usuario.

Cliente Comprensivo: Es el tipo de cliente que cualquier prestador quiere tener. No se molesta si hay demora; al contrario, justifica a su proveedor considerando las posibles complicaciones que a cualquier persona se le pueden presentar al momento de atender un cliente, como demora en la llegada de alguna materia prima, ausencia de personal suficiente o calificado, etcétera. Si bien, se crea un ambiente de confianza, no es recomendable aprovecharse de la misma, y al contrario, se debe expresar la gratitud por su espíritu colaborador.

Cliente preguntón: Su principal característica es el interés desaforado por saber acerca de trámites, procesos, detalles de la prestación del servicio o de la empresa, y aun de las personas que prestan le atienden.

Si bien las preguntas realizadas pueden ser inocentes y sin objeto específico, el prestador debe ser prudente en el suministro de información que pueda ser manipulada o mal interpretada por el cliente.

Cliente gracioso: Se ríe de todo y se mofa de cualquier situación. No se deja llevar por las dificultades, y por el contrario, aprovecha las situaciones adversas para crear un ambiente relajado alrededor de las mismas. Es muy importante que el prestador del servicio guarde la distancia cuando afronte a un cliente de este tipo, ya que un eventual abuso de la confianza generada por la actitud del cliente puede conllevar a la destrucción de todo un momento de verdad positivo.

Cliente coqueto: Si bien es más frecuente que se presente del cliente masculino hacia el prestador femenino, cuya relación se suele acompañar de un detalle -un dulce o una chocolatina-, también se presenta en forma inversa.

Ambas situaciones deben manejarse con mucho cuidado y prudencia, puesto que alrededor de un momento generado por interés, se puede elaborar otro tipo de relaciones cuyos resultados en términos de privilegios para el cliente, pueden despertar malestar en otros usuarios. De igual forma, las políticas de la empresa y los principios individuales deben ser respetados ante circunstancias de esta índole.

Cliente misterioso: Algunos clientes se comportan de manera esquiva hacia las preguntas o inquietudes del prestador de servicios. Particularmente, existen personas que no desean compartir alguna escena de su vida, ya sea por antecedentes de experiencias previas, o por razones de respeto a su intimidad. Por ejemplo, en un restaurante, un cliente que acude por primera vez invitando a otra persona (su jefe o su pareja) puede mostrarse “misterioso” al momento de pagar la cuenta, sobre todo si tiene duda acerca de la suficiencia de sus recursos para cancelarla.

Una forma inteligente de tratar este tipo de cliente es brindándole un espacio privado para aclarar sus dudas. Si alguien quisiera garantizar que nunca vuelva este cliente, sencillamente puede

aprovechar el momento para burlarse o patrocinar alguna broma que lo incomode. Jamás lo volverá a ver, al menos como cliente.

Cliente intenso: Es muy similar al afanado, pero su ánimo de presión no se basa en la disposición de tiempo sino en el interés individualista de obtener los beneficios de una atención pronta o privilegiada. El manejo de un cliente intenso requiere de una buena dosis de paciencia y cortesía, tendientes a tranquilizarlo y a la vez satisfacer la necesidad planteada por él.

Cliente mentiroso: Afortunadamente, esta categoría de clientes ocupa una proporción relativamente baja. Su estilo es falso, encadenando una mentira con otra, enredando cada vez más la situación con cada frase. Si bien algunos recomiendan desenmascarar al mentiroso, puede ser válido seguirle la corriente siempre y cuando esto no conlleve riesgo para alguien o para la imagen de la empresa.

Cliente superocupado: Es aquel a quien mientras esta interactuando con el prestador del servicio, le entran varias llamadas al teléfono fijo o al celular, o se saluda con uno y otro transeúnte, interrumpiendo gravemente la comunicación con algún grado de aparente superioridad ante su interlocutor. Se hace necesario descubrir si tal “ocupación” es real, en cuyo caso se ha de respetar con paciencia. Pero si al contrario se denota falsedad y exageración intencionada, tal vez la estrategia de la indiferencia sea la más adecuada.

4.2.9 Estándares de calidad en el servicio.

El objetivo de este tipo de estándares consiste en: "Orientar las funciones de la empresa o de un organismo social para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, tanto internos como externos". (Valdez, 2010, p. 59).

Metodología: Se deben identificar:

- a) Los servicios.

- b) Los clientes.
- c) Los beneficios que deben recibir los clientes mediante el cumplimiento de las funciones.
- d) Se deben precisar los atributos del servicio o producto.
- e) Se identificarán los estándares que se deben cumplir.
- f) Se deben establecer los indicadores que permitan medir y comparar el deber ser con la realidad.

Lo anterior permitirá establecer las propuestas de mejora continua que orienten la función de la empresa, negocio u organismo social hacia la satisfacción del cliente con calidad y productividad. Es recomendable que el estándar se difunda en tal forma que quien se beneficie con su establecimiento lo conozca para que se puedan realizar los ajustes pertinentes de acuerdo con sus demandas reales de servicio. (Valdez, 2010, p. 59).

4.2.10 Atención al cliente.

Hoy en día las empresas no sólo tratan de vender productos o servicios a sus clientes, sino ofrecer a éstos un servicio que permita el mantenimiento y la fidelidad de los mismos a la empresa, consiguiendo así aumentar sus ventas y por ende, los beneficios obtenidos. La atención al cliente debe tener por tanto una prioridad en las políticas y estrategias de las empresas, es decir, el cliente como fuente fundamental del negocio deberá tener una especial atención por las personas que se integran dentro de una organización y que están en contacto directo con los mismos. Pero además de todo esto, la empresa moderna sabe que la competencia del mercado es cada vez mayor, los clientes o clientes potenciales buscan además de un buen producto o servicio, un mejor servicio de atención, por ello, dichas exigencias no pueden pasar inadvertidas para los responsables de la empresa y como consecuencia de ello, se deberán marcar estrategias que permitan estimular la fidelidad de los clientes ya consolidados y aumentar la confianza en aquéllos potenciales, esto sin duda pasa por dar a la atención al cliente la importancia que se merece. (Moruco, 2014, p. 292).

Con lo que respecta al profesional del secretariado, se puede decir que éste, a menudo, deberá atender a los clientes, mediar entre éstos y la empresa, participar en eventos publicitarios,

atender reclamaciones, conocer las estrategias generales que su empresa sigue para potenciar las relaciones comerciales y el trato con el cliente.

4.2.11 Conceptos generales del servicio al cliente.

Se puede decir que el servicio al cliente es un conjunto de acciones todas ellas llevadas a cabo y diseñadas por parte de la empresa vendedora, cuyo fin es obtener la satisfacción del cliente. Para ello, será necesario no sólo que el cliente tenga un trato adecuado, sino que se le ofrezcan otros estímulos o servicios que de manera conjunta formen parte de dichas acciones (educación, trato correcto, obtención de un producto a tiempo, calidad en el mismo, servicio posventa, etc.) que permitan obtener los resultados deseados. (Moruco, 2014, p. 292).

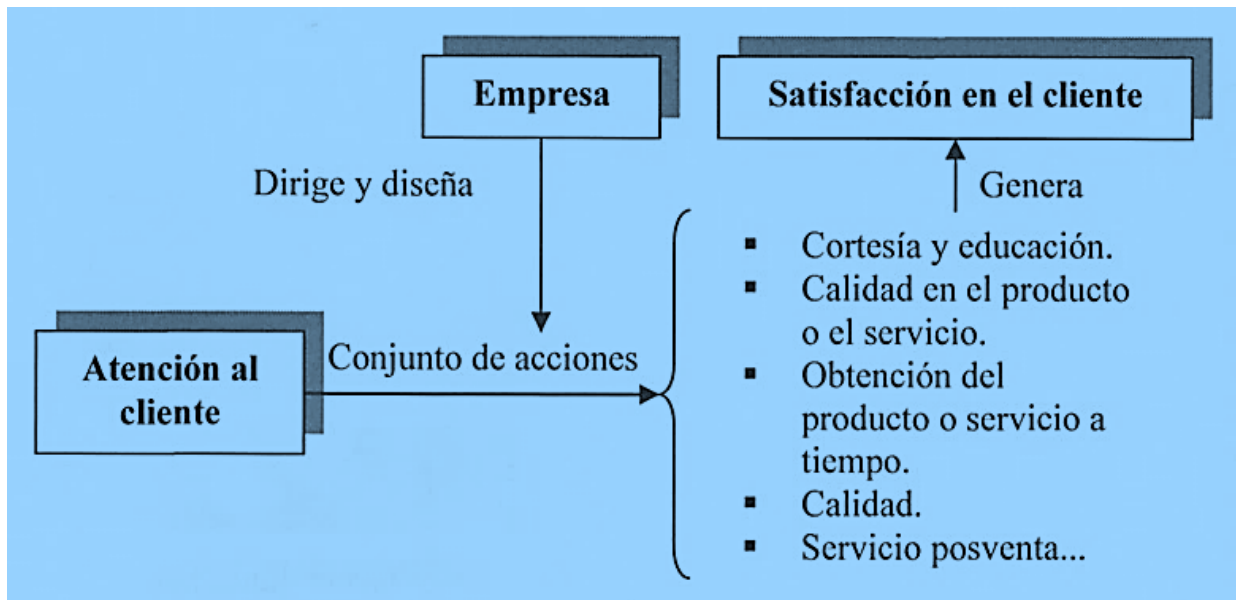


Figura 5. Satisfacción al cliente.

Fuente: (Moruco, 2014, p. 292).

La importancia del buen servicio: Es bien sabido que la fidelidad de un cliente a una determinada empresa pasa porque éste reciba una serie de señales que le transmitan confianza, calidad, amabilidad, cortesía en el trato, etc., es decir, el cliente se sensibiliza y valora el servicio recibido, por ello, todas las personas que entran en contacto con un cliente, tales como: recepcionistas, telefonistas, comerciales, empleados del servicio técnico, secretarías o secretarios,

directivos, etc., deberán proyectar las actitudes que favorezcan la fidelidad del cliente y, por lo tanto, el aumento de las ventas, ello sin duda repercutirá positivamente tanto en la empresa como en sus trabajadores. Este aspecto habrá que tenerlo en cuenta ya que atraer a un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener a uno. (Moruco, 2014, p. 292).

4.2.12 Elementos que intervienen en el correcto servicio de atención al cliente.

Cuando se trata de conseguir un buen servicio de atención al cliente, son tres los elementos más importantes a tener en cuenta: empresa, trabajadores y producto. (Moruco, 2014, p. 295).

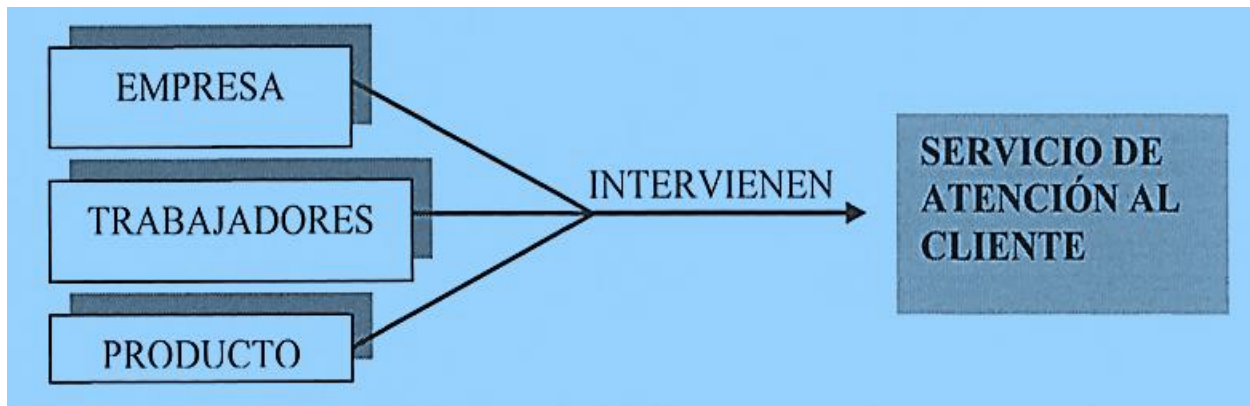


Figura 6. Elementos que intervienen en el correcto servicio de atención al cliente.

Fuente: (Moruco, 2014, p. 295).

Producto o servicio: El producto o servicio es otro de los factores que intervienen en el buen servicio al cliente, por ello se deberán tener en cuenta los siguientes aspectos: (Moruco, 2014, p. 298).

- a) Aunque precio y calidad son dos factores que algunas veces van desligados, ya que bajo precio y alta calidad es difícil ofrecer, la empresa deberá buscar un equilibrio que permita ofrecer al cliente un producto con la calidad esperada a un precio competitivo.
- b) Los productos acogidos a las normas de calidad, por ejemplo, ISO, suponen una mayor confianza del cliente en el producto o servicio ofrecido por la empresa.

- c) Se deberán adoptar políticas de garantías competitivas, por ejemplo, muchos fabricantes de vehículos ofrecen garantías de hasta cinco años a diferencia de otros cuyas garantías no superan los dos años, esto hace que el cliente decante su preferencia por uno u otro producto.
- d) La empresa deberá disponer de un buen servicio posventa, lo que le permitirá al cliente poder realizar el mantenimiento del producto si así lo requiere el mismo.
- e) Será necesario que la empresa pueda garantizar los recambios o repuestos de los productos vendidos cuando éstos sean necesarios ante averías de los mismos.
- f) Todo servicio se puede mejorar por muy bueno que resulte, para ello será necesario encontrar fórmulas que permitan mejorarlo, aunque resulte muy satisfactorio, esto es necesario para poder competir con otras empresas en el mercado. (Moruco, 2014, p. 298).

4.2.13 El control de la calidad del servicio.

Una estrategia de comunicación tiene éxito siempre y cuando cumpla con lo que promete. Las compañías de seguros médicos tienen que ponerse al nivel en este aspecto. Con el objetivo de deshacerse de la imagen de organizaciones burocráticas, es fundamental que todos los empleados que proveen un servicio a los clientes colaboren los unos con los otros. Para alcanzar y mantener el nivel de servicio deseado, dicha colaboración requiere de la inversión no sólo en la capacitación de los empleados, sino en los sistemas de control e incentivos. (Simón, 2014, p. 207).

Lo mismo sucede con los proveedores (como las enfermeras y los médicos) quienes, como socios de cooperación de las aseguradoras médicas, ofrecen el servicio de “promoción y restablecimiento de la salud” a través de los tratamientos, operaciones y cursos. Dicho desempeño influye positiva o negativamente en la satisfacción general de los miembros con su seguro médico. El cuidado integral, lo que implica el cuidado de varias partes del paciente, no debe verse por lo tanto como un método para reducir los costos. En lugar de ello, representa un punto de partida para un control de calidad general. (Simón, 2014, p. 207).

El control de la eficiencia del proceso: A pesar del enfoque cada vez mayor en el mercado, la gestión de los costos aún es un aspecto clave para las compañías de seguros médicos.

Los precios fijos por tratamiento crean transparencia en las estructuras de los costos de los servicios médicos. La integración técnica de los distintos proveedores debe reducir los costos de coordinación y, por lo tanto, los costos del tratamiento. Es necesario fortalecer dichos esfuerzos. El poder adquisitivo cada vez mayor de las aseguradoras médicas (por ejemplo, para elegir un socio contractual) podría estimular dicho desarrollo y promover un diálogo constructivo entre los “proveedores” del cuidado de la salud y los “comerciantes”. (Simón, 2014, p. 208).

La lealtad del cliente hacía la empresa: La lealtad del cliente es fundamental en todas las industrias. En la industria aseguradora es crucial una relación comercial a largo plazo para crear el capital social que financia los gastos en los servicios. Debido a esto, es necesario mantener el contacto con el cliente en las etapas de la vida en las que se utiliza mucho el servicio del seguro médico. Los miembros deben estar informados constantemente acerca de los servicios disponibles de la aseguradora y, en consecuencia, que se les recuerde por qué eligieron a este proveedor. La gestión profesional de la relación con el cliente ayuda a dirigir los intereses y motivaciones de los miembros, los cuales pueden cambiar de proveedores. (Simón, 2014, p. 208).

4.2.14 Razones de importancia para la calidad del servicio.

- a) Desarrollo en la industria de los servicios: cada vez existen más negocios que prestan servicios. Casi la mitad de los negocios, prestan o se relacionan con los servicios y dan empleo a una tercera parte, aproximadamente, de la población empleada. El desarrollo de las empresas que se relacionan con los servicios sigue incrementándose. (Flórez, 2002, p. 138).
- b) Mayor competencia: ya sea en un negocio pequeño, uno gigantesco de venta al público o en un banco internacional, la competencia es fuerte. La calidad en el servicio al cliente da esa ventaja competitiva a miles de empresas.
- c) Más conocimientos sobre los consumidores: hoy se tiene más conocimiento que nunca acerca de porqué los clientes prefieren ciertos servicios y evitan otros. Los productos de calidad, junto con un precio realista, son indispensables, pero eso no es todo. Los clientes desean buen trato para realizar nuevas transacciones con la empresa o buscan otra que ponga atención especial al servicio.

- d) La calidad en el servicio al cliente beneficia económicamente: es vital extender la base de clientes. Esto significa que la empresa no solamente tiene que atraer nuevos clientes, sino que debe conservar los que ya tiene. La calidad en el servicio al cliente lo hace posible. (Flórez, 2002, p. 138).
- e) Calidad del servicio al cliente: (Flórez, 2002, p. 139).
- f) Realizando tareas importantes de respaldo o apoyo, o sea, tratando en forma especial a los clientes con mucha energía positiva e interés.
- g) Servicio personalizado: éxito en el trabajo dependerá de cómo se ocupe usted y su empresa de cuatro necesidades básicas:
- La necesidad de ser comprendido
 - La necesidad de sentirse bien
 - La necesidad de sentirse importante
 - La necesidad de comodidad
- h) Valores agregados o añadidos
- i) Ventajas competitivas: vender a su cliente la calidad de los servicios forma parte de su trabajo.

El servicio se vende:

- a) Aumentado la conciencia de la calidad del servicio.
- b) Explicando las características de los servicios.
- c) Describiendo los beneficios de los servicios.

Asegurar el regreso de clientes y/o invitados: (Flórez, 2002, p. 139).

- a) Escuchar las quejas y darles un mejor manejo:
- b) Escuche con atención la queja.
- c) Rep la queja y asegurarse de haber escuchado en forma correcta.
- d) Ofrezca disculpas.

- e) Dese por enterado de los sentimientos del cliente (enojo, frustración, decepción, etc.).
- f) Explique qué hará para corregir el problema.
- g) Agradezca al cliente el haberle dado a conocer el problema.

- Escuchar reclamos.
- Escuchar sus recomendaciones.
- Escuchando sus sugerencias.
- Restablecer planes de acción.
- Verificación y seguimiento de sus comportamientos y expectativas. (Flórez, 2002, p. 139).

4.2.15 Situación actual y atención al cliente.

El mercado está evolucionando rápidamente y se hace necesario hacer una reflexión sobre qué sucede con la calidad de atención al cliente. Los clientes cambian cada día y las empresas emprenden viajes hacia estrategias que no saben dónde les llevará, decidiendo, un día por otro, acciones diferentes. Las empresas deben ser conscientes que cada cambio que efectúa la sociedad debe servirles para mejorar su oferta y dar una mejor atención al cliente cada día. (Elías, 2000, p. 35).

Personal de contacto y atención al cliente: Puede que la mayor repercusión que ha tenido el cambio en las empresas, en esta nueva etapa, sea la participación de los empleados. Las organizaciones buscan superar a sus competidores y sorprendentemente para ellos, se encuentran que la única forma de hacerlo es confiar en sus propios empleados. El personal de contacto es uno de los factores de éxito de las empresas, y en ellos y en su comportamiento, está también el suyo. (Elías, 2000, p. 45).

4.2.16 Servicio al cliente.

Un cliente satisfecho trae más clientes, mientras que uno insatisfecho no vuelve nunca, habla mal de la empresa, espanta a otros clientes y cuesta más su recuperación. (Uribe y Reinoso, 2013, p. 106). De ahí, que se debe tener presente los siguientes aspectos:

- a) Servir: es la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente.
- b) Escuchar la voz del cliente: es él quien califica, por eso se debe estar atento a sus sugerencias, reclamos, inquietudes, recomendaciones, etc., pues es quién conoce y sabe en donde se está fallando.
- c) Servicio post venta: es el seguimiento y acompañamiento que se hace al cliente una vez adquiere y usa el producto o servicio. Permite retroalimentar el proceso para el mejoramiento del sistema interno.

“Servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio principal, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”. Para asegurar la calidad del servicio que se le preste al cliente es necesario que la empresa conozca muy bien las características demográficas y psicográficas de sus clientes; de esta manera podrá generar un modelo de servicio que sea capaz de satisfacer y anticipar las necesidades y requerimientos del mercado. (Uribe y Reinoso, 2013, p. 106).

4.2.17 La calidad en el servicio. ¿arte o ciencia?

En un enfoque novedoso de un tema bien trajinado, vale la pena reflexionar acerca de consideraciones de fondo en cuanto a la percepción y puesta en práctica ^ de las dos vertientes propuestas: arte o ciencia. Abello (2003).

En esencia, se podría diferenciar lo artístico de lo científico por la forma en que buscan una verdad. Lo artístico es, por definición, subjetivo; está sujeto a interpretación tanto del artista como del observador. Cada uno aplica sobre el mismo elemento o composición su punto de vista, basado en sus experiencias previas, su bagaje intelectual, su edad, y todo aquello que haya sido procesado en su cerebro a través de los sentidos, desde el momento de la concepción hasta el mismo instante de entrar en contacto con el objeto o situación.

Lo científico es pragmático, práctico, objetivo, basado en mediciones, estándares, estudios y observaciones metódicas o sistemáticas de hechos repetitivos, sobre los cuales se pretende demostrar una verdad.

Sin que se vean como elementos antagónicos, y mucho menos excluyentes, sí es necesario identificar que la prestación de servicios, analizando cada momento de verdad o cada contacto que se presente durante el proceso de atención, tiene una mágica combinación de arte y ciencia. *Ciencia* para quienes planifican, diseñan y redefinen las condiciones para la prestación del servicio; y arte para quienes lo viven, observan y permiten la gestación de nuevos sueños acerca del ideal de relaciones positivas entre quien presta un servicio y quien lo recibe.

Para entrar en el tema, dejémonos llevar por nuestro espíritu soñador y artístico, poniendo en su momento adecuado el componente mensurable, científico, calculador y sistemáticamente estructurado.

En resumen, la prestación de servicios no es ni un arte ni una ciencia, sino un dinámico devenir entre estas dos expresiones del ser humano -y solo del ser humano- quien inspirado en la imagen de un Ser Supremo que sólo le ha servido, asume tal papel a su imagen y semejanza, para servir al prójimo en las diferentes circunstancias que brinda el mundo moderno (siempre ha sido moderno, en cada momento de la evolución), creado por el mismo hombre en aplicación de la ciencia y el arte. Abello (2003).

4.2.18 Teorías y movimientos hacia la calidad y el servicio.

Teoría de Deming: Autor: Edwards W. Deming. Nació en Iowa en 1900. Vivió la evolución de la calidad en el Japón y desarrolló catorce puntos para que las organizaciones lleguen a una posición de productividad y competitividad. De igual forma, trabajó las siete enfermedades mortales. Su trabajo ha hecho que sea reconocido en algunos lugares y por algunos empresarios como el padre de la administración moderna. Deming murió en diciembre de 1993.

Sus principios son:

- a) Crear conciencia del propósito de la mejora del producto y del servicio con un plan para ser competitivo y permanecer en el negocio.
- b) Adoptar la nueva filosofía.
- c) Terminar con la dependencia de la inspección masiva. Terminar con la práctica de hacer negocios sobre la base únicamente del precio.
- d) Descubrir el origen de los problemas.
- e) Poner en práctica métodos de capacitación para el trabajo. Poner en práctica métodos modernos de supervisión de los trabajadores de producción.
- f) Eliminar de la compañía todo temor que impida que los empleados puedan trabajar efectivamente en ella.
- g) Eliminar las barreras que existan en los departamentos.
- h) Destacar objetivos numéricos, carteles y lemas dirigidos a la fuerza del trabajo que soliciten nuevos niveles de productividad sin ofrecer métodos para alcanzarlos.
- i) Eliminar normas de trabajo que prescriban cuotas numéricas.
- j) Retirar las barreras que enfrentan al trabajador de la línea con su derecho a sentir orgullo por su trabajo.
- k) Instituir un vigoroso programa de educación y reentrenamiento.
- l) Formar una estructura en la alta administración que asegure en el día a día que los trece puntos anteriores se han cumplido.

Teoría del marketing de servicios. Autor: Josep Chías. Ingeniero químico, profesor de Marketing de ESADE, autor del marketing de servicios, y consultor invitado a universidades de Europa y Latinoamérica. En su firma Chías Marketing dejó una gran huella, en primera instancia, para los procesos de mercadeo de servicio y, luego, para todo lo que se relacionaba con marketing turístico, al cual consideraba un negocio de la felicidad. En sus libros sitúa a las personas en el centro de la gestión de los servicios. En 1989 publicó *Ej mercado son personas* y, años más tarde, otro texto en el cual insiste en su propuesta: *El mercado todavía son personas*.

Su vocación como profesor de ESADE durante varios años dejó huella entre los profesores jóvenes, que lo reconocen a través de modelos e ideas de alta vigencia en la gestión del marketing de servicios y, de menare particular, en el mercadeo de turismo. Como director del departamento de marketing de ESADE, por su liderazgo y acompañamiento y por su impulso infatigable porque las personas estuvieran en el centro de los procesos antes que el mercadeo, ganó el sobrenombre de Sheriff.

Teoría de la diferenciación a través del servicio al cliente. Autor: Jacques Horovitz.

Para el profesor Horovitz la excelencia se centra en un coeficiente de calidad que se deriva de la relación entre el valor obtenido y el precio que se ha pagado. Su teoría centra la atención en cómo competir a través del servido y cómo mejorar la satisfacción de los clientes, haciendo énfasis en el servicio como estrategia diferenciadora, desde los programas de fidelización de clientes hasta la creación de cultura de servicio. Su premisa es que la excelencia en el servicio lleva a alcanzar la satisfacción del cliente clave.

La metodología propuesta por Horovitz está basada en el programa de servicio. Parte de un diagnóstico cuyo objetivo es establecer cero defectos, y para tal efecto se generan estrategias de servicio, con opciones muy puntuales. Como mecanismo de gestión en el servido, desarrolla la rueda de la fortuna de la gestión del servicio, que inicia en el conocimiento del cliente y finaliza con el seguimiento y control. En la rueda utiliza la medición de la satisfacción del cliente y las normas de calidad del servicio para unir las expectativas de los clientes con la misión de la organización que ofrece el servicio.

4.3 Marco conceptual

Argumento de venta: estandarización de objeciones y contra objeciones con el objeto de presionar en la venta. (Elías, 2000, p. 128).

Asertividad: capacidad (individual o colectiva) que tiene un cliente para reclamar sus derechos. (Elías, 2000, p. 128).

Buzón de sugerencias: una acción, entre otras, que puede hacer una empresa para conocer la opinión de sus clientes. (Elías, 2000, p. 128).

Calidad: el ajuste del servicio a las necesidades del cliente. (Elías, 2000, p. 129).

Calidad en la atención al cliente: filosofía que identifica a una empresa en la que toda su organización está en disposición de atender correctamente al cliente. (Elías, 2000, p. 129).

Cliente – casualidad: concepto con el que podemos identificar que una empresa sobrevive por la relación con un tipo de cliente sin fidelizar. (Elías, 2000, p. 129).

Consumidor: nombre por el que el marketing conoce a su protagonista central. (Elías, 2000, p. 129).

Cultura de servicio: conjunto de valores que modulan la identidad que tiene una empresa de sus clientes, anteponiéndoles a cualquier otro factor. (Elías, 2000, p. 130).

Diferenciación: mecanismo estratégico por el cual la empresa debe buscar nuevos atributos que ofrecer al cliente. (Elías, 2000, p. 130).

Empatía: la ejerce el Personal de Contacto que es capaz de comprender fácilmente al cliente. (Elías, 2000, p. 131).

Enfermedades del personal de contacto: actitudes negativas y estandarizadas que sufren los integrantes de una empresa de servicios y que van en contra de su eficacia. (Elías, 2000, p. 131).

Fase marketing de atención al cliente: etapa empresarial que acaece inmediatamente después de Marketing de Masas. (Elías, 2000, p. 131).

Fidelización: porcentaje de clientes – n veces sobre el total de clientes de una empresa. (Elías, 2000, p. 132).

Marketing: filosofía empresarial centrada en el consumidor. (Elías, 2000, p. 132).

Marketing directo: actividad de comunicación que tiene como objetivo principal crear y explotar una relación directa entre una empresa y sus clientes, tratándolos como individuos. Es una herramienta crucial en la consolidación de la fase marketing de atención al cliente. (Elías, 2000, p. 133).

Marketing interno: aplicación de las técnicas del marketing al personal interno de una organización. (Elías, 2000, p. 133).

Momento de la verdad: momento en el que el cliente y el personal de contacto están ejecutando el servicio. (Elías, 2000, p. 133).

No – cliente: concepto por el cual define al perfil del cliente que no es el objetivo. (Elías, 2000, p. 133).

Peineta de la atención al cliente: modelo en el que se representan todas las áreas que una empresa ha de tener en cuenta si quiere mejorar su calidad de atención al cliente. (Elías, 2000, p. 134).

Personal de atención al cliente: otra forma de denominar a las personas que están cerca del cliente. (Elías, 2000, p. 134).

Personal de contacto: nombre con el que se conoce a las personas que están cerca del cliente. (Elías, 2000, p. 134).

Posicionamiento: imagen distintiva que la organización desea dejar en la mente de sus clientes. El posicionamiento se basa en hechos y en expectativas. (Elías, 2000, p. 134).

Segmentar: el arte de dividir un mercado en grupos diferentes de consumidores que podrían requerir productos diferentes. (Elías, 2000, p. 135).

Servicio: según el profesor Kotler, es cualquier actuación que una parte puede ofrecer a la otra, esencialmente intangible, sin transmisión de propiedad. (Elías, 2000, p. 135).

Valores: conjunto de creencias que identifican a una empresa o a sus colaboradores y que se reflejan en el trato con el cliente. (Elías, 2000, p. 136).

Vendedor – agresivo: forma de identificar al vendedor en la fase de ventas. Al otro lado de una víctima a la que se le ha endosado un producto o servicio hay un vendedor – agresivo. (Elías, 2000, p. 136).

5. Metodología

5.1 Tipo de investigación

Por la magnitud del problema, se enmarcó dentro del tipo de investigación descriptiva, Lerma (2016). Su objetivo es reseñar el estado, las características, factores y procedimientos, presentes en fenómenos y hechos que ocurren en forma natural en cuanto a la atención y servicio al cliente dentro de la actividad comercial de la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S.

5.2 Población y muestra

La población escogida para el estudio correspondió a la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., conformada por 12 personas (administrativo – operativos).

Para diseñar el muestreo se tuvo en cuenta un marco muestral y unidad de observación, se diseñó y aplicó una encuesta a los colaboradores y clientes de la empresa, correspondiente a 12 colaboradores y 52 clientes a criterio de los autores.

La muestra fue a 12 colaboradores de la empresa, equivalente al 100% de la muestra y 52 clientes.

La fórmula a aplicar será: Torres (2005).

$$n = \frac{NZ^2 * P * Q}{\varepsilon^2 * (n-1) + Z_a^2 * p * q} = \frac{61 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (161) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 52 \text{ clientes}$$

N = Población total: 12

p = Fracción probable de éxito: 0.50

q = Fracción probable de fracaso: 0.50

E = Error 5% - 0.05

Z = Índice confiable 1,96 (nivel de confianza de 95%)

5.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

Primera fuente: se diseñó, elaboró y aplicó una encuesta de opinión general a 52 clientes y 12 colaboradores de la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S.

El diseño de la encuesta de evaluación de la calidad del servicio, para los clientes tuvo como objetivo evaluar el nivel de satisfacción y fidelización de los clientes, de forma que sus conclusiones faciliten la planificación de la estrategia de la entidad y su enfoque hacia el cliente. Para seleccionar los clientes, se utilizó la técnica del sistema aleatorio, aprovechando sus compras en la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S.

Segunda fuente: se visitó la Cámara de Comercio de Villavicencio que permitió recolectar la mayor y mejor información de la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S.

Tercera fuente: se recurrió a libros textos Internet, folletos, videos y elementos que ilustraran el proceso investigativo.

5.4 Técnicas e instrumentos para el análisis de la información

Realizado el trabajo de campo; su análisis se expresó en figuras, mediante datos estadísticos que orientó e ilustró el análisis de la información obtenida.

6. Resultados

6.1 Diagnosticar la calidad del servicio al cliente en la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S

6.1.1 Encuesta a colaboradores.

Encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., con la finalidad de conocer e identificar aspectos generales sobre el servicio ofertado al cliente.

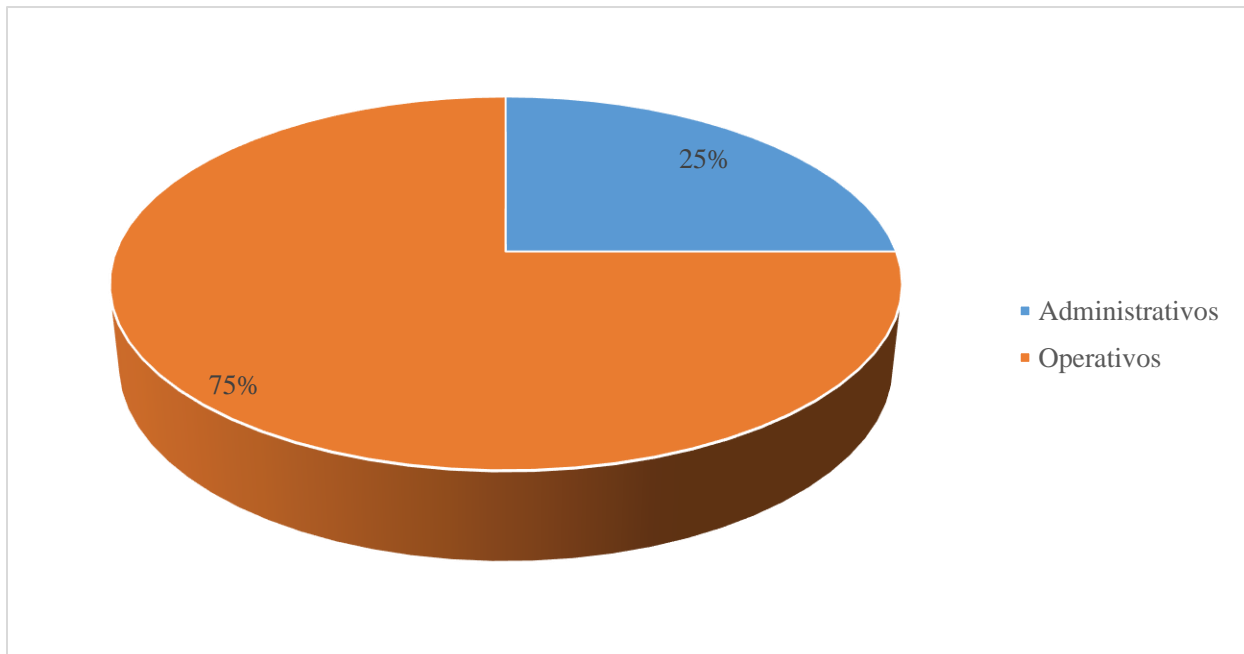


Figura 7. ¿Cuál de las siguientes actividades realiza dentro de la empresa?

De acuerdo a la pregunta ¿Cuál de las siguientes actividades realiza dentro de la empresa? los encuestados manifiestan: administrativos, el 25%; operativos, el 75%. Significa que, en toda estructura administrativa y operativa, se tiene una red de jerarquía en los distintos niveles de autoridad y subordinación, representado desde luego en el organigrama. Es así, como la parte administrativa se encuentra dentro del campo de la administración y forma parte primordial como medio de control y cambio. A nivel operativo también se encuentra internamente, pero juegan un

papel de relevancia en cada uno de los procesos o actividades que se llevan a cabo dentro de la empresa.

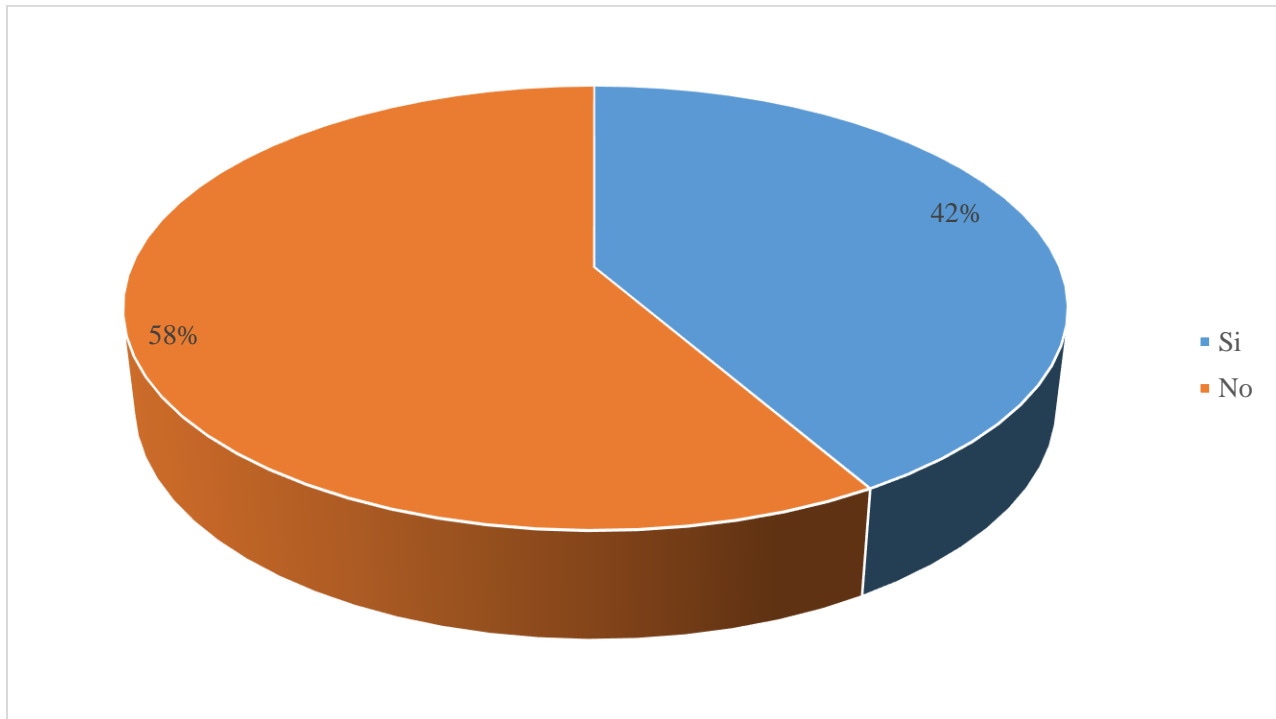


Figura 8. ¿Considera usted que los clientes están satisfechos con la prestación de su servicio?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Considera usted que los clientes están satisfechos con la prestación de su servicio? Los encuestados manifiestan: si el 42%, y no el 58%. Este aspecto juega un papel de relevancia, ya que tiene como propósito mostrar como la gestión de la satisfacción del cliente es la mejor estrategia que se puede utilizar para lograr una organización exitosa, mostrando como el diseño de un buen sistema de servicio al cliente, en el cual la empresa plasma sus objetivos y metas, puede ser el arma más poderosa para garantizar el éxito futuro de la misma. De ahí, que ello trae consigo mismo, los siguientes beneficios: lealtad, publicidad gratuita y una mejor imagen. Por otra parte, no sobra resaltar que la calidad en el servicio al cliente es y será fundamental para lograr la consecución de objetivos organizacionales, por lo tanto, es fundamental que los elementos que la integren sean analizados ampliamente de manera que se alivien con los objetivos necesarios para la satisfacción del cliente, trayendo consigo, la lealtad y la preferencia del mercado.

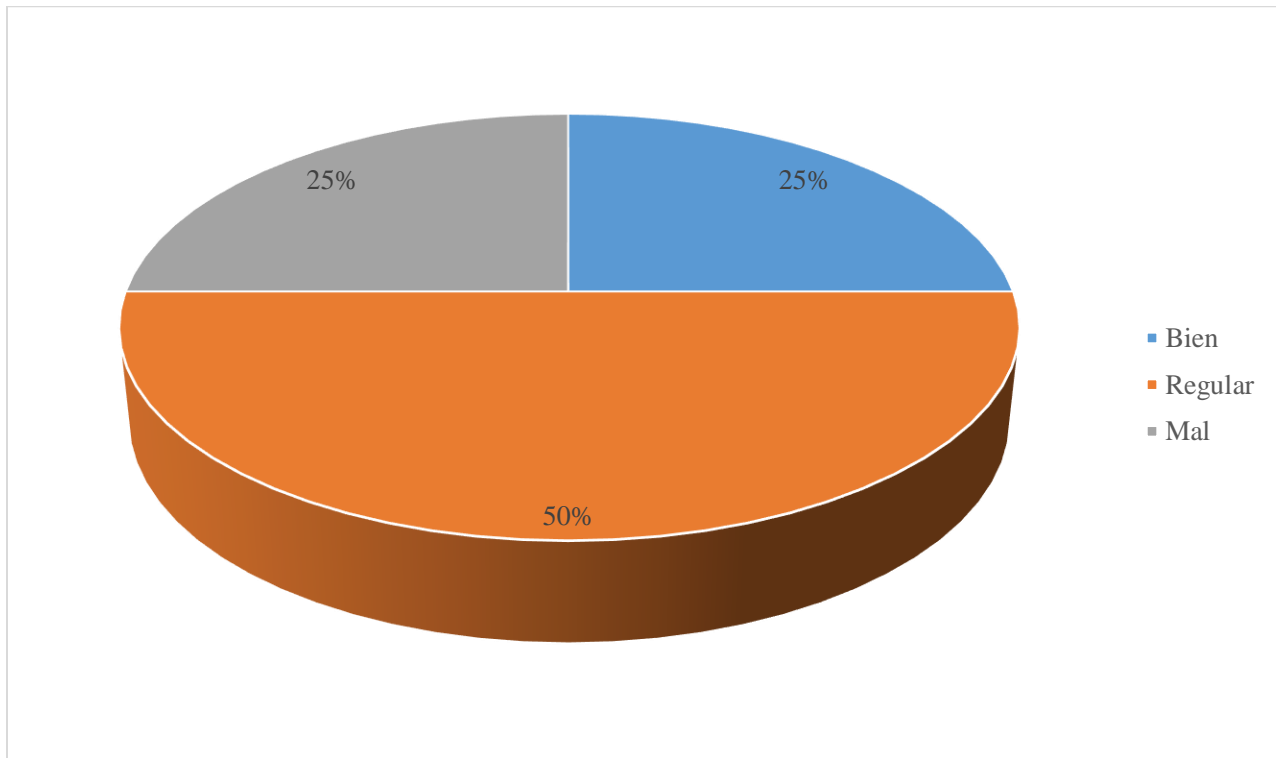


Figura 9. ¿Cómo considera usted que los clientes ven a la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S.?

De acuerdo a la pregunta ¿Cómo considera usted que los clientes ven a la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S.? los encuestados manifiestan: bien, el 25%; regular, el 50%; mal, el 25%. Significa que los clientes tendrán la imagen que se trasmite a través de los servicios. De ahí, la importancia de ofrecer productos y servicios de calidad, demostrar que se sabe a profundidad sobre ellos, y que se es experto y de este modo contribuir o aportar valor agregado al servicio o bien ofertado. Sin embargo, en la era del conocimiento de la información que se vive, ya no se puede monopolizar la imagen que se da al cliente como empresa. La información es poder, y los clientes actuales y potenciales se encuentra altamente empoderados. Por consiguiente, no sólo por la información, a la que puede acceder, sino porque hoy pueden producir información que dé cuenta de su experiencia como cliente y esa información como nunca antes, tiene el poder de dirigir decisiones de compra.

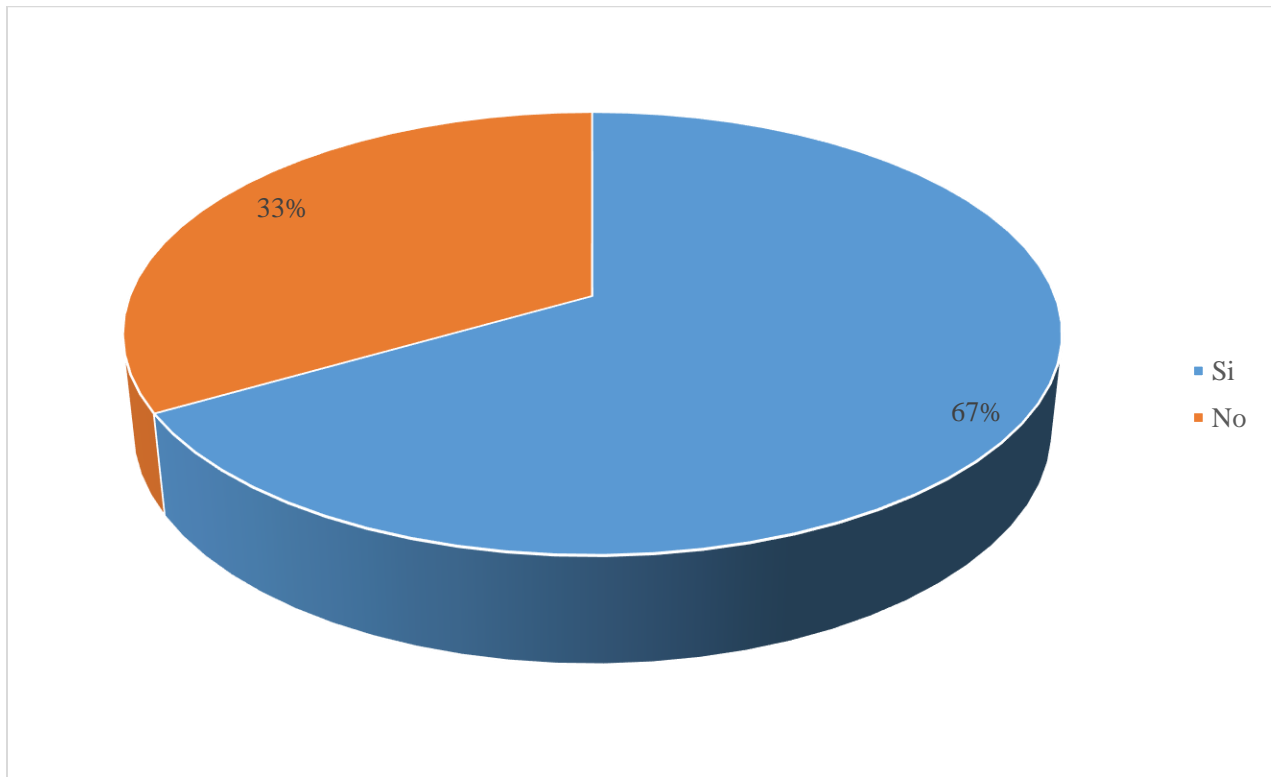


Figura 10. ¿La empresa posee una base de datos con sus clientes más importantes?

En relación a la pregunta ¿La empresa posee una base de datos con sus clientes más importantes? Los encuestados manifiestan: si, el 67%; no el 33%. Es importante que la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., establezca una base de datos de todos sus clientes, si se tiene en cuenta que es clave para dar un fuerte impulso comercial al negocio. De cómo la planifique y ponga en práctica dependerá la buena marcha de la organización; si ésta no es bien gestionada, el día a día puede ser un caos.

Por consiguiente, la base de datos a nivel empresarial tiene gran relevancia a nivel personal pero más si cabe, a nivel empresarial, y se considera una de las mayores colaboraciones o aportes que ha brindado la informática a las organizaciones. En la actualidad, una de las características de las empresas exitosas, por pequeña que sea, debe contar con una base de datos, pero para que ésta sea efectiva, no basta con tenerla: hay que saber cómo gestionarla. No sobra indicar que los principales beneficios que ofrece una base de datos a la empresa son los siguientes:

- a) Agrupar y almacenar todos los datos de la empresa en un único lugar.
- b) Facilitar que se compartan los datos entre los diferentes miembros de la empresa.
- c) Evitar la redundancia y mejorar la organización de la agenda.
- d) Realizar una interlocución adecuada con los clientes.

Si una base de datos se gestiona adecuadamente, la organización obtendrá diferentes ventajas. Aumentará su eficacia, habrá trabajos que se realicen con mayor rapidez y agilidad debido a la simplificación de los mismos, podremos mejorar la seguridad de los datos que almacenamos y con todos estos factores, maximizaremos los tiempos y por tanto, se producirá una mejora en la productividad.

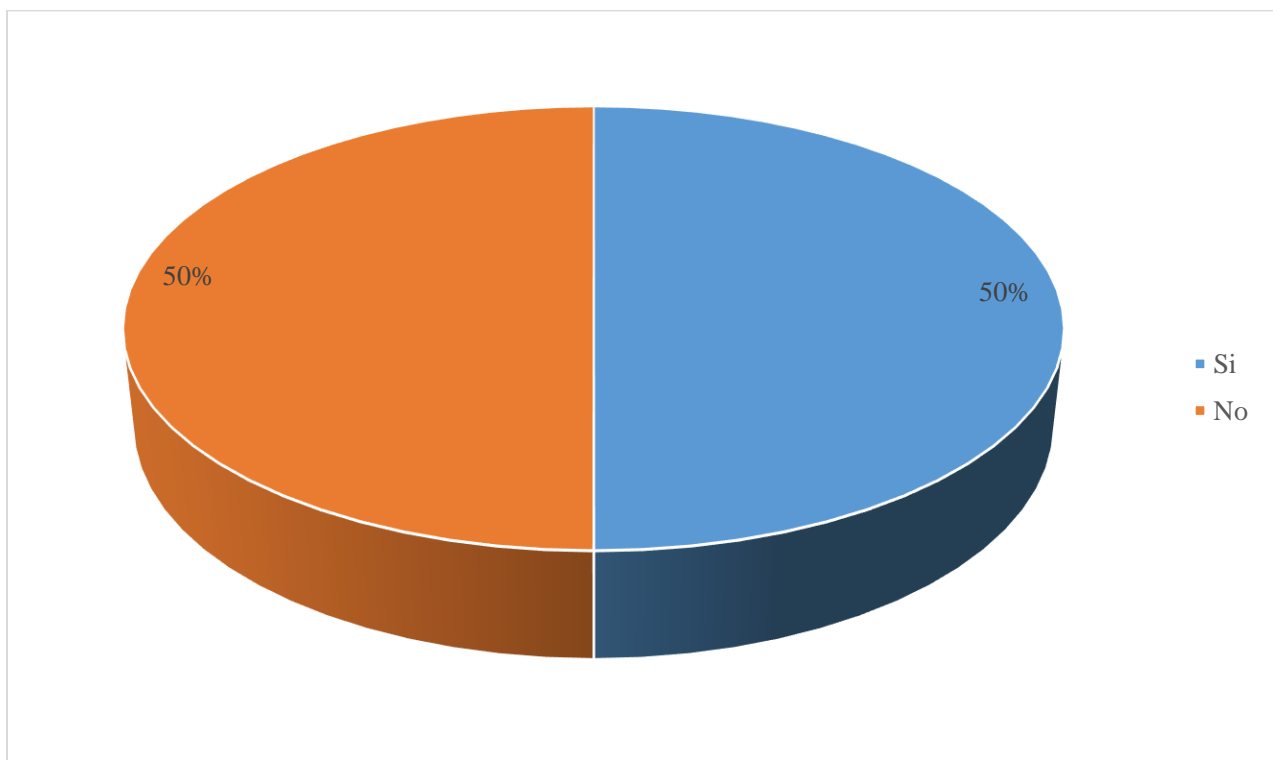


Figura 11. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S.?

Dada la pregunta ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S.? los encuestados manifiestan: si el 50% y no el 50%. El factor orgullo de pertenencia conlleva a que los colaboradores satisfechos con su trabajo estén más integrados a la empresa. Por ello es necesario que se fomente y se identifiquen con su trabajo, formen parte del

éxito y su labor sea apreciada. Incluye además una responsabilidad social, donde el desarrollo humano implica un trabajo más sobre los comportamientos del trabajador o su grupo, diferenciándose de la capacitación técnica.

En este contexto, el orgullo de pertenencia a la empresa es vital para el buen funcionamiento del mismo. No es que éste sea un requisito único, pero sí es indispensable. Cuando existe orgullo de pertenencia se actúa como si fuera el dueño de la empresa, entonces, el sentido de pertenencia es fundamental para el buen funcionamiento como condición indispensable para que exista otros elementos relevantes tales como: motivación laboral, creatividad, desarrollo de habilidades y destrezas, trabajo en equipo, estado de ánimo, perseverancia, comunicación interna y en general todo el valor humano que se puede direccionar hacia los objetivos de la empresa, vienen contruidos sobre la base de pertenencia.

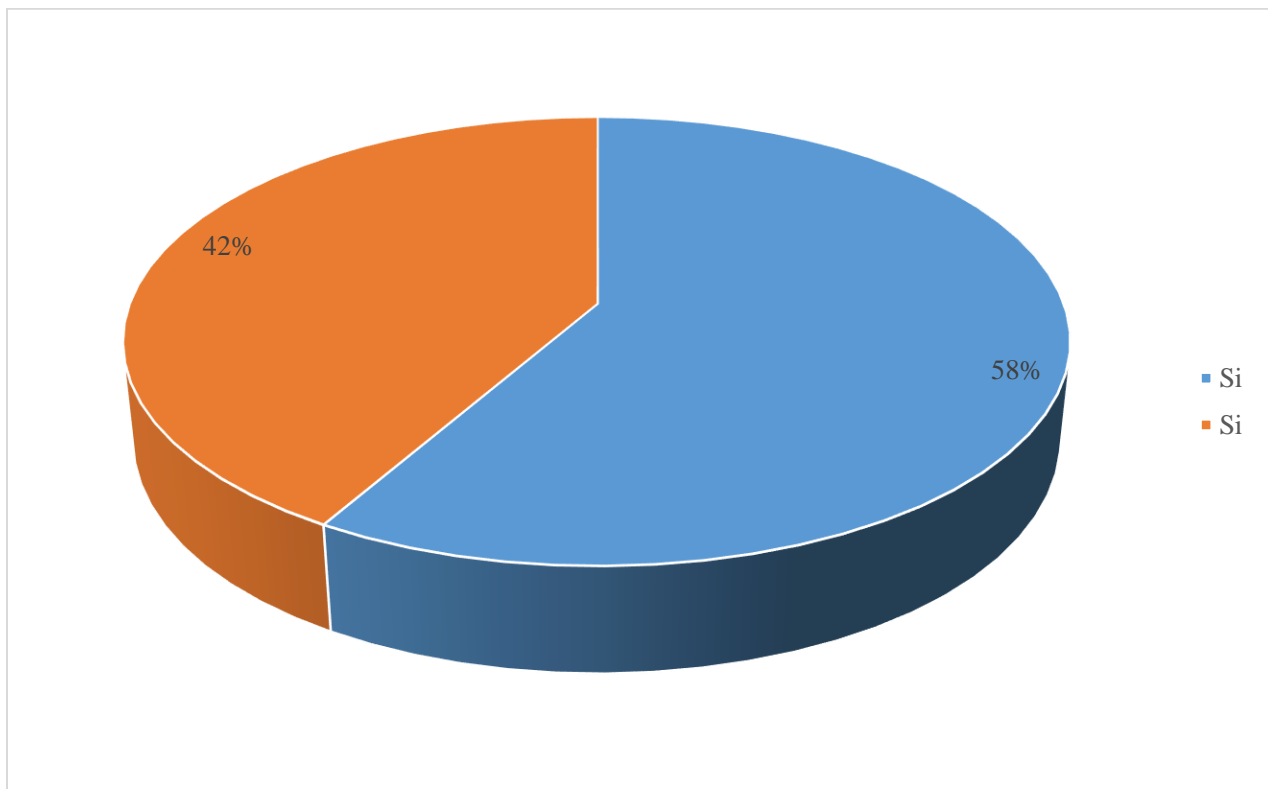


Figura 12. ¿Cree usted que existe un ambiente agradable para realizar sus operaciones?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Cree usted que existe un ambiente agradable para realizar sus operaciones? Los encuestados manifiestan: si el 58% y no el 42%. Hoy más que nunca en las organizaciones, es importante identificar las características y necesidades que ésta tiene y a su vez diferenciarla del cliente externo. De ahí, que en el mundo actual de los negocios, la globalización de los mercados y los cambios culturales y tecnológicos vienen dando un papel relevante al cliente, siendo este un aparte fundamental en la supervivencia, rentabilidad y crecimiento de la empresa.

Por tanto, lograr la calidad de vida en el trabajo, requiere cambios en la forma de ver y hacer las cosas, en la manera de conducir las actividades propias de la organización y las variantes de participación de talento humano, y en el contexto de responsabilidades. Por ello, la empresa debe desarrollar un puesto de trabajo saludable que responda a las necesidades o exigencias del trabajador, cada día más sensibilizados con el mejoramiento de su calidad de vida como parte de los principios de desarrollo sostenible. Un ambiente sano, saludable y agradable laboralmente, no sólo contribuye a la calidad de vida del trabajador, sino que también busca contribuir la salud, el ambiente y el bienestar del trabajador, así como que reconozca la relación con el entorno físico.

En este orden de ideas, todo cambio implica la eliminación de criterios tales como:

- a) Lo que se hacía, estaba bien.
- b) Estoy acostumbrado a hacerlo así y no veo razón para un cambio.
- c) Esto es otra cosa nueva que, como otras, pasará de moda y se olvidará.
- d) Pierdo algo de poder.
- e) Lo que se necesita es cumplir lo establecido y hacer que todos cumplan.
- f) Lo que hay que resolver son recursos materiales.

A partir de experiencias como estas, la estrategia para incorporar el mejoramiento de la calidad total puede resumirse en seis pasos:

- a) Preparación: se trata de preparar el equipo de dirección en materia de conceptos, métodos y objetivos, satisfacción del usuario.

- b) Planificación: qué debe hacerse para lograr un desempeño correcto de la institución y elevar la calidad de la atención que se brinda, trazar metas.
- c) Divulgación: se comunica a toda la organización sobre qué se ha hecho en los pasos anteriores, los principios, los conceptos y las aspiraciones, comunicación de la información.
- d) Despliegue: se movilizan a las personas para convertir en realidad la estrategia de mejoramiento y se forman equipos de trabajo, responsabilidad compartida.
- e) Implantación: en este paso, se inicia el proceso de mejoramiento.
- f) Mejoramiento continuo: una vez implementado el proceso, lo aprendido ayudará a que este no se detenga y continúe hasta cubrir todas las actividades en las que es posible lograr algún mejoramiento.

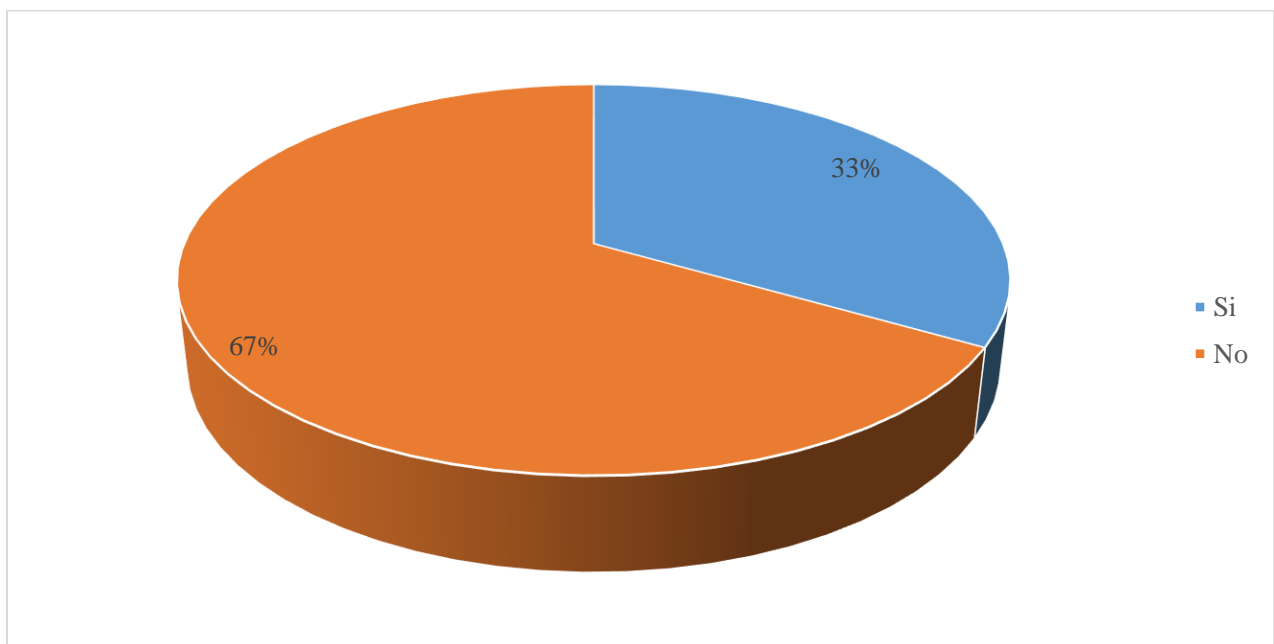


Figura 13. ¿Considera usted que las respuestas a las necesidades de los clientes son ágiles y oportunas?

En relación a la pregunta ¿Considera usted que las respuestas a las necesidades de los clientes son ágiles y oportunas? Los encuestados manifiestan: si el 33% y no el 67%. En este sentido, es conveniente que la excelencia en el servicio al cliente establezca valores integrados, que permita crear una cultura permanente y continua en la calidad del servicio; con la participación activa y dinámica de todos sus integrantes, es decir, donde se respire, viva y refleje actitud en el

servicio, y donde se excedan en cada momento de verdad, las necesidades o expectativas de los clientes, incluye además valores integrados que ofrecen en servicio al cliente los siguientes aspectos:

- a) Creando una cultura permanente en la excelencia en el servicio al cliente.
- b) Atención eficaz por teléfono.
- c) Gerencia estratégica en el servicio al cliente.
- d) E- service, la nueva tendencia en agilizar el servicio.
- e) Protocolo y presentación en el servicio al cliente.
- f) Relaciones humanas y comunicación eficaz.

No sobra indicar que un buen servicio garantiza que la empresa surja y tenga un desarrollo relevante si se mantiene satisfecho tanto al cliente interno como externo. Es decir, son aspectos claves también en la atención al cliente; la lealtad, colaboradores contentos, capacidad resolutive, cumplimiento de la palabra, formación, desarrollo permanente, cooperación, comunicación, colaboración, profesionalismo, cortesía y empatía.

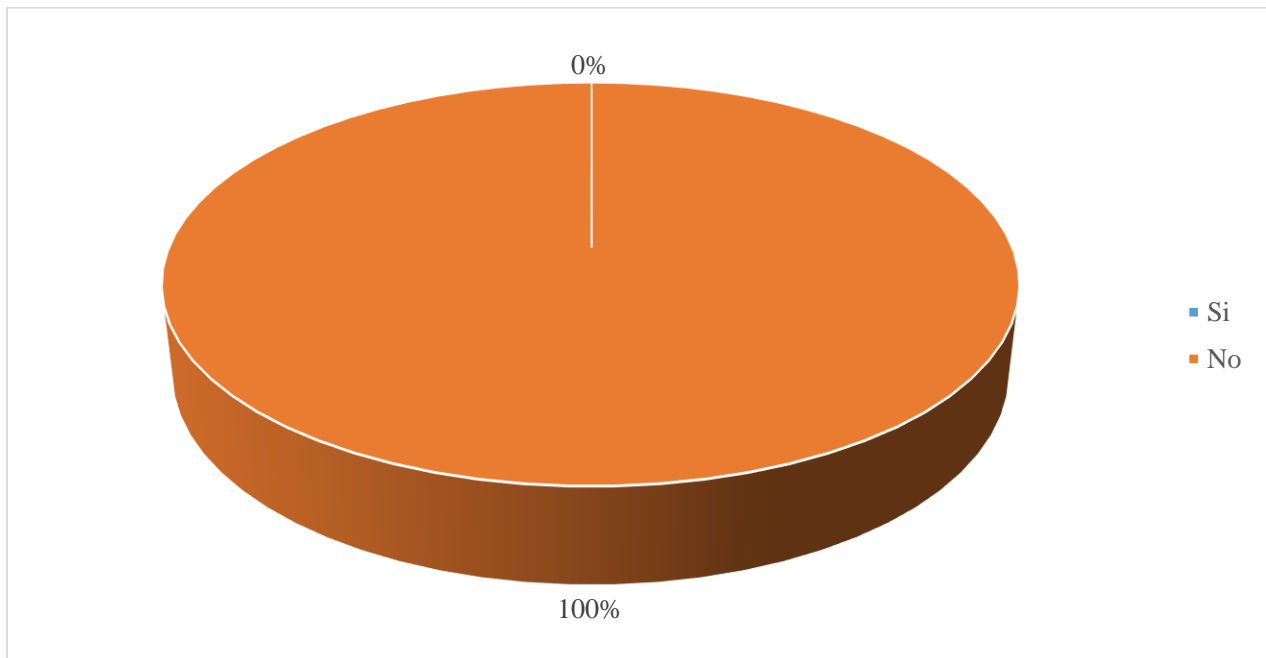


Figura 14. ¿Ha recibido usted por parte de la empresa capacitación al cliente?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Ha recibido usted por parte de la empresa capacitación al cliente? los encuestados manifiestan en un 100% no. El factor capacitación y desarrollo de cada uno de los colaboradores que integra la empresa redundará significativamente tanto a nivel de empresa, colaboradores, clientes, proveedores, y a nivel interno de la misma. Es por ello, que la empresa posea un programa de capacitación y desarrollo congruente y coherente con los objetivos y metas de la empresa. Lo cual se puede llevar a cabo a través de selecciones de grupo para asimilar, crear y evaluar los conocimientos adquiridos; y por ende evaluar la inversión y el retorno de la capacitación.

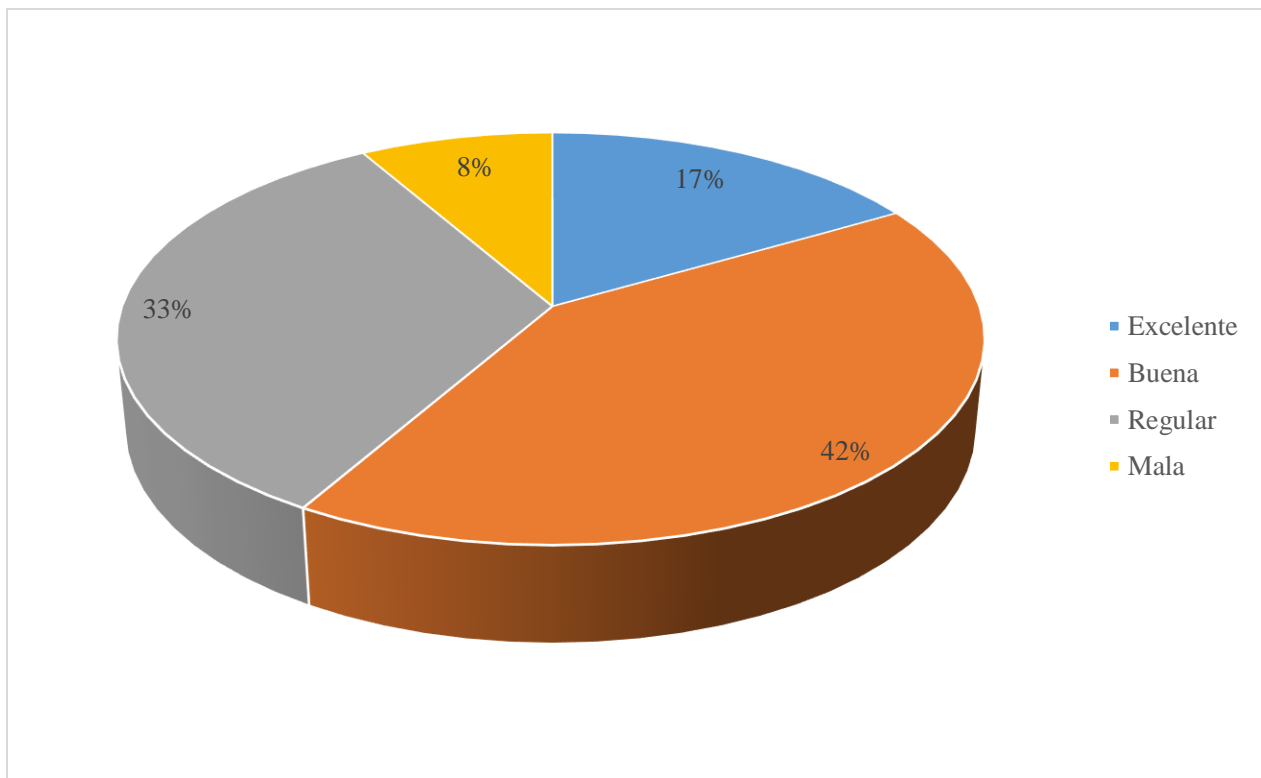


Figura 15. ¿Cómo es la relación con sus superiores?

Respecto a la pregunta ¿Cómo es la relación con sus superiores? Los encuestados manifiestan: excelente, el 17%; buena, el 42%; regular, el 33%; mala, el 8%. El factor de mantener buenas relaciones con los jefes conlleva a que el empleado tenga con estos la base de su desarrollo laboral y profesional. La empresa debe fijar un ambiente laboral mediante el trato que brinda el superior a sus colaboradores; la cual permitirá establecer una buena integración y dará pautas de cómo enfrentar los requerimientos de los superiores y ganar la confianza.

Otro aspecto relevante que se debe tener en cuenta, son las cualidades que más destacan en los empleados consistentes, en que sean personas positivas, dedicadas, creativas, proactivas, innovadoras, decididas, inteligentes, responsables, agradables, competitivas, que sepan trabajar en equipo, y respetar la autoridad y la jerarquía.

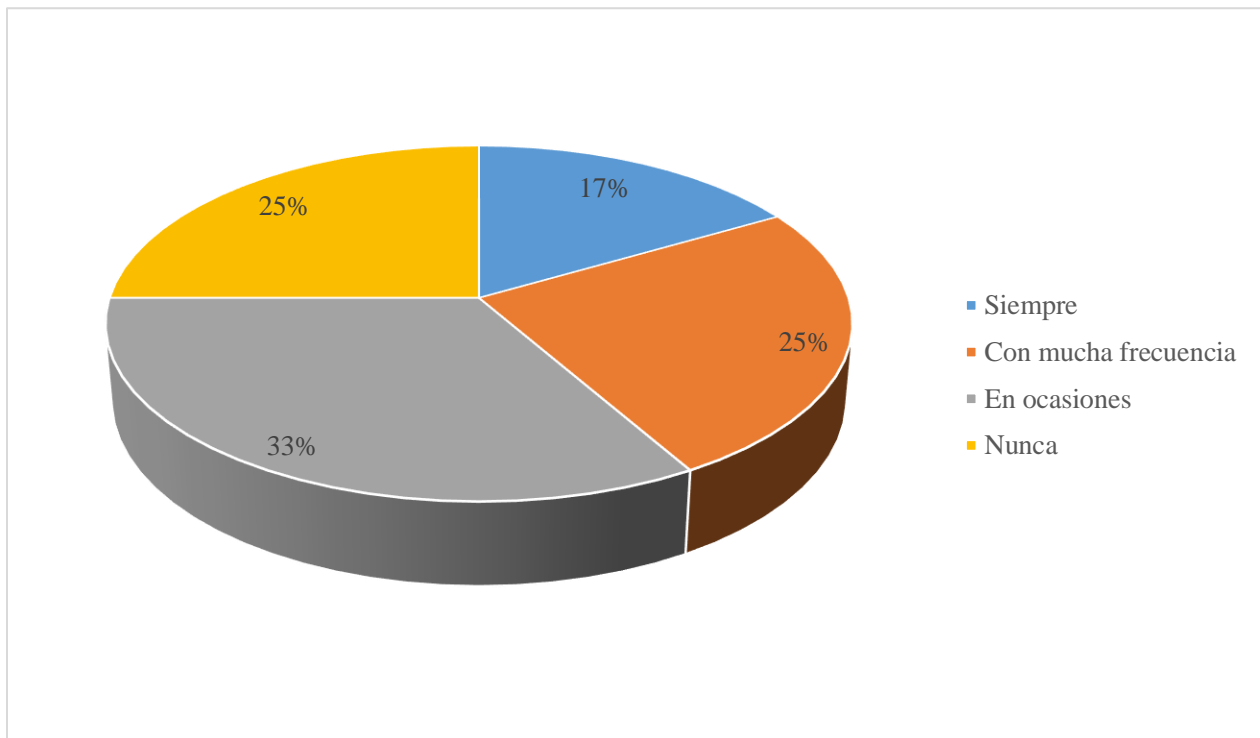


Figura 16. ¿Considera usted que en la empresa se trabaja en equipo?

De acuerdo a la pregunta ¿Considera usted que en la empresa se trabaja en equipo? Los encuestados manifiestan: siempre, el 17%; con mucha frecuencia, el 25%; en ocasiones, el 33%; nunca, el 25%. La importancia del trabajo en equipo ofrece a la empresa y a sus colaboradores amplias posibilidades de familiarizarse con los demás y aprender a trabajar juntos. Por tanto, existen elementos relevantes que ayudarán a desarrollar y orientar hacia el crecimiento y el trabajo en equipo, como son: apoyo y colaboración, ideas para resolver conflictos, eficacia y efectividad, delegación de funciones, aspectos todos estos que, a través del trabajo en equipo, conlleva que la unión garantice el éxito empresarial. Es decir, cuando se trabaja en equipo se aúnan las aptitudes de los colaboradores y se potencien sus esfuerzos, disminuyen el tiempo invertido en las labores y por ende aumenta la eficacia de los resultados.

En este orden de ideas, el trabajo en equipo es la unión de dos o más personas organizadas de una forma determinada, las cuales cooperan para lograr un fin común, que es la ejecución en el cumplimiento de objetivos y metas. Así mismo, contribuye a agilizar y mejorar algunas condiciones que limitan el desarrollo de tareas cotidianas y la consecución de objetivos en la empresa.

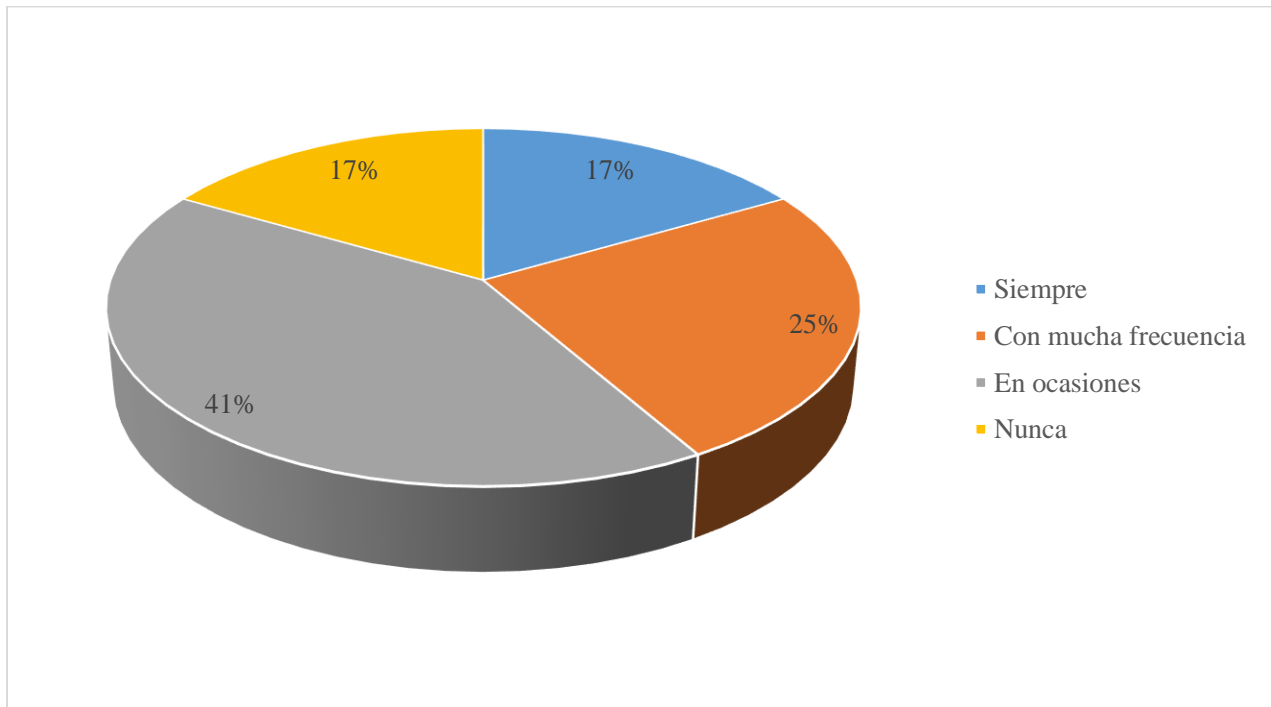


Figura 17. ¿Considera usted que el talento humano del grupo trata con cuidado los bienes del servicio?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Considera usted que el talento humano del grupo trata con cuidado los bienes del servicio? Los encuestados manifiestan: siempre, el 17%; con mucha frecuencia, el 25%; en ocasiones, el 41%; nunca, el 17%. El servicio al cliente necesariamente implica tener en cuenta al ser humano, bien sea por quien presta el servicio o aquel que lo recibe. Es así, como el servicio significa comprenderlo e identificarse totalmente con él. No sólo es necesario para un trabajador, tener los conocimientos suficientes para desarrollar las funciones inherentes a su cargo, sino que es indispensable tener talento humano, una ética y honradez profesional y patrones morales en cada una de las acciones con el cliente.

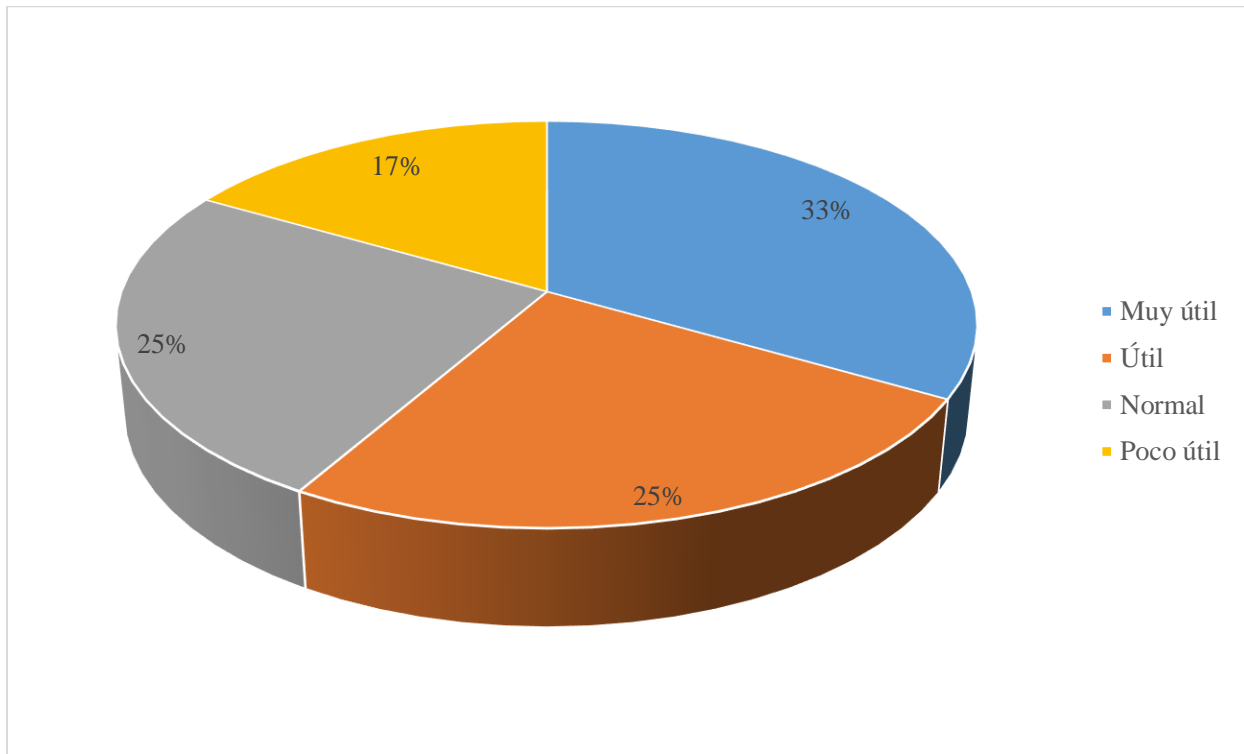


Figura 18. ¿El trabajo que usted realiza lo considera?

En relación con la pregunta ¿El trabajo que usted realiza lo considera? Los encuestados manifiestan: muy útil, el 33%; útil, el 25%; normal, el 25%; poco útil, el 17%. En este aspecto es relevante la evaluación del desempeño laboral, como instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual y grupal, además es útil para determinar la existencia de problemas en la empresa e identifica los tipos de insuficiencia y limitaciones de personal, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza.

En este ámbito la calidad de vida y trabajo contribuyen a la salud, productividad y competitividad del trabajador. De ahí, que entender y comprender las necesidades de satisfacción al cliente ayudará no sólo a la rentabilidad sino permanecer dentro del mercado y por ende mantener márgenes de contribución mayores.

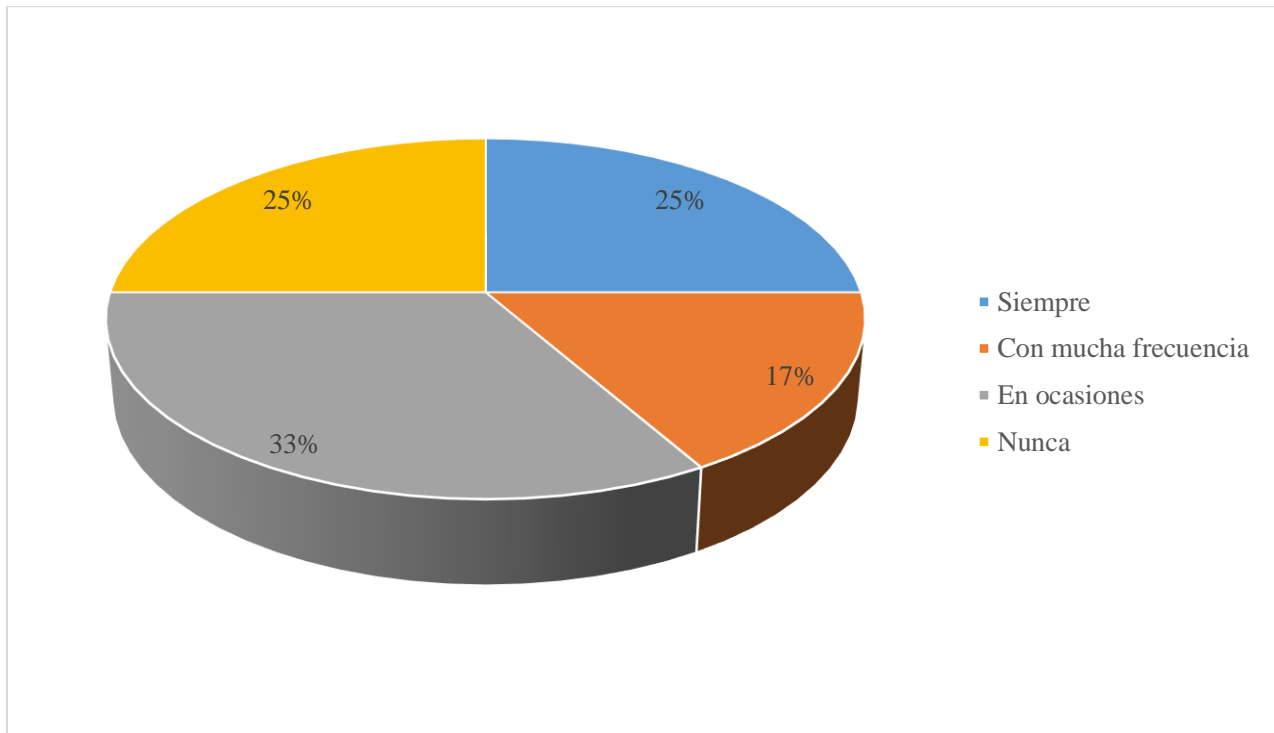


Figura 19. ¿Usted se siente comprometido para mejorar su desempeño en la atención al cliente?

Dada la pregunta ¿Usted se siente comprometido para mejorar su desempeño en la atención al cliente? los encuestados manifiestan: siempre, el 25%; con mucha frecuencia, el 17%; en ocasiones, el 33%; nunca el 25%. Un factor relevante en este aspecto es mantener a los colaboradores motivados ya que esta variable conlleva a mejorar el clima corporativo, e incrementa los resultados esperados y hace que los trabajadores formen parte relevante; se sienten apreciados y sobre todo valorados.

Entonces, para lograr que los trabajadores se sientan más comprometidos con la empresa y a la vez que trabajen más esmerados se hace necesario que se conecte con sus trabajadores; contextualice las obligaciones de los mismos reconozca lo bueno y aprecie a su equipo.

Por consiguiente, estar comprometidos con la empresa conllevan a desempeñarse con diligencia, estar implicado con ánimo totalmente con la empresa y establecer un sentido de pertenencia; generando con ello una mayor productividad, valores y cultura, sentirse adaptado y a la vez contento con su trabajo, al igual que el estar comprometido con los valores e identidad de

la empresa; aspectos todos estos que generan hablar positivamente de la empresa, trabajar con ánimo realizar esfuerzos extras en su labor, establecer buenas relaciones con sus compañeros y generar satisfacción con el cliente.

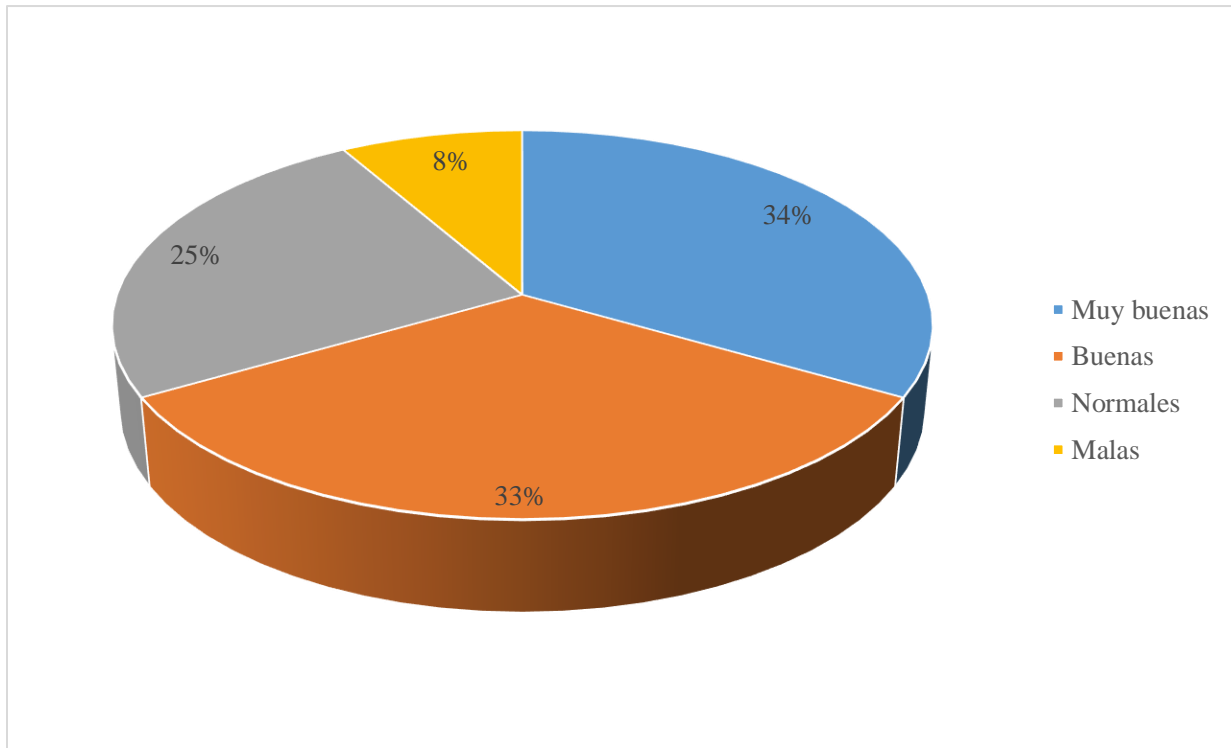


Figura 20. ¿Cómo considera que son las relaciones con sus compañeros de trabajo dentro de la empresa?

Considerando la pregunta ¿Cómo considera que son las relaciones con sus compañeros de trabajo dentro de la empresa? los encuestados manifiestan: muy buenas, el 34%; buenas, el 33%; normales, el 25% y malas, el 8%. Mantener buenas relaciones con los compañeros, escuchar, ser simpático, evitar ser parte del chismerío, ser agradecido, ofrecer ayuda, participar en los eventos de la empresa y ser portador de buenas noticias.

Es decir, tener buenas relaciones con los compañeros de trabajo, conlleva a mejorar la productividad, comunicación fluida, no culpar a otras personas, compartir el éxito, actitud positiva, capacidad asertiva y de ayuda frente a las necesidades del equipo de trabajo.

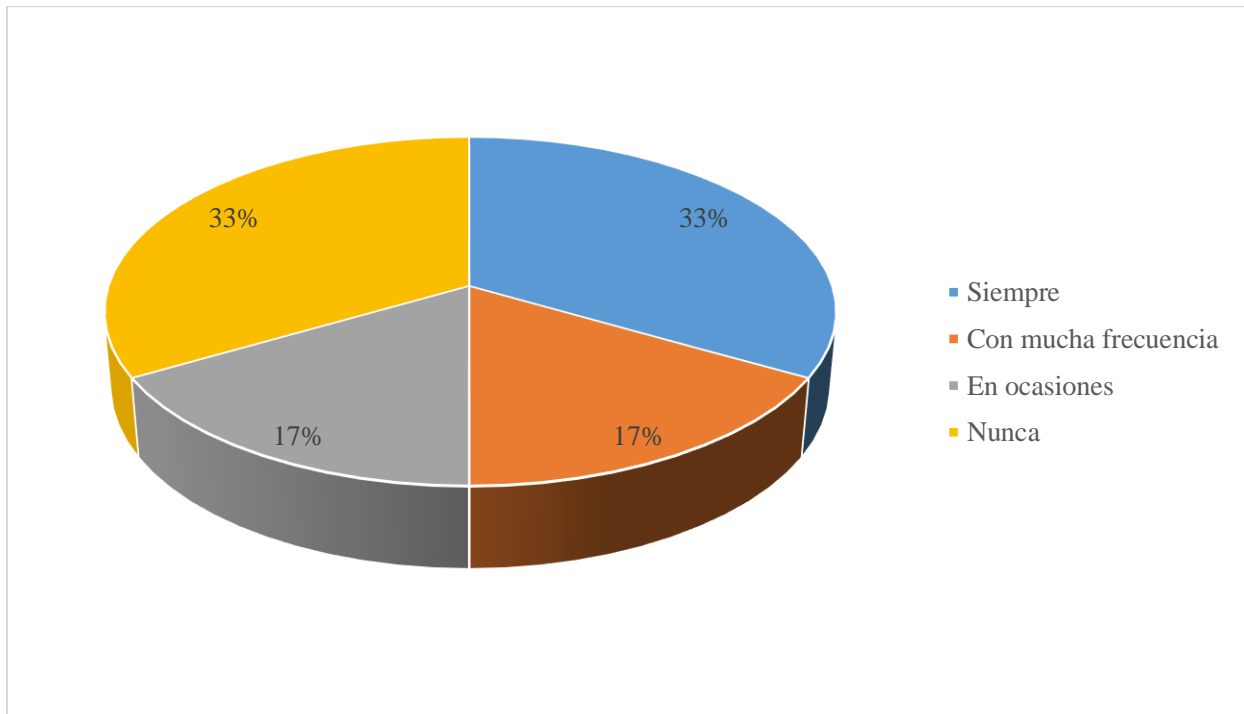


Figura 21. ¿Su trabajo le impone retos importantes para el servicio de atención al cliente?

Dada la pregunta ¿Su trabajo le impone retos importantes para el servicio de atención al cliente? los encuestados manifiestan: siempre, el 33%; con mucha frecuencia, el 17%; en ocasiones, el 17%; nunca, el 33%. El servicio que se ofrece a clientes presenta tal importancia que puede ser la causa por la que dejen de comprar o el motivo por el que se refuerce su fidelidad. Para alcanzar exitosamente la atención al cliente, no sólo hay que conocer bien la marca, los productos, los clientes y sus hábitos, sino que hay que intentar ponerse en las pieles de ellos. Pensar como un cliente, actuar como quien acabo de realizar una compra servirá como estrategia de venta, crecimiento y desarrollo empresarial.

El servicio de atención al cliente tiene claro que el consumidor es lo primero, sabe que las necesidades del cliente requieren ser solucionadas con rapidez, sencillez y eficiencia.

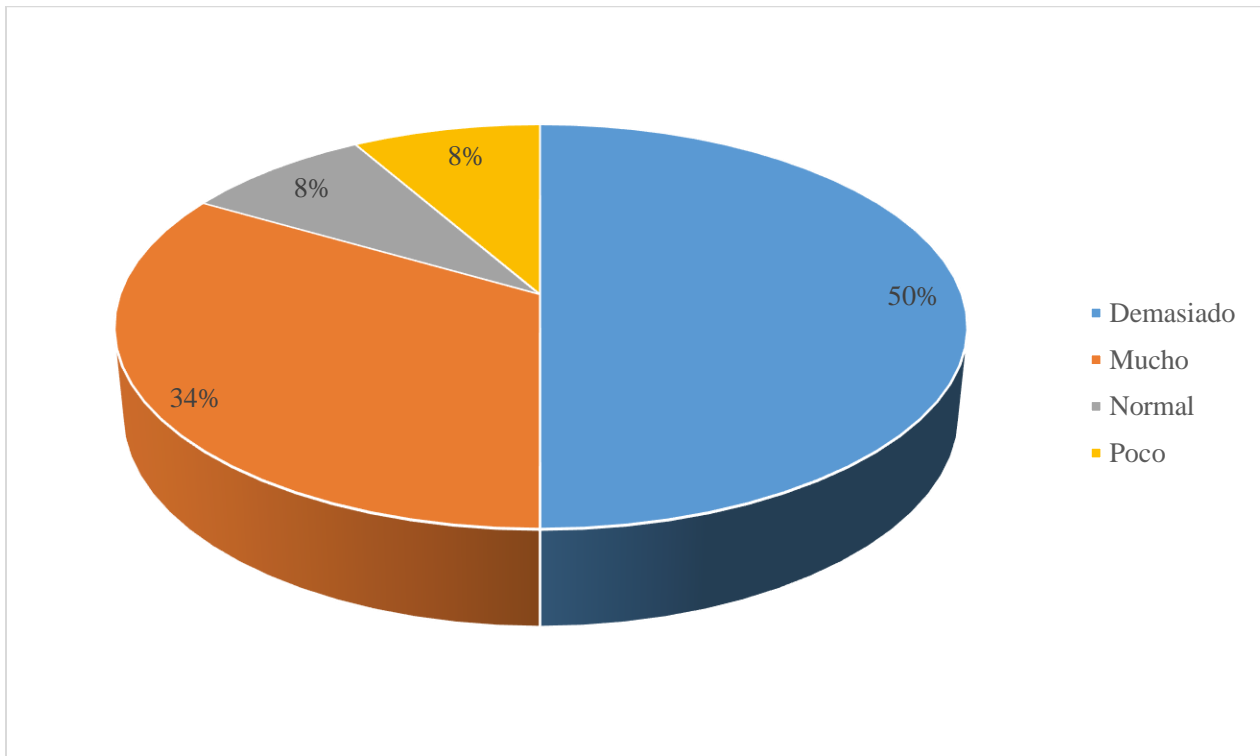


Figura 22. ¿La cantidad de trabajo que usted tiene normalmente en su puesto es?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿La cantidad de trabajo que usted tiene normalmente en su puesto es? Los encuestados manifiestan: demasiado, el 50%; mucho, el 34%; normal, el 8%; poco, el 8%. Es necesario que la empresa tenga a bien entrevistas de trabajo con sus colaboradores para lograr conocer e identificar aspectos tales como: conocer las necesidades expectativas y gustos de los trabajadores; saber si se siente a gusto con su trabajo, si conoce la empresa, si requiere de mejorar su conocimiento, si es un trabajador de equipo, cuáles son sus fortalezas, si está llevando o ejecutando bien el trabajo, si está satisfecho con la remuneración, si la relación con sus jefes y compañeros es óptima y adecuada, si está motivado a hacer lo mejor en el trabajo, si se ha aprendido de los errores, si está desarrollando sus habilidades y destrezas adecuadamente.

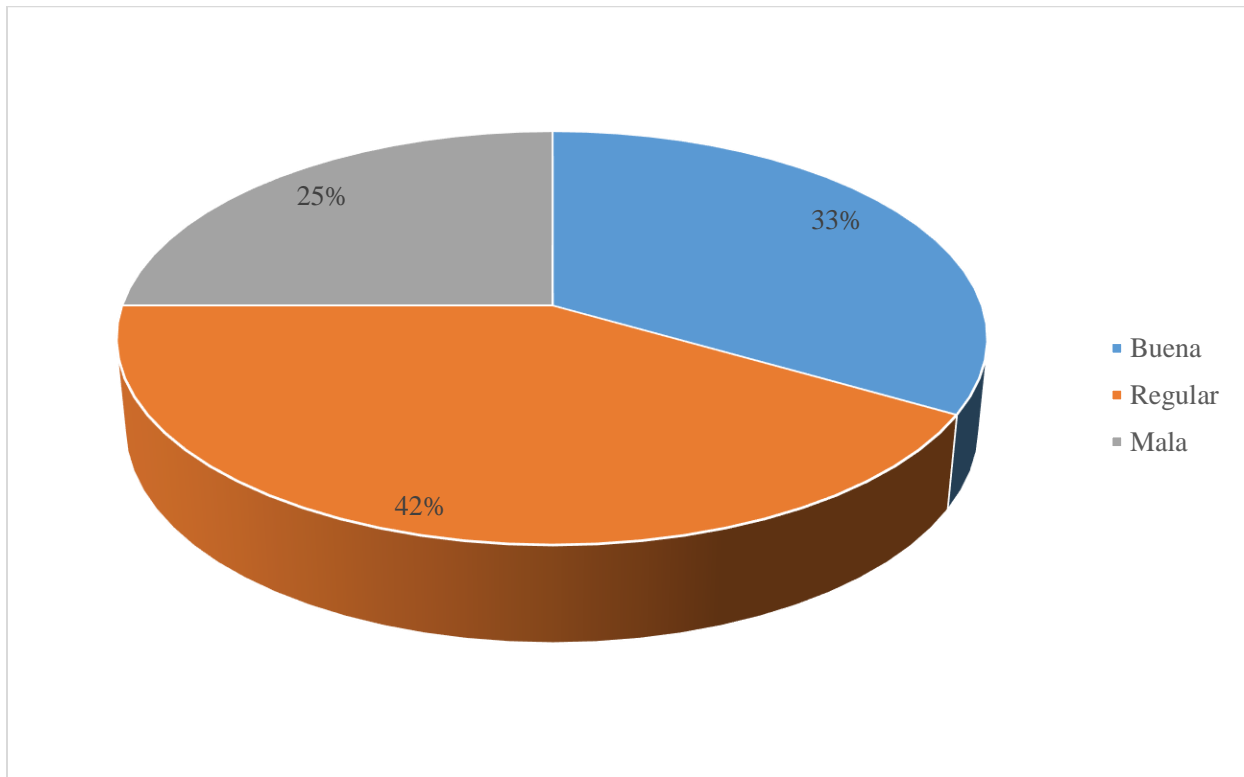


Figura 23. ¿Cree usted que la percepción de los clientes frente a la atención recibida es?

Dada la pregunta ¿Cree usted que la percepción de los clientes frente a la atención recibida es? Los encuestados manifiestan: buena, el 33%; regular, el 42%; mala, el 25%. El objetivo fundamental de la empresa es conseguir la satisfacción total del cliente. Hoy por hoy cubrir las necesidades no “satisface plenamente”. Es necesario buscar los valores añadidos. Un cliente satisfecho es aquel cuyas expectativas de producto se ven superadas por el mismo producto.

La búsqueda de nuevas expectativas en los productos se canaliza por dos vías: una externa y otra interna. La vía externa está formada por los propios clientes con sus demandas directas e indirectas, sus comportamientos y sus nuevas costumbres. La vía interna se encuentra en la propia empresa. Con una información y formación interna bien estructurada, una empresa puede llegar a encontrar nuevos valores en sus productos, que la conviertan en líder de mercado.

Por tanto, se puede decir que la atención al cliente a través de un departamento propio es una potente y útil herramienta estratégica del marketing ya que actúa como dispositivo de control,

recopilador y a su vez difusor de información tanto a la empresa como al cliente, contribuye a realizar las previsiones de venta e interviene en el control y seguimiento de la red de ventas.

6.1.2 Encuesta a los clientes.

Encuesta dirigida a los clientes de la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., con el propósito de conocer sus opiniones o sugerencias frente a la atención recibida por parte de la empresa.

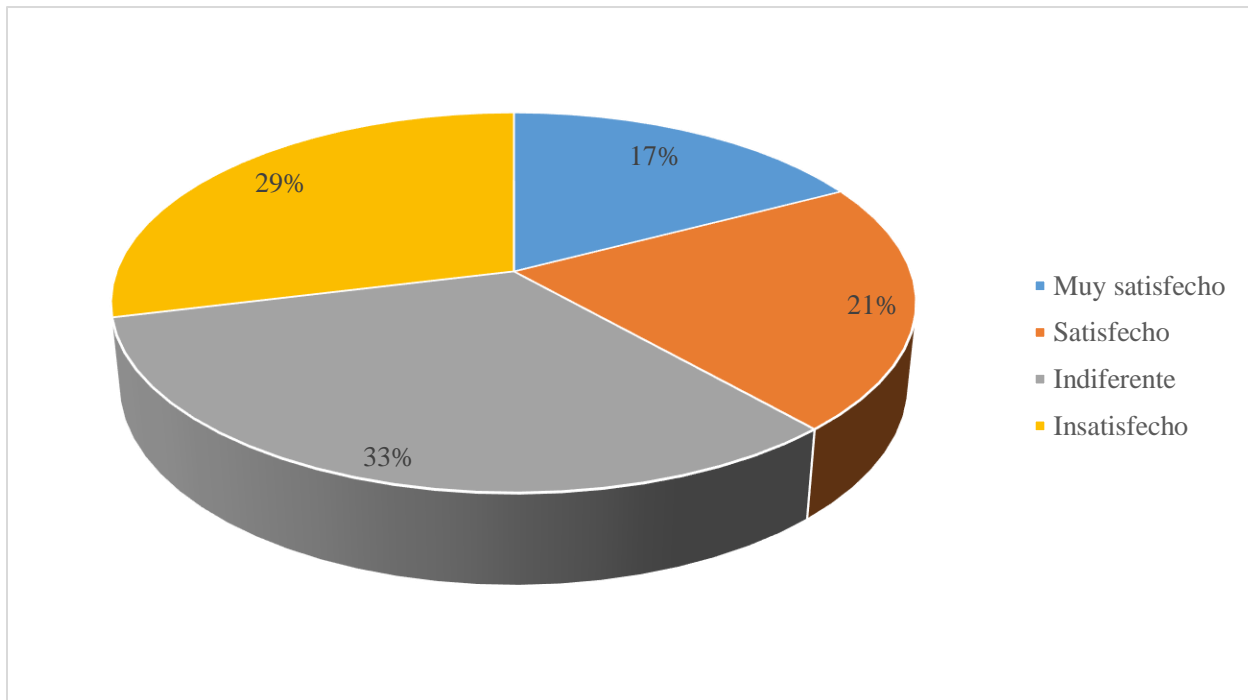


Figura 24. De acuerdo con la experiencia que ha tenido con la empresa, ¿cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la atención que en general se le ha ofrecido?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la atención que en general se le ha ofrecido? Los encuestados manifiestan: muy satisfecho, el 17%; satisfecho, el 21%; indiferente, el 33%; insatisfecho, el 29%. Este factor conlleva a que la satisfacción del cliente por los servicios recibidos establezca cada vez conocer, responder y satisfacer las necesidades del cliente, la excelencia en el servicio es más que una ventaja competitiva. La

atención recibida hace la diferencia en cuanto a lealtad y preferencia; es una exigencia que el medio le hace al negocio para que sea exitoso.

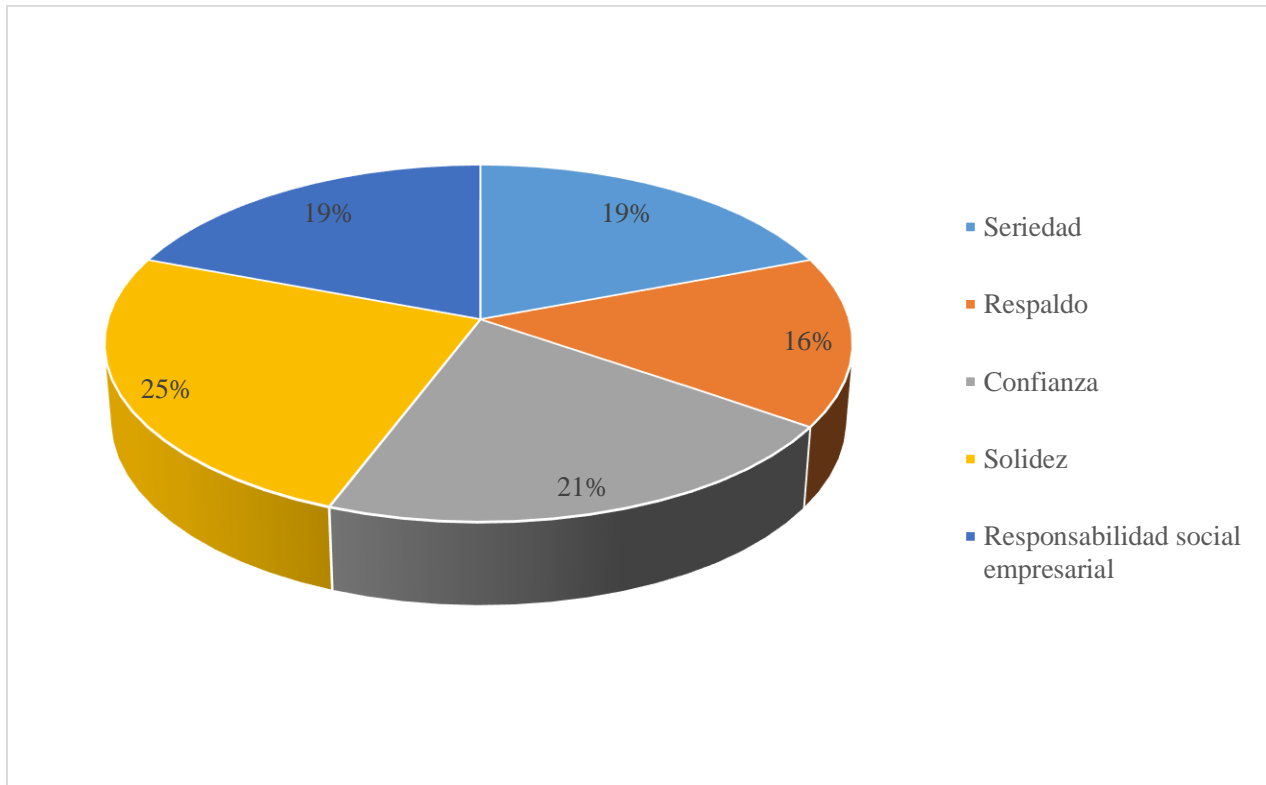


Figura 25. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la imagen de la empresa en relación con?

En relación a la pregunta ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la imagen de la empresa en relación con? Los encuestados manifiestan: seriedad, el 19%, respaldo, el 16%; confianza, el 21%; solidez, el 25%; responsabilidad social empresarial, el 19%. Los factores mencionados anteriormente juegan un papel de relevancia si se tiene en cuenta que el objetivo estratégico prioritario de la empresa debe ser la lealtad del cliente. La cual sirve para incrementar la rentabilidad con eficaz política de calidad y servicio. Es decir, el éxito de una buena estrategia comercial es la generación de valor superior para el cliente que resulte de una combinación entre las expectativas del cliente y las posibilidades de la empresa.

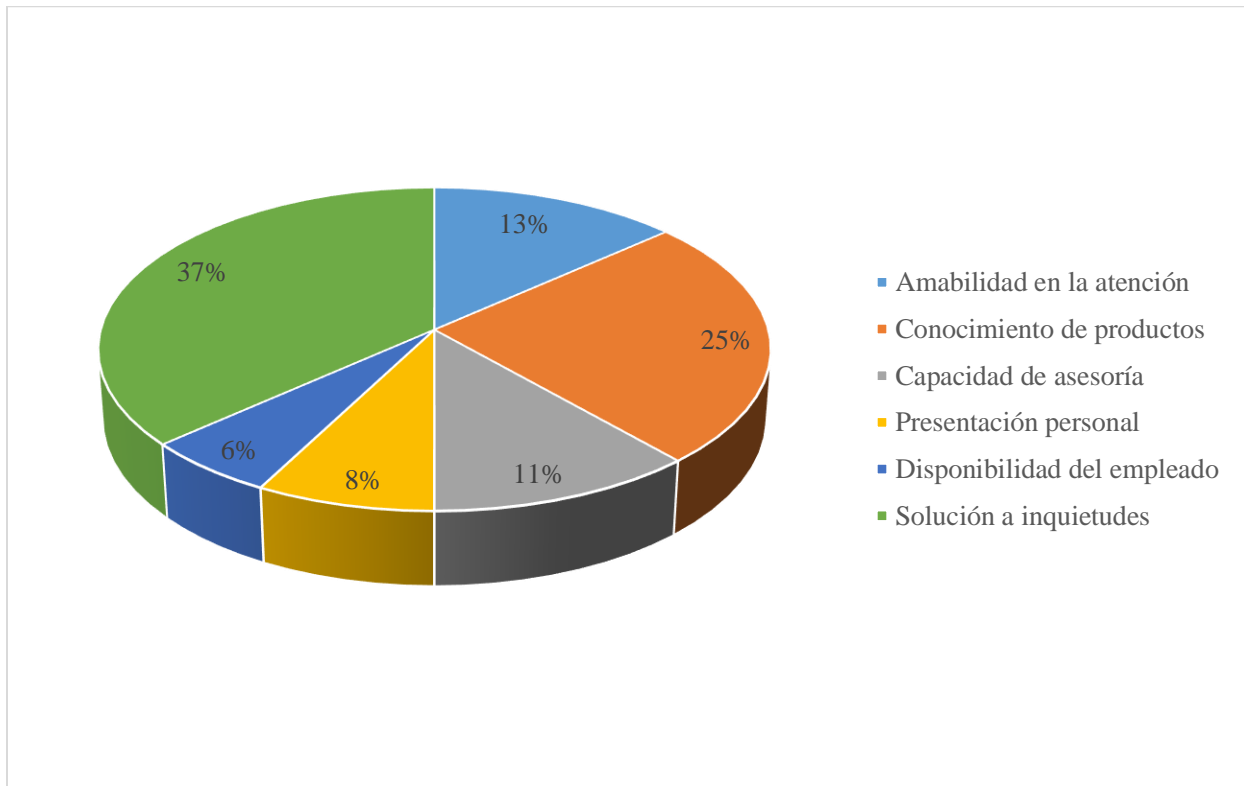


Figura 26. ¿Al momento de ser atendido por los empleados de la empresa, cuál es el factor que usted considera clave?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Al momento de ser atendido por los empleados de la empresa, cuál es el factor que usted considera clave? los encuestados manifiestan: amabilidad en la atención, el 13%; conocimiento de productos, el 25%; capacidad de asesoría, el 11%; presentación personal, el 8%; disponibilidad del empleado, el 6%; solución a inquietudes, el 37%. Las variables mencionadas en esta pregunta demuestran que el servicio al cliente, es un factor muy relevante ya que un buen servicio lleva consigo grandes consecuencias para la empresa en todo aspecto. No sólo se dará a conocer o podrá adquirir liderazgo empresarial en relación con la competencia, sino que las partes que la componen y el negocio se verá directamente afectado también.

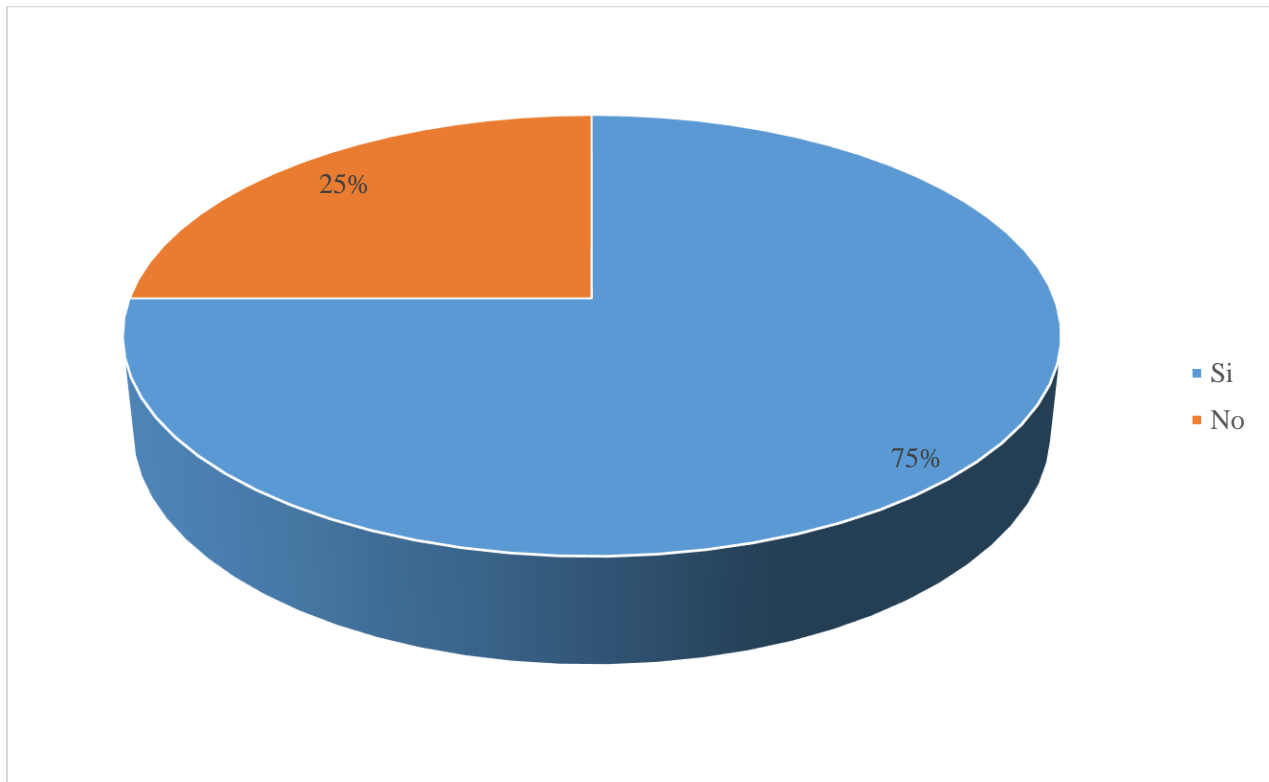


Figura 27. ¿Considera usted que la línea de productos de la empresa se encuentra a la vanguardia de sus necesidades?

De acuerdo a la pregunta ¿Considera usted que la línea de productos de la empresa se encuentra a la vanguardia de sus necesidades? Los encuestados manifiestan: si el 75% y no el 25%. La variedad de productos, al igual que las características que los integra (marca, envase, empaque, embalaje y servicios) permitirá que la empresa sea moderna y próspera en el mercado de los productos de la competencia. Es por ello, que los factores que influyen en la decisión de compra del producto por parte del cliente también tienen en cuenta: la moda, la innovación, la competencia, la tecnología, necesidad del cliente, costos de producción y ciclo de vida del producto.

En este aspecto cabe mencionar a Serna (2013), quien establece porque se pierden los clientes:

- a) El 1% porque se mueren.
- b) El 3% porque se van a otra parte.
- c) El 5% porque se hacen amigos de otros.

- d) El 9% por los precios más bajos de la competencia.
- e) El 14% por la calidad de los productos.
- f) El 68% por la indiferencia y mala atención del personal de ventas, servicios y administración, impartida por: gerentes, vendedores, supervisores, telefonistas, secretarias, despachadores y repartidores.

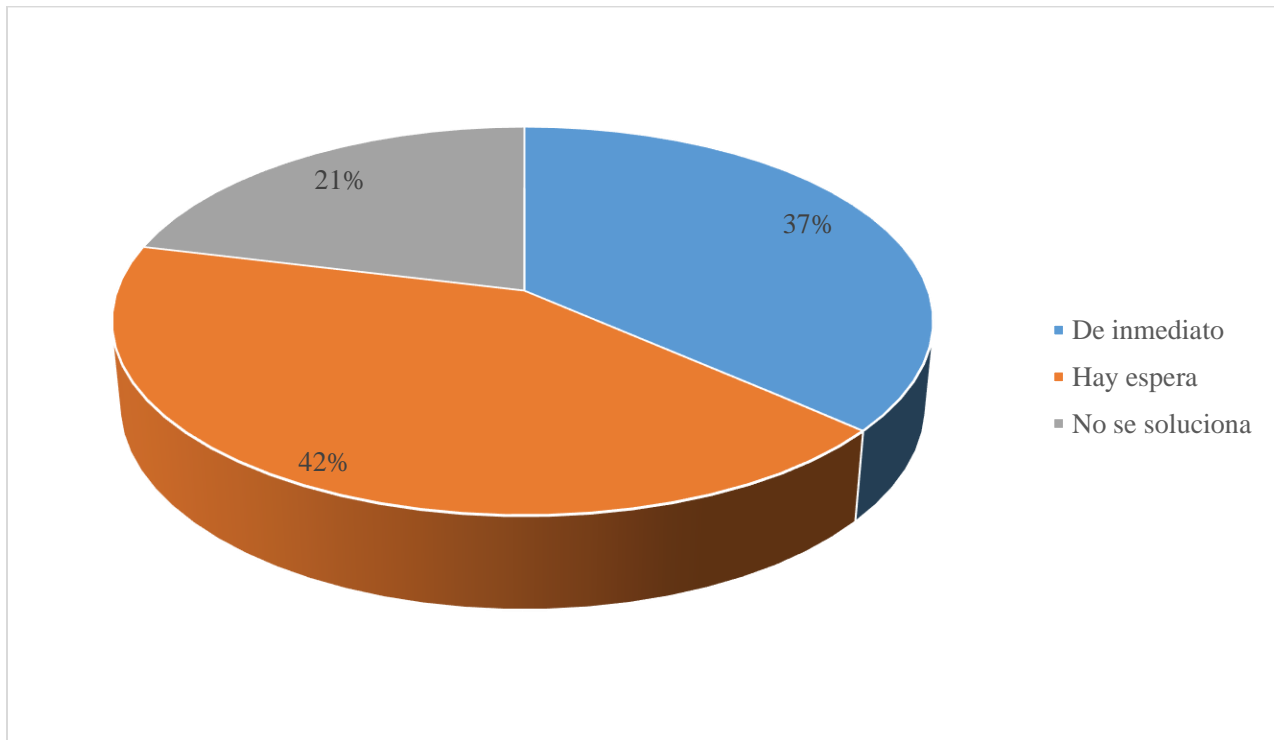


Figura 28. ¿Si tiene usted alguna duda, se le soluciona?

Dada la pregunta ¿Si tiene usted alguna duda, se le soluciona? Los encuestados manifiestan: de inmediato, el 37%; hay espera, el 42%; no se soluciona, el 21%. Es importante señalar que en un mundo ideal las quejas y reclamaciones serían inexistentes. Todos a la primera conseguirían la satisfacción del cliente. En el mundo real los clientes están insatisfechos y algunos reclaman. Por ello, se considera las reclamaciones o dudas como un mal necesario de la relación con el cliente o como una oportunidad para satisfacer sus necesidades. A través de una atención eficaz, las dudas se resuelven con rapidez, se fidelizan los clientes, el sentimiento de pertenencia y la motivación se mantiene.

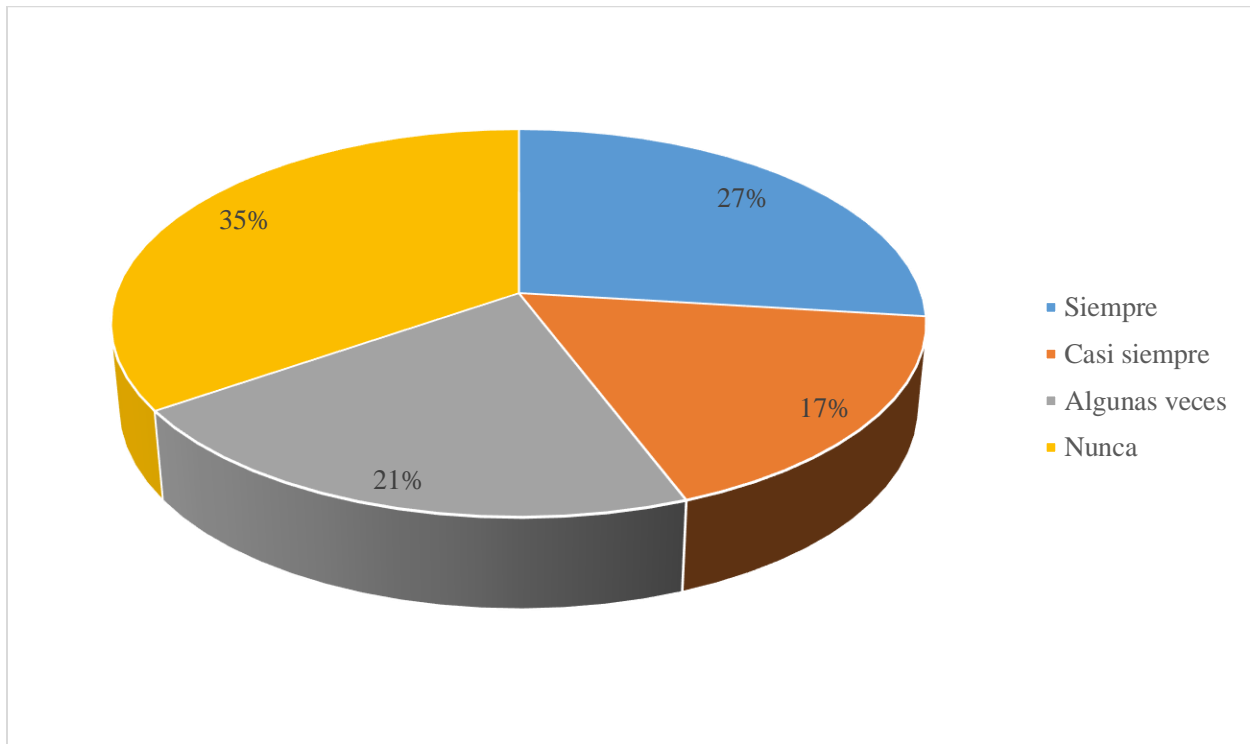


Figura 29. ¿Cuándo usted requiere los productos de la empresa, tiene fácil acceso por medio telefónico u otro medio de comunicación?

En relación a la pregunta ¿Cuándo usted requiere los productos de la empresa, tiene fácil acceso por medio telefónico u otro medio de comunicación? Los encuestados manifiestan: siempre, el 27%; casi siempre, el 17%; algunas veces, el 21% y nunca, el 35%. Actualmente, la innovación tecnológica es la variable que explica el cambio técnico en la empresa y la sociedad. Resultaría un contrasentido que la gerencia no la tenga en cuenta como una dimensión relevante y de su incumbencia y manejo directo, pues se convierte en el eje básico alrededor del cual se orquesta el cambio en la empresa.

Por consiguiente, el teléfono y el correo electrónico como medio más utilizado para las comunicaciones con el cliente, conlleva a ser el primer epígrafe en el que se prevé que las relaciones con los clientes se mantendrán, abriendo un sinfín de posibilidades que genera una mejor y asertiva comunicación entre los clientes y la empresa. Por tanto, es muy importante atender las llamadas de los clientes en el menor tiempo posible y tener presente que por muy bueno que sea el producto o servicio siempre se puede mejorar. Actualmente, cubrir las necesidades no

satisface plenamente, es necesario buscar los valores añadidos para el cliente. Las técnicas y los procesos han variado, aunque el objetivo es en sí mismo fidelizar al cliente, mediante su satisfacción por la atención recibida, las nuevas tecnologías se han hecho imprescindibles para lograrlo.

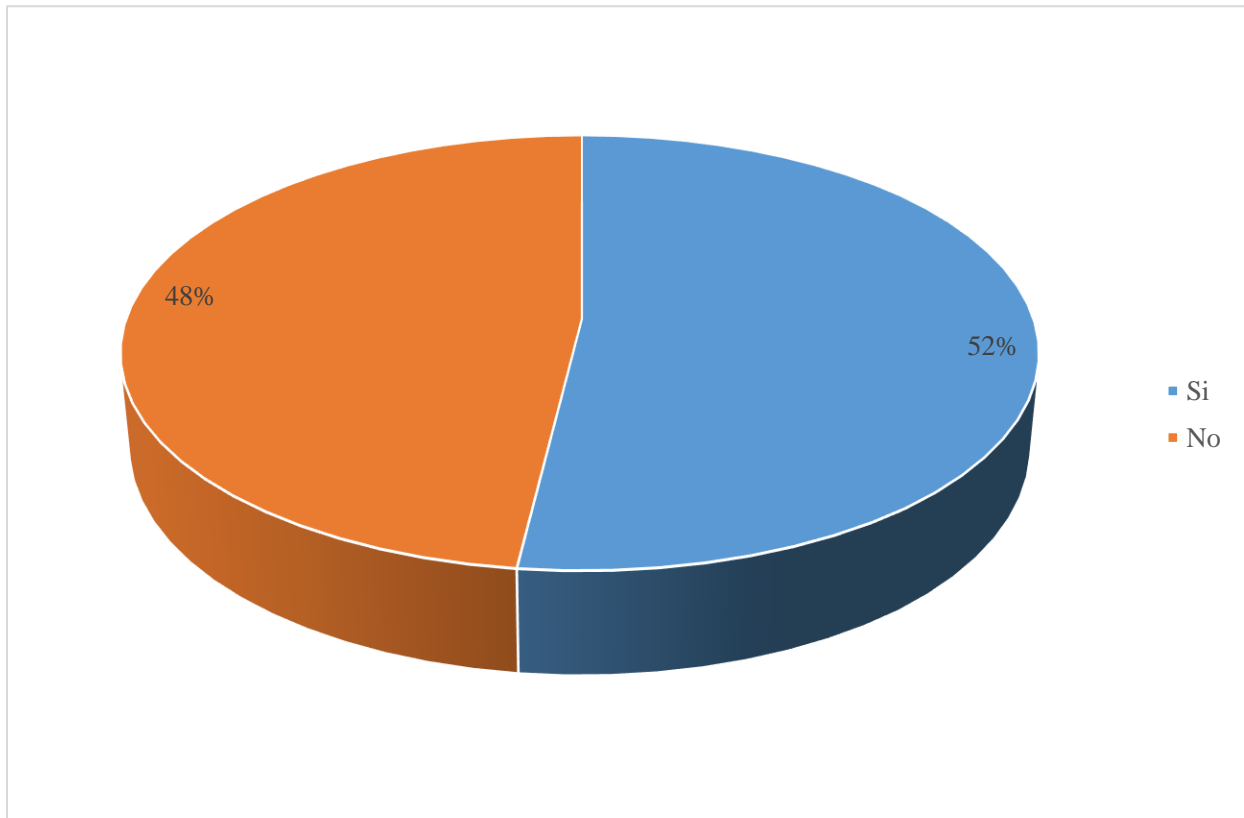


Figura 30. ¿La toma del pedido es oportuna?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿La toma del pedido es oportuna? Los encuestados manifiestan: si, el 52%; no el 48%. En este aspecto es necesario y prioritario identificar y clasificar las necesidades del cliente. Es decir, establecer indicadores de medición del servicio con respecto a los siguientes aspectos:

- a) Duración del ciclo pedido - entrega.
- b) Varianza de la duración del ciclo pedido - entrega.
- c) Disponibilidad del producto.
- d) Información sobre la situación del pedido a lo largo de toda la cadena logística.

- e) Flexibilidad ante situaciones inusuales.
- f) Retornos de productos sobrantes y defectuosos.
- g) Respuestas a las emergencias.
- h) Actuación sin errores (en el producto y en la información que llega al cliente).
- i) Tiempo de entrega.
- j) Trato y relaciones con el cliente.
- k) Completamiento (cantidad y surtido) de los pedidos.
- l) Servicio de posventa.
- m) Tiempo de atención a reclamaciones.
- n) Servicio de garantía.

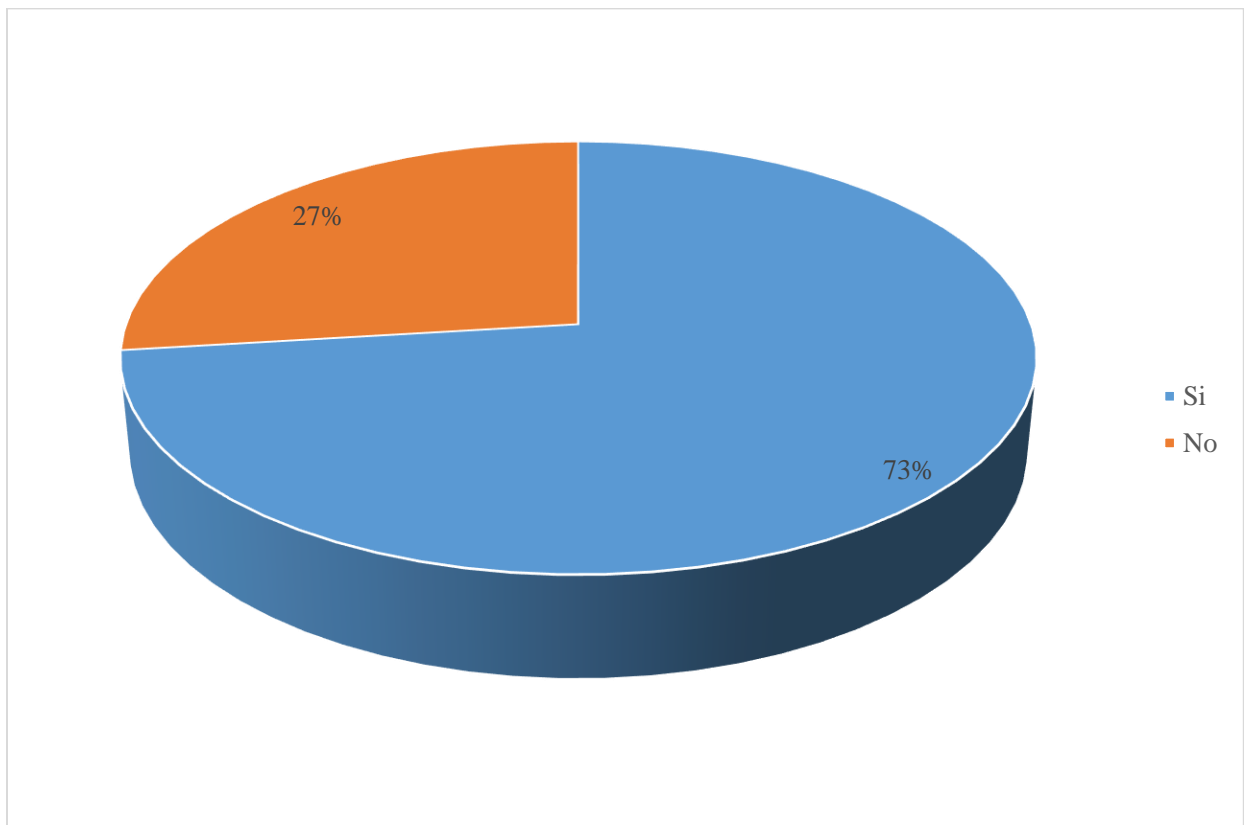


Figura 31. ¿Considera usted que la empresa es sólida y confiable?

Considerando la pregunta ¿Considera usted que la empresa es sólida y confiable? Los encuestados manifiestan: si el 73%, no el 27%. En este aspecto, medir el aspecto financiero dentro de la empresa es una de las claves esenciales para el éxito de la misma. Al medir se va a poder

comparar los resultados del proceso del negocio en el tiempo y detectar qué es lo que se está haciendo bien o mal o qué es lo que se puede mejorar. Sin embargo, para poder construir mediciones financieras que en verdad sirvan para tener un negocio sólido y confiable se pueden enunciar los siguientes pasos: crear estados financieros adecuados; usar información financiera en forma activa, tener un experto contable y financiero del más alto nivel, niveles de inventario y estrategias de capitalización.

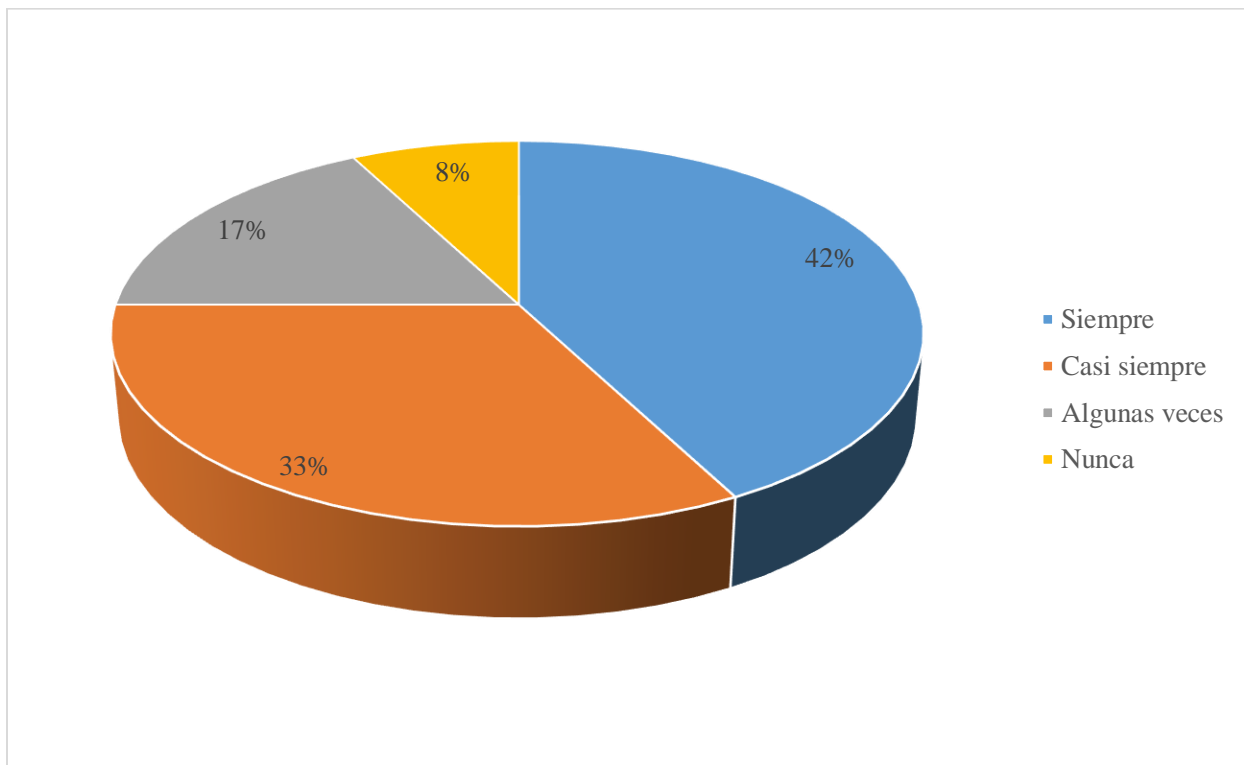


Figura 32. ¿El despacho de los pedidos que usted solicita es oportuno?

En cuanto a la pregunta ¿El despacho de los pedidos que usted solicita es oportuno? Los encuestados manifiestan: siempre, el 42%; casi siempre, el 33%; algunas veces, el 17%; nunca, el 8%. Es necesario solucionar los problemas que se presentan en el área de despacho y para ello se requiere permanentemente capacitación de personal como un proceso logístico por la cultura del mejoramiento continuo que debe aplicar la empresa y producir ventajas competitivas, reflejadas precisamente en las entregas oportunas, el uso adecuado y oportuno de la información.

La empresa debe seguir realizando esfuerzos para lograr un nivel más elevado de competitividad con la administración y uso adecuado de la logística enfocándola con especial atención en la gestión de inventarios y la distribución de los productos terminados sin dejar a un lado a las demás actividades de la empresa.

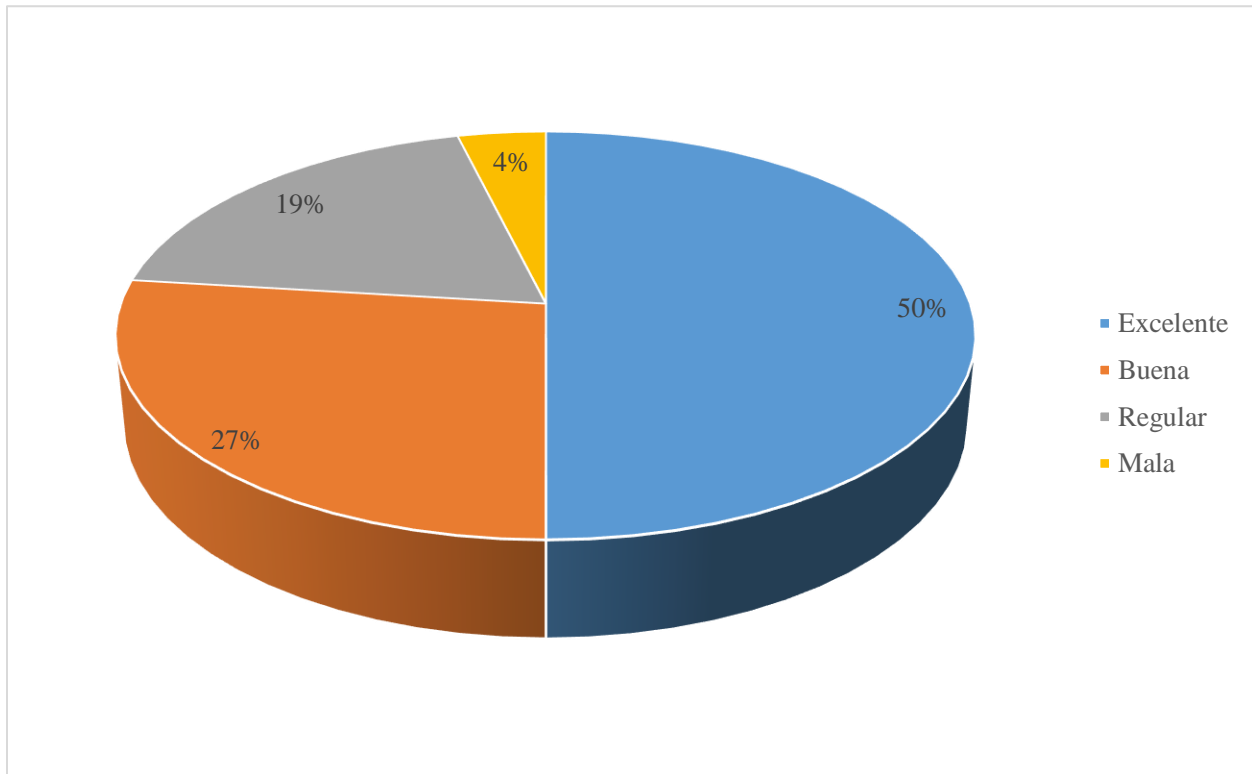


Figura 33. ¿La presentación de los productos de la empresa es?

Considerando la pregunta ¿La presentación de los productos de la empresa es? Los encuestados manifiestan: excelente, el 50%; buena, el 27%, regular, el 19%, mala, el 4%. El factor presentación del producto conlleva a ser una acción que da a conocer el resultado de la investigación y elaboración de un producto. De ahí, que la presentación del mismo será parte del evento, pero desde el proceso creativo pasando por el lugar o la organización del acto. Es por ello, que el producto se selecciona porque es práctico, existe facilidad de manejo por parte del consumidor, incrementa la autoestima de la persona que lo posee y establece beneficio al medio ambiente, ya que este tipo de producto tendrá el cuidado que se merece. Incluye además, las siguientes características: ventaja relativa, complejidad tecnológica, observabilidad y viabilidad de prueba.

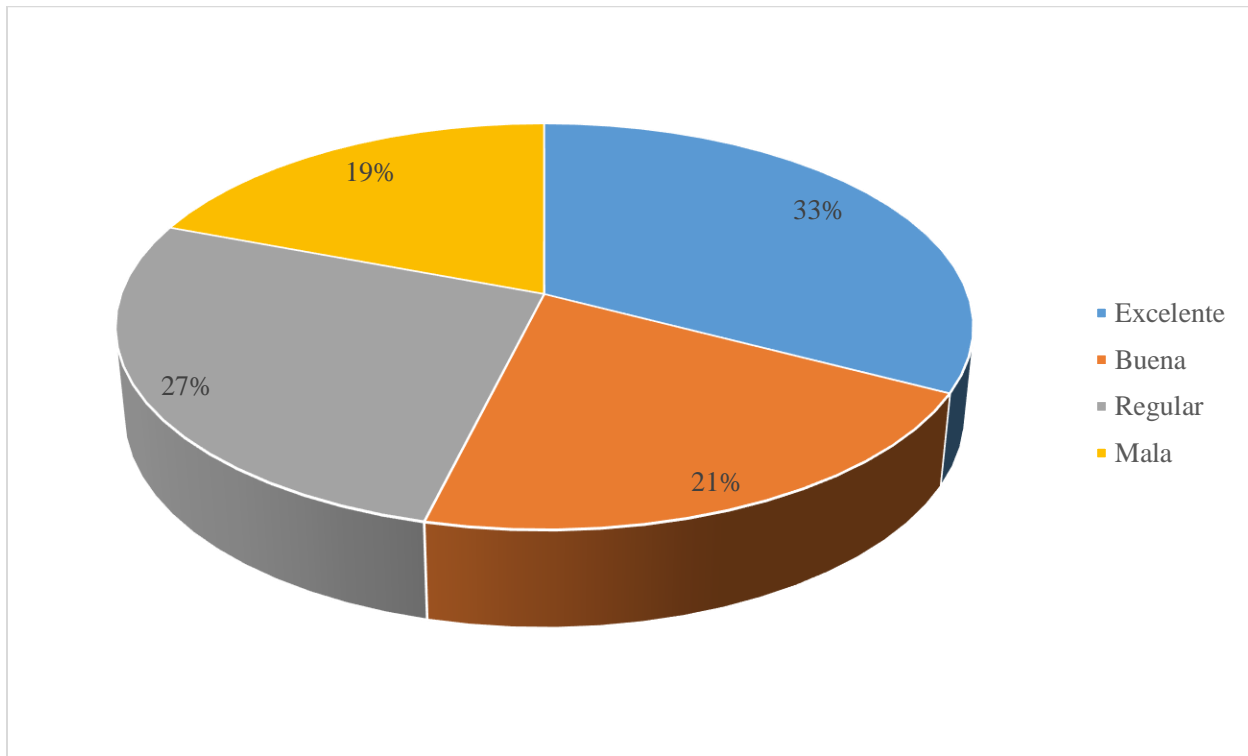


Figura 34. ¿La actividad del vendedor con respecto al proceso de venta es?

Dada la pregunta ¿La actividad del vendedor con respecto al proceso de venta es? Los encuestados manifiestan: excelente, el 33%; buena, el 21%, regular, el 27%, mala, el 19%. Teniendo en cuenta que la venta es un conjunto de acciones diseñadas para promover la compra de un producto o servicio; se requiere de un proceso que ordene la implementación de sus diferentes actividades que permita captar la atención de un cliente potencial y que a su vez esto conlleve a que se realice la adquisición del producto o servicio ofertado. Sin embargo, no sobra detallar los siguientes pasos como proceso de venta.

- a) Prospección.
- b) El acercamiento – contactar.
- c) La presentación del mensaje de ventas.
- d) Manejo de objeciones y resistencia a la venta.
- e) Cierre de la venta.
- f) Servicios post venta.

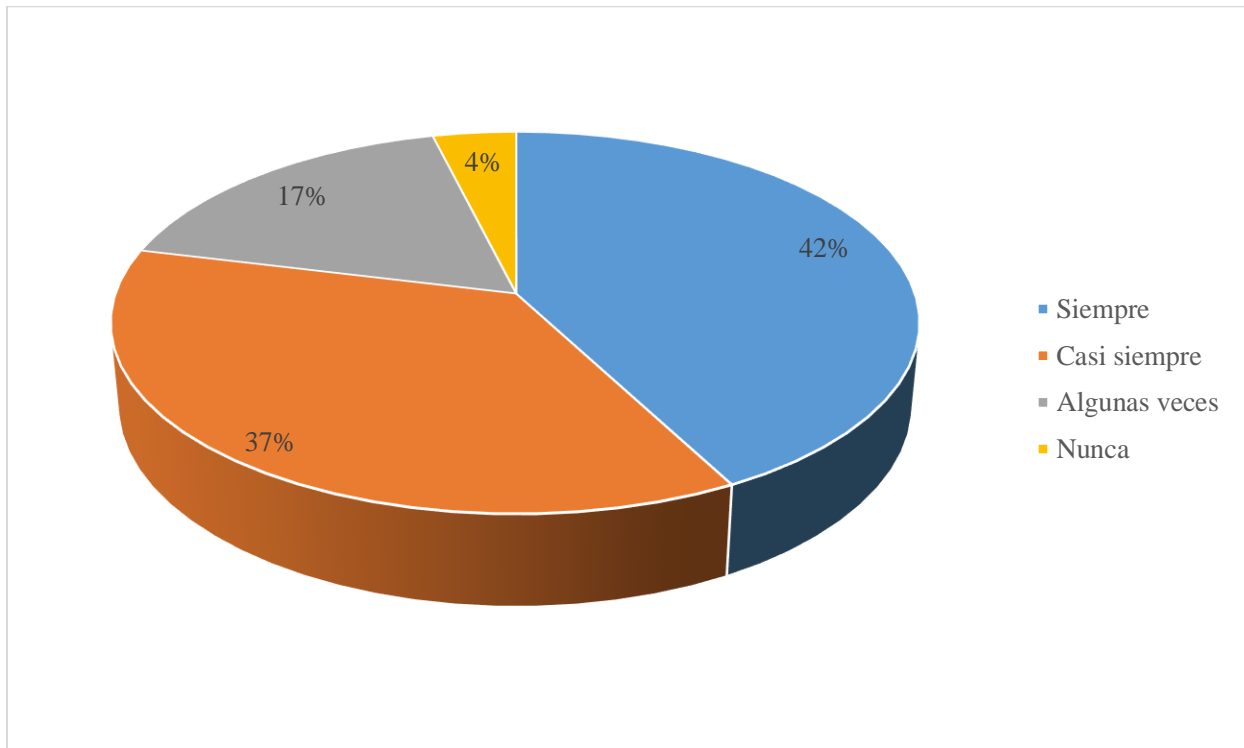


Figura 35. ¿Son competitivos los precios de la empresa frente a la competencia?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Son competitivos los precios de la empresa frente a la competencia? Los encuestados manifiestan: siempre, el 42%; casi siempre, el 37%, algunas veces, el 17%; nunca, el 4%. En el proceso de competitividad en el mercado es fundamental: Identificar el nivel de importancia del suministro para el cliente; determinar políticas y estrategias de fijación de precios, analizar el significado del punto de equilibrio, e identificar las diferentes clases de costos y su relación con la determinación del precio. Lo anterior, permitirá beneficio relativo, precio relativo y costo relativo, que conllevará a una mejor posición competitiva en el mercado y por ende generación de liquidez y utilidades.

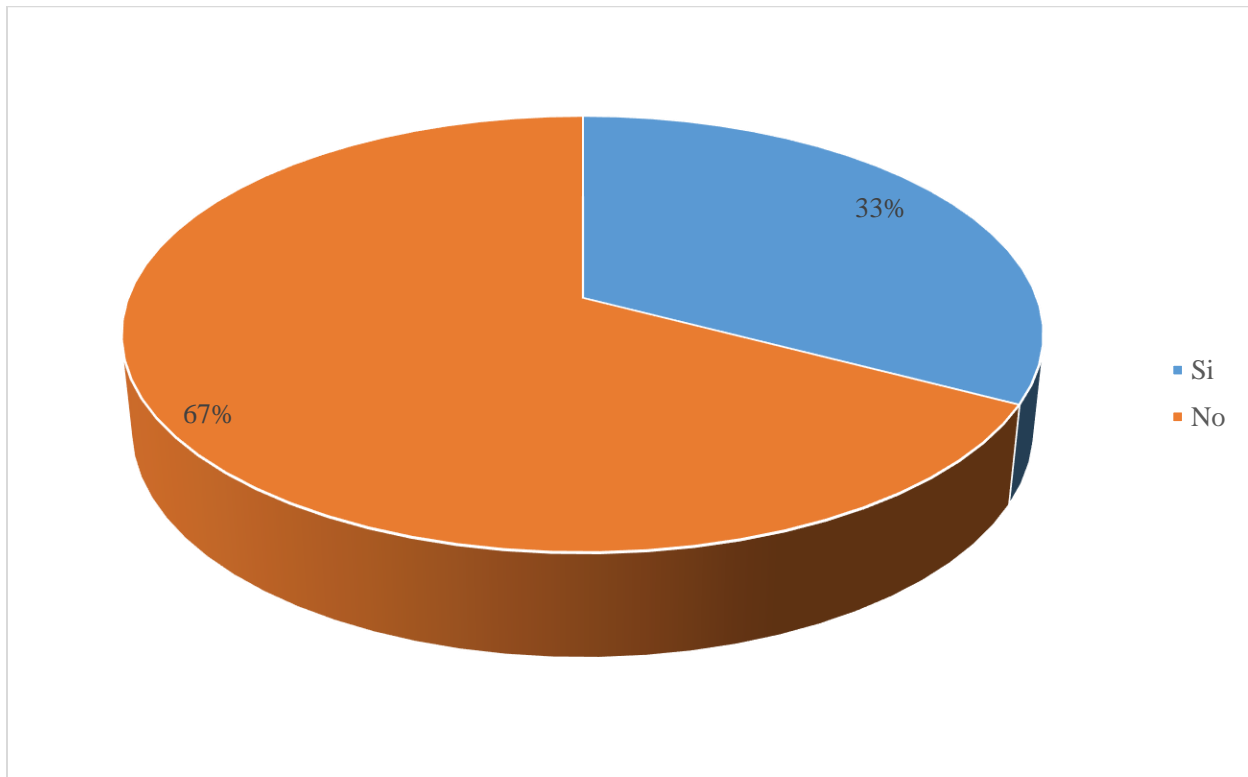


Figura 36. ¿Ha realizado usted algún reclamo a la empresa?

En cuanto a la pregunta ¿Ha realizado usted algún reclamo a la empresa? los encuestados manifiestan: si el 33%; no el 67%. En este sentido, la negociación en su sentido más amplio implica establecer una relación duradera. La personalidad del negociador es clave, no se puede olvidar que el cliente es un ser humano con sus fortalezas y debilidades, sus deseos, miedos, aciertos y errores.

Los colaboradores deben estar dotados de habilidades para gestionar PQR, saber identificar la raíz y no dilatar su respuesta o solución, evitando así que se agrave. Hay que considerar las PQR como una oportunidad y no como amenaza. Una reclamación atendida eficazmente contribuye a la fidelización del cliente.

6.2 Determinar la percepción y requerimientos para la prestación de un servicio de calidad.

Conceptos a tener en cuenta:

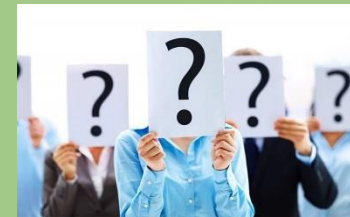
QUÉ ES UN SERVICIO

Es un conjunto de tareas desarrollas por una compañía para satisfacer las exigencias de los clientes.



QUIÉN ES EL CLIENTE

Es la persona más importante para el negocio. El cliente no depende de nosotros, nosotros dependemos de él.



CÓMO DEFINIMOS EL SERVICIO AL CLIENTE

Es la interacción entre el cliente y el empleado, que tiene como objetivo satisfacer las dudas, necesidades o problemas del consumidor.



PRINCIPALES RAZONES PARA DAR UNA MAL SERVICIO

Empleados descuidados.
Actitudes negativas.
Mal trato hacia los empleados.
Carencia conducta de servicio.
Entrenamiento deficiente.
Deficiente manejo de quejas.
Empleados, no estimulados.



PRINCIPIOS DEL SERVICIO AL CLIENTE

Escuche a sus clientes.
No prometa, cumpla.
Brinde soluciones.
Eduque a sus empleados.
Sea empático.



CÓMO BRINDAR UN BUEN SERVICIO AL CLIENTE

Profesionalismo.
Capacidad de respuesta.
Fiabilidad.
Elementos tangibles.
Accesibilidad.



LAS QUEJAS:

Un cliente que se queja, es un cliente que le ofrece la oportunidad de corregir lo que salió mal antes de irse con un competidor.



Dele las gracias, ofrézcale una solución y trate de satisfacerlo.

IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE:

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas.



Entre sus ventajas tenemos: la satisfacción del cliente, reducción de los reclamos, incremento de las ventas y ganancias en rentabilidad.

BENEFICIOS DE UN BUEN SERVICIO AL CLIENTE:

Se eleva el nivel de satisfacción.
Se incrementa el nivel de lealtad de los clientes.
Se desarrollan y consolidan nuestros clientes.



EXPECTATIVAS DEL CLIENTE:

Una empresa no debe ofrecer más de lo que realmente vaya a dar, pues entonces no podrá cumplir con las expectativas de sus clientes y mucho menos superarlas.



CÓMO CUMPLIR CON LAS EXPECTATIVAS DE CLIENTE:

Observar: lenguaje no verbal.
Escuchar: adquirir la información.
Sentir: lo que siente el cliente.



CRITERIOS DE PERCEPCIÓN DE ATENCIÓN:

Comodidad en la adquisición.
Precio acorde a lo recibido.
Variedad de opciones.
Sencillez en instrucciones.
Servicio postventa y garantía.
Rapidez en recepción producto.
Profesionalidad.
Trato amable.
Respuesta eficiente.
Prontitud en reclamaciones.



QUÉ ES LA FIDELIZACIÓN:



La fidelización es el fenómeno por el que un público determinado permanece leal a la compra de un producto o servicio, de una forma continua o periódica.

QUÉ ES LA FIDELIZACIÓN:



La fidelización se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente, trata de conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos que se venden.

QUÉ ES LA FIDELIZACIÓN:



Fidelizar un cliente no es igual que “retener un cliente”, pues retener implica intentar salvar la relación cuando el cliente ya está insatisfecho y no desea seguir siendo cliente.

QUÉ ES LA FIDELIZACIÓN :



Otro término que puede confundir es “mantener los clientes”.

Las máquinas se mantienen, a las máquinas se les hace mantenimiento, a los clientes se les cuida, se les fideliza.

ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN:

Empieza con la formación de los empleados para que adopten el siguiente principio: la calidad de un producto o servicio conduce a la satisfacción del cliente, lo que conduce a la fidelización del cliente, lo cual conduce a la rentabilidad.



ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN:

La fidelización confía en la publicidad “boca a boca” para transmitir las ventajas y beneficios de un producto.

Calidad: es dar al cliente lo que se le prometió.

Excelencia: es dar más de lo que se le prometió.



CÓMO FIDELIZAR UN CLIENTE:

Captar: es conseguir que mercado objetivo se interese por su negocio. Sorpréndalo siempre, dele a conocer las bondades de sus productos y servicios; ayúdele a desearlos por encima de los de la competencia.



CÓMO FIDELIZAR UN CLIENTE:

Convencer: significa responder a las expectativas de su cliente y tratar de superarlas aportando un poco más de lo que espera (recuerde los conceptos de calidad y excelencia).



CÓMO FIDELIZAR AL CLIENTE:

Es recordarle al cliente con cierta frecuencia que se está a su disposición y que por el hecho de continuar siendo un cliente, se distinguirá y premiará su fidelidad.



CÓMO FIDELIZAR AL CLIENTE:

Los mejores planes de fidelización son los que se basan en la constante aportación de ventajas al cliente cada vez que realiza una compra, ya sea de forma económica o mediante la entrega de más productos.



CÓMO FIDELIZAR AL CLIENTE:

Algunos planes pueden incluir:

- Obsequio de puntos.
- Obsequio de propios productos.
- Descuento en próxima compra.



Es importante conseguir que sus clientes lo referencien.

CÓMO FIDELIZAR AL CLIENTE:

Recuerde que el principal objetivo de los planes de fidelización es convertir cada venta en el principio de la siguiente venta.



INVOLUCRAR A TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA:

El buen servicio al cliente tiene que ser una tarea habitual y diaria del negocio. No puede ser una excepción, o algo que “hoy se me ocurrió hacer y mañana no sé”. Para que dé resultados, debe ser consistente en el tiempo.



LOS PRIMEROS CLIENTES SON SUS EMPLEADOS:

El trato o clima que reine entre supervisores y empleados es fundamental.

Empleados motivados darán lo mejor de sí para satisfacer a los clientes.



ASPECTOS QUE EL CLIENTE EVALÚA DE LOS EMPLEADOS:

Apariencia: imagen personal, la impresión que de lo que somos.

Actitud: excelente atención, buena disposición, amabilidad, dinamismo y entusiasmo.

Valores: la honradez, credibilidad y confianza.



LA ATENCIÓN AL CLIENTE ES UNA FORTALEZA:

Se puede competir con empresas más grandes que están en condiciones de ofrecer más variedad, precios más bajos y otros beneficios adicionales que usted no puede costear.



QUÉ ESPERA UN CLIENTE AL SER ATENDIDO:

Sea cortés: cliente desea ser bien recibido, sentirse importante.

Atienda con rapidez: a nadie le agrada esperar o sentir que se le ignora.

Brinde confiabilidad: esperan encontrar alguien que resuelva sus dudas y cumpla lo prometido.



QUÉ ESPERA UN CLIENTE AL SER ATENDIDO:

Este bien informado: esperan información completa y segura.

Muestre simpatía: responder con entusiasmo, cordialidad, llamar al cliente por su nombre.

Sea agente de su cliente: si no puede resolver un problema pida ayuda; use su sentido común.



PRINCIPAL OBJETIVO DEL PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN:

Un programa de fidelización busca mucho más que ofrecer un buen producto, su objetivo principal es establecer una relación con los clientes a largo plazo, premiándolos por su preferencia por nuestra marca.



BASE DEL PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN:

Es conocer los gustos y preferencias de los clientes, por medio de pequeñas encuestas después de la compra o preguntándole directamente, a las personas les gusta sentir que toman en cuenta sus sugerencias.



CÓMO ESTABLECER UN PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN:

Los programas de fidelización no solo recompensan a los clientes por la repetición de sus compras, también son una herramienta para conseguir información sobre los patrones de compra y los perfiles de los clientes.



CÓMO ESTABLECER UN PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN:

Premiar a los clientes leales: clientes satisfechos compran más, descuentos o incentivos por compras múltiples.



Ofrecer beneficios reales: relevantes para el cliente, basados en sus necesidades.

CÓMO ESTABLECER UN PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN:

Establecer los costos: mayores áreas, reclutamiento de miembros, ofertas iniciales, difusión del programa, administración de la base de datos, entre otros.



Administrar efectivamente: nombrar un coordinador.

ACCIONES AL ESTABLECER UN PROGRAMA:

Capturar los datos básicos del cliente.

Analizar patrones de compra de los clientes para desarrollar ofertas diferenciadas.



ACCIONES AL ESTABLECER UN PROGRAMA:

Revisar respuesta de clientes ante las ofertas y promociones establecidas.



Segmentar base de clientes, para mejorar acciones en base a necesidades para cada segmento.

IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN:

Establecer objetivos:
premiar clientes,
aumentar fidelidad,
aumentar la cantidad de compra.



Definir el mercado meta:
definir a quien va dirigido el programa.

IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN:

Características del programa:
debe existir un balance entre beneficios que cliente recibe y los compromisos de la empresa.



Estrategia de comunicación:
debe darse en los medios que el mercado meta frecuenta más.

IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN:

Medición de resultados: un programa debe medirse si resultó o no. Aquí es donde resalta la importancia de los objetivos, pues a partir de ellos se determinará si se cumplieron o no.



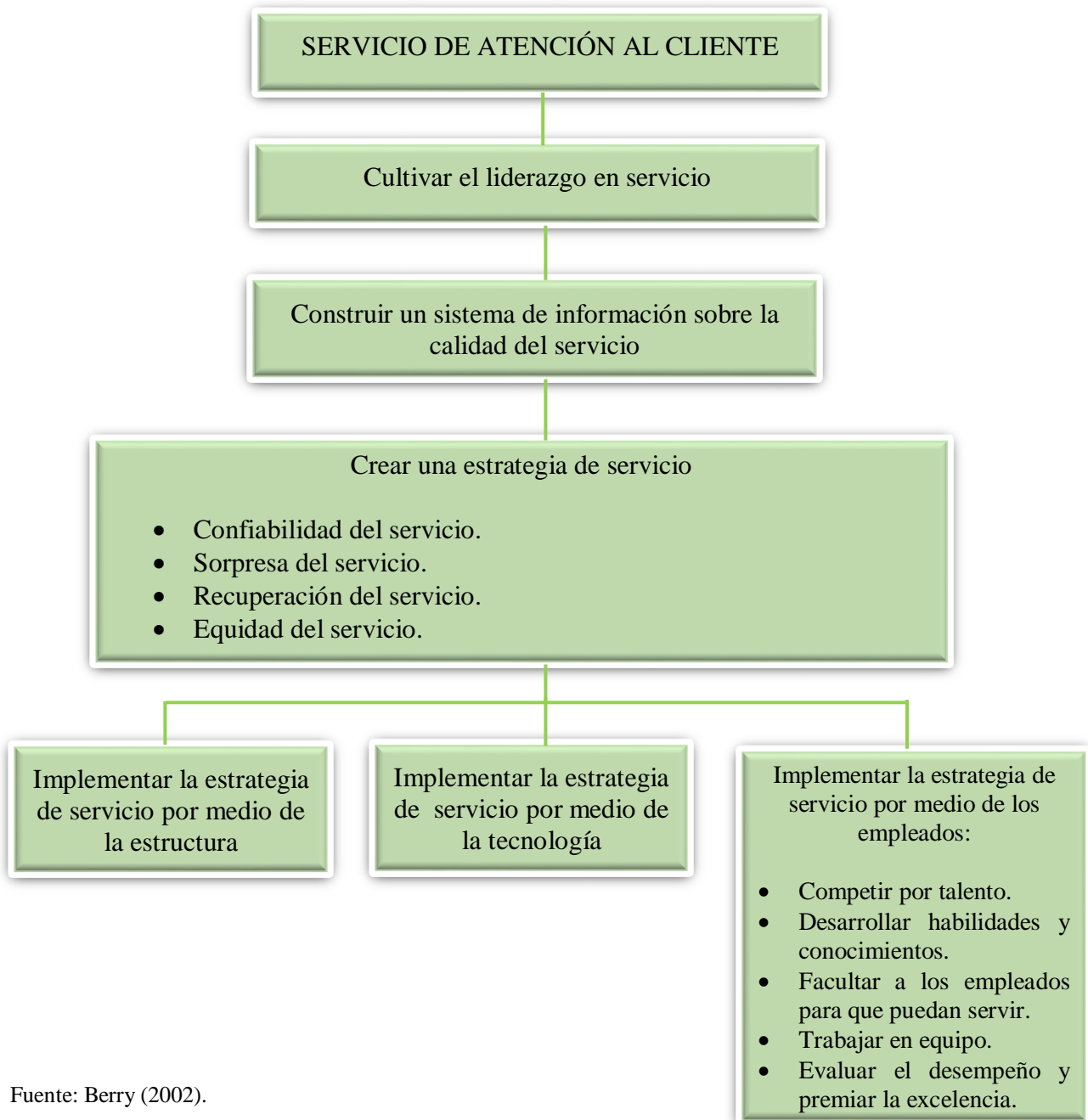
Observaciones: el factor fidelización del cliente se ha convertido en una estrategia básica que permite identificar los clientes potenciales y rentables para conservarlos y aumentar los ingresos que procedan de ellos a través de unas relaciones interactivas del valor añadido a largo plazo. De ahí que la importancia de la fidelidad, se convierte en clave para competir en el mercado y conocer a los clientes en profundidad y mantenerlos en el tiempo.

En este orden de ideas, la fidelización se apoya por tanto en el mantenimiento de relaciones, a largo plazo entre la empresa, clientes internos y clientes externos, y por ende en la obtención en una amplia participación en sus compras, situación que conlleva a un proceso de gestión de clientes que parte de un conocimiento profundo de los mismos; proceso en el que resulta clave la investigación comercial. En este contexto los requerimientos de un buen servicio para fidelizar al cliente generan los siguientes aspectos:

- a) Conceptualización del servicio al cliente.
- b) Definir el servicio al cliente.
- c) Razones para dar un mal servicio.
- d) Principios del servicio al cliente.
- e) Atender las quejas.
- f) Importancia del servicio.
- g) Beneficios de un buen servicio.
- h) Expectativas del cliente.
- i) Cumplir las expectativas.
- j) Criterios de percepción de atención.
- k) Conceptualización de fidelización.
- l) Estrategias de fidelización.
- m) Como fidelizar al cliente.
- n) Involucrar a todo el personal de la empresa.
- o) Tener claro que los primeros clientes son los empleados.
- p) Atención al cliente como fortaleza.
- q) Que espera el cliente al ser atendido.

- r) Programa y base de fidelización.
- s) Acciones al establecer el programa de fidelización.
- t) Implementar programas de fidelización.

6.3 Diseñar un plan de mejoramiento de atención al cliente para la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., de Granada – Meta



Fuente: Berry (2002).

Observaciones: cultivar el liderazgo en servicio: mediante la calidad del mismo incluyendo los niveles de la empresa; lo que implica que la empresa debe impulsar a los colaboradores para que sirvan con calidad eficiencia y eficacia a los clientes. De igual manera, se deben establecer cualidades para su consecución, es decir, para el logro en la atención del servicio.

Por consiguiente, cultivar el desarrollo de los valores y las habilidades del liderazgo en servicio debe ser el paso más importante en la empresa Quesera Daniela S.A.S., que conlleve a ser verdaderos líderes en servicios y por ende garantizar el éxito futuro de la empresa. Incluye además, analizar las fortalezas, debilidades y prioridades de la empresa para la consecución del liderazgo en servicio: tales como: liderar y dirigir, calidad del servicio, mentalidad del mismo, esfuerzo individual y colectivo para su mejora; confianza en el talento humano que integra la empresa, e invertir en el aprendizaje del liderazgo en servicio.

En cuanto a construir un sistema de información sobre la calidad del servicio la voz del cliente debe orientar los esfuerzos por mejorar el servicio utilizando para ello: encuestas a los consumidores, o al mercado; revisión y retroalimentación del servicio; realizar entrevistas, aplicar encuestas a los colaboradores y utilizar los sistemas informáticos.

Con respecto a crear una estrategia de servicio, se debe contar con una estrategia clara y convincente, una estrategia de servicio representa valor verdadero para los consumidores y fomenta un auténtico deseo de logro en la empresa. sin embargo, la gerencia puede valerse analizando las siguientes estrategias de servicio:

- a) Convencer a todos los colaboradores.
- b) Proporcionar verdadero valor a los clientes.
- c) Poner énfasis en un servicio de calidad.
- d) Vivir la estrategia de servicio en la empresa.
- e) Exigir que los logros sean superiores.
- f) Que la estrategia nos diferencia de la competencia.
- g) Establecer normas explícitas que orienten y animen al talento humano.

7. Conclusiones

Teniendo en cuenta los objetivos propuestos, se establecen las siguientes conclusiones:

Aspectos negativos	Aspectos positivos
<ul style="list-style-type: none"> • Reforzar la prestación del servicio. • Mejorar la percepción de cómo los clientes ven la empresa, respecto al trabajo de campo. • No cuenta con una base de datos de clientes. • Hay carencia de sentirse orgulloso de pertenecer a la empresa. • Falencias del ambiente agradable para trabajar. • Las necesidades del cliente son poco hábiles y oportunas. • No se brinda capacitación a los trabajadores. • Requiere mayor compromiso para mejorar el desempeño. • Exceso laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buena relación con sus superiores. • Trabajo en equipo acorde con la actividad. • Consideran el trabajo que realizan útil. • Relación entre compañeros buena. • La percepción de la atención por parte del cliente es buena. • La percepción de la atención, por parte del cliente es buena. • El cliente está satisfecho. • Conocimiento del producto. • Amplia línea de productos. • La toma del pedido es oportuna. • La empresa es sólida y confiable. • Los pedidos son oportunos. • La presentación de los productos es buena. • El proceso de venta es bueno. • Son competitivos frente a la competencia.

En cuanto a la percepción de los clientes por la atención recibida, el éxito radica de la interacción entre cliente – persona satisfecha, rentabilidad más beneficio. Incluye además la calidad de los productos, satisfacción del cliente y lealtad.

En este ámbito existe atributos esenciales para la atención al cliente que deben ser aplicados mediante: accesibilidad, eficiencia, previsión, receptividad, confidencialidad, credibilidad, cortesía, seguridad, satisfacción, no improvisar y profesionalidad. Es decir, la satisfacción del cliente es la esencia de la empresa donde un cliente satisfecho permite el crecimiento y ampliación de los beneficios de la empresa.

En este orden de ideas, los requerimientos de un buen servicio para fidelizar a los clientes debe tener los siguientes factores: conocer al cliente, establecer principios del servicio, atender a

las peticiones, quejas y reclamos, forma ágil y oportuna, cumplir con las expectativas del cliente; tener presente los criterios de percepción, de atención; saber claramente el concepto de fidelización, evaluar a los colaboradores y establecer un programa eficaz y eficiente de fidelización.

8. Recomendaciones

- a) Es importante tener presente que los clientes no esperan que sean perfectos, lo que si esperan es que les resuelvan de forma ágil y eficiente un problema cuando algo sale mal.
- b) Para poder lograr un buen servicio a los clientes, la empresa debe desarrollar verdaderos procesos de servicios que inicie con una adecuada formación a sus colaboradores, hasta el momento del seguimiento, posteriormente culminando con la fidelidad y recomendación por parte del cliente.
- c) Se debe establecer una estructura física agradable, ser receptivo con el cliente, generar empatía con el consumidor, tomar pedido y entregar ágil y oportunamente los productos solicitados. De igual modo, orientar y servir al cliente, para que éste gracias a la buena atención recibida, propicie a través del voz a voz la obtención de más clientes.
- d) Construir relaciones en lugar de enfocarse en vender; crear una cultura verdaderamente centrada en el cliente; brindar atención personalizada, mantener un equipo de trabajo motivado, en implementar el programa de fidelización propuesta.
- e) Es a través de pequeñas acciones como la respuesta oportuna a las inquietudes o la entrega puntual de pedidos lo que permite fidelizar a un cliente ya que dichas acciones del día a día son relevantes para los consumidores.
- f) Identificar las necesidades presentes y latentes de los consumidores, al igual que los objetivos de la empresa.
- g) Tener en cuenta que la gestión comercial está basada en el mercadeo, servicio al cliente y ventas.

-
- h) Recordar siempre que el servicio es el resultado de un acto o sucesión de actos, de duración y localización definidas, conseguido gracias a medios humanos y materiales puestos a disposición de un cliente individual o colectivo, según procesos, procedimientos y comportamientos codificados.

Referencias bibliográficas

- Abello Gómez, R. F. (2003). *Ocho pasos hacia la calidad en el servicio : estrategias exitosas para la excelencia en la prestación de servicios*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Panamericana.
- Albrecht, K. (1999). *Todo al poder del cliente*. Madrid, España: Editorial Paidós.
- Bermúdez, L. T. y Rodríguez, L. F. (2013). *Investigación en la gestión empresarial*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia. Ecoe Ediciones.
- Berry, L. (1996). *Un buen servicio ya no basta*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Berry, Thomas (1992). *Cómo gerenciar la transformación hacia la calidad total*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Cobra, M. (2000). *Marketing de servicios*. Segunda edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Eiglier, P. & Langard, E. (1989). *Servucción*. Primera edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Elías, J. (2000). *Organización atenta*. Segunda edición. Barcelona. Editorial Gestión 2000.
- Flórez Andrade, J. (2002). *Cómo crear y dirigir la nueva empresa*. Segunda edición. Bogotá, D.C. Colombia. Ecoe Ediciones.
- Horovitz, J. (1994). *La calidad del servicio*. Segunda edición. Madrid, España: Editorial Mc Graw Hill.
- Interconsulting Bureau S.L. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos*. Primera edición. Bogotá, Colombia. Ediciones de la U.

- Kotler, P. (1997). *Fundamentos de mercadotecnia*. México: Editorial Prentice Hall.
- Kotler, P., Bloom, P. & Hayes, T. (2004). *El marketing de servicios profesionales*. Editorial Paidós.
- Lamata, F., Conde, J., Martínez, B. & Horno, M. (1998). *Marketing Sanitario*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Jerma González, H. D. (2016). *Metodología de la investigación*. Cuarta edición. Bogotá, D.C. Colombia. Ecoe ediciones.
- Lobos, J. (1995). *Cautivando al cliente*. Santiago de Chile, Chile: Ediciones Dolmen.
- Martínez Bermúdez, R. (2016). *Servicio al cliente interno*. Bogotá, D.C. Colombia. Ediciones de la U.
- Mora Vanegas, C. (2017). *Bases rentables de clientes reales*. Artículo disponible en: <http://www.gestiopolis.com/marketing/como-garantizar-la-fidelidad-de-sus-clientes.htm>
- Moruco, R. (2014). *Manual práctico de administración*. Primera Edición. Bogotá, D.C. Colombia. Ediciones de la U.
- Müller de la Lama, E. (2012). *Cultura de calidad de servicio*. Primera edición. México. Editorial Trillas.
- Najul Godoy, Y. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*. 4 (8): 23-35. Universidad de Carabobo
- Payne, A. (1996). *La esencia de la mercadotecnia de servicios*. México: Editorial Prentice Hall.


- Quevedo Orjuela, A. B., Díaz Perdomo, J. A. y Rodas Pérez, N. (2016). *Diagnóstico del área de servicio al cliente en la empresa Bioagrícola del Llano S.A. E.S.P.* Corporación Universitaria del Caribe – Cecar. Colombia.
- Rondón Acero, E. A. (2016). *Diagnóstico al servicio de atención al cliente en la oficina de Congente – municipio de Puerto López Meta.* Universidad de los Llanos. Programa de Mercadeo. Villavicencio – Meta.
- Rosander, A. C. (1994). *La búsqueda de la calidad en los servicios.* Madrid, España: Editorial Díaz de Santos.
- Serna Gómez, H. (1997). *Gerencia estratégica.* Quinta edición. Bogotá, D.C. Colombia. 3R Editores.
- Simon, H. (2014). *Estrategias para competir. Lecciones poderosas para una administración más efectiva.* México. Editorial Trillas.
- Sotomayor, J. M. y Grau, J. (2014). *Cómo competir para ganar.* Segunda Edición. Bogotá, D.C. Colombia. México. Grupo Editorial Patria.
- Stanton, W. (1986). *Fundamentos de mercadotecnia.* Séptima edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Thomson, I. (2006). *El mercado de servicios.* España: Editorial Promonegocios.
- Torres, L. S. (2005). *Estadística básica.* Bogotá, D.C. Colombia. Editorial Legis.
- Tschohl, J. (1996). *Servicio al cliente.* México: Editorial Pax México.

Uribe Macías, M. E. y Reinoso Lastra, J. F. (2013). *Emprendimiento y empresarismo. Diferencias, conceptos, cultura emprendedora, idea y proyecto de empresa*. Bogotá, D.C. Colombia. Primera edición. Ediciones de la U.

Valdez Rivera, S. (2010). *Diagnóstico en la empresa*. Primera Edición. México. Editorial Trillas.

Apéndices

Apéndice A. Cámara de Comercio.

 <p>CAMARA DE COMERCIO VILLAVICENCIO</p>	<p>Camara de Comercio de Villavicencio CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII) CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL QUESERA DANIELA DISTRIBUCIONES S.A.S. Fecha expedición: 2017/01/23 - 12:21:00, Recibo No. S000000629, Operación No. 031270123045</p> <p>CODIGO DE VERIFICACIÓN: bkbhwfunNt LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS RENUOVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V</p> <p>CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS. LA CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO , CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL,</p> <p>CERTIFICA:</p> <p>NOMBRE : QUESERA DANIELA DISTRIBUCIONES S.A.S. N.I.T: 900151050-0 DIRECCION COMERCIAL: CALLE 15 NO. 15-62 CENTRO BARRIO COMERCIAL: CENTRO GRANADA META FAX COMERCIAL: 6582907 DOMICILIO : GRANADA TELEFONO COMERCIAL 1: 6582907 TELEFONO COMERCIAL 3: 3118050227 DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CALLE 15 NO. 15-62 CENTRO BARRIO NOTIFICACION: CENTRO GRANADA META MUNICIPIO JUDICIAL: GRANADA E-MAIL COMERCIAL: q.d.d.sas@hotmail.com</p> <p>E-MAIL NOT. JUDICIAL: q.d.d.sas@hotmail.com</p> <p>TELEFONO NOTIFICACION JUDICIAL 1: 6582907 TELEFONO NOTIFICACION JUDICIAL 3: 3118050227 FAX NOTIFICACION JUDICIAL: 6582907</p> <p>CERTIFICA:</p> <p>ACTIVIDAD PRINCIPAL: 4631 COMERCIO AL POR MAYOR DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS</p> <p>CERTIFICA:</p> <p>MATRICULA NO. 00156558 FECHA DE MATRICULA EN ESTA CAMARA: 18 DE MAYO DE 2007 RENOVO EL AÑO 2016 , EL 30 DE MARZO DE 2016</p> <p>CERTIFICA:</p> <p>CONSTITUCION : QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 0000733 DE NOTARIA UNICA DE GRANADA DEL 24 DE ABRIL DE 2007 , INSCRITA EL 18 DE MAYO DE 2007 BAJO EL NUMERO 00028832 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA PERSONA JURIDICA: QUESERA DANIELA DISTRIBUCIONES LTDA. QUE POR ACTA NO. 0000025 DE JUNTA DE SOCIOS DE GRANADA DEL 1 DE FEBRERO DE 2012 , INSCRITA EL 8 DE FEBRERO DE 2012 BAJO EL NUMERO 00040567 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD CAMBIO SU NOMBRE DE : QUESERA DANIELA DISTRIBUCIONES LTDA. POR EL DE : QUESERA DANIELA DISTRIBUCIONES S.A.S.</p> <p>***** CONTINUA *****</p>
--	--



Camara de Comercio de Villavicencio
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
QUESERA DANIELA DISTRIBUCIONES S.A.S.

Fecha expedición: 2017/01/23 - 12:21:00, Recibo No. 5000000629, Operación No. 031270123045

CODIGO DE VERIFICACIÓN: bkbhwfunNt
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUOVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V

CERTIFICA:

QUE POR ACTA NO. 0000025 DE JUNTA DE SOCIOS DE GRANADA DEL 1 DE FEBRERO DE 2012 , INSCRITA EL 8 DE FEBRERO DE 2012 BAJO EL NUMERO 00040567 DEL LIBRO IX, LA PERSONA JURIDICA TUVO LA SIGUIENTE TRANSFORMACION : DE SOCIEDAD LIMITADA A SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA

CERTIFICA:

REFORMAS:

DOCUMENTO	FECHA	ORIGEN	CIUDAD	INSCRIPCION	FECHA
0000197	2008/02/06	NOTARIA UNICA	GRA	00030053	2008/02/25
0000025	2012/02/01	JUNTA DE SOCIOS	GRA	00040567	2012/02/08

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE EL TERMINO DE DURACION DE LA PERSONA JURIDICA ES INDEFINIDO

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRA COMO OBJETO PRINCIPAL LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES: LA DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACION AL POR MAYOR Y AL DETAL DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS ESPECIALIZADOS, IGUALMENTE PODRA LA SOCIEDAD REPRESENTAR FIRMAS EXTRANJERAS Y NACIONALES DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y EN DESARROLLO DEL MISMO, PODRA REALIZAR CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD ECONOMICA LICITA TANTO EN COLOMBIA COMO EN EL EXTRANJERO. EN TAL SENTIDO, PODRA CELEBRAR CONTRATOS CON PERSONAS NATURALES O JURIDICAS DE CARÁCTER PRIVADO O PUBLICO, REALIZAR UNIONES TEMPORALES, CONSORCIOS Y CONTRATOS DE RIESGO COMPARTIDO Y EN GENERAL, REALIZAR CUALQUIER ACTO LICITO DE COMERCIO.

CERTIFICA:

CAPITAL:

	** CAPITAL AUTORIZADO **
VALOR	: \$90,000,000.00
NO. DE ACCIONES:	9,000.00
VALOR NOMINAL	: \$10,000.00
	** CAPITAL SUSCRITO **
VALOR	: \$90,000,000.00
NO. DE ACCIONES:	9,000.00
VALOR NOMINAL	: \$10,000.00
	** CAPITAL PAGADO **
VALOR	: \$90,000,000.00



Camara de Comercio de Villavicencio
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVÉS DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
QUESERA DANIELA DISTRIBUCIONES S.A.S.

Fecha expedición: 2017/01/23 - 12:21:00, Recibo No. S000000629, Operación No. 031270123045

CODIGO DE VERIFICACIÓN: bkbhwfunNt

LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUOVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V

NO. DE ACCIONES: 9,000.00
VALOR NOMINAL : \$10,000.00

CERTIFICA:

**** NOMBRAMIENTOS : ****

QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 0000733 DE NOTARIA UNICA DE GRANADA DEL 24 DE ABRIL DE 2007 , INSCRITA EL 18 DE MAYO DE 2007 BAJO EL NUMERO 00028832 DEL LIBRO IX , FUE (RON) NOMBRADO(S) :

NOMBRE	IDENTIFICACION
GERENTE SUESCUN VALENCIA HECTOR FERNANDO	C.C.00086008815

CERTIFICA:

REPRESENTACIÓN LEGAL: LA REPRESENTACION LEGAL DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA ESTARA A CARGO DEL GERENTE, UNA PERSONA NATURAL, ACCIONISTA O NO, QUIEN TENDRA UN SUPLENTE, QUIEN LO REMPLAZARA EN SUS FALTAS ABSOLUTAS O TEMPORALES. LAS FUNCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL, TERMINARÁN EN CASO DE DIMISIÓN O REVOCACIÓN POR PARTE DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, DE DECESO O DE INCAPACIDAD. LA CESACIÓN DE LAS FUNCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL, POR CUALQUIER CAUSA, NO DA LUGAR A NINGUNA INDEMNIZACIÓN DE CUALQUIER NATURALEZA, DIFERENTE DE AQUELLAS QUE LE CORRESPONDIEREN CONFORME A LA LEY LABORAL SI FUERA EL CASO. LA REVOCACIÓN POR PARTE DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS NO TENDRÁ QUE ESTAR MOTIVADA Y PODRÁ REALIZARSE EN CUALQUIER TIEMPO. TODA REMUNERACIÓN QUE TUVIERE DERECHO EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD, DEBERÁ SER APROBADA POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. PARAGRAFO: EN LAS FALTAS O AUSENCIAS TEMPORALES O DEFINITIVAS. EL GERENTE SERA REMPLAZADO POR EL SUBGERENTE, UNA PERSONA NATURAL, ACCIONISTA O NO, DESIGNADO POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, CON LAS MISMAS FACULTADES, OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES. *** FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL. LA SOCIEDAD, SERÁ GERENCIADA, ADMINISTRADA Y REPRESENTADA LEGALMENTE ANTE TERCEROS POR EL REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN NO TENDRÁ RESTRICCIONES DE CONTRATACIÓN POR RAZÓN DE LA NATURALEZA NI DE LA CUANTÍA DE LOS ACTOS QUE CELEBRE. POR LO TANTO, SE ENTENDERÁ QUE EL REPRESENTANTE LEGAL PODRÁ CELEBRAR O EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS COMPRENDIDOS EN EL OBJETO SOCIAL O QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON LA EXISTENCIA Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD. EL REPRESENTANTE LEGAL SE ENTENDERÁ INVESTIDO DE LOS MÁS AMPLIOS PODERES PARA ACTUAR EN TODAS LAS CIRCUNSTANCIAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD, CON EXCEPCIÓN DE AQUELLAS FACULTADES QUE, DE ACUERDO CON LOS ESTATUTOS SE HUBIEREN RESERVADO A LOS ACCIONISTAS. EN LAS RELACIONES FRENTE A TERCEROS, LA SOCIEDAD QUEDARÁ OBLIGADA POR LOS ACTOS Y CONTRATOS CELEBRADOS POR EL REPRESENTANTE LEGAL. LE ESTA PROHIBIDO AL

***** CONTINUA *****



Camara de Comercio de Villavicencio
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
QUESERA DANIELA DISTRIBUCIONES S.A.S.

Fecha expedición: 2017/01/23 - 12:21:00, Recibo No. S000000629, Operación No. 031270123045

CODIGO DE VERIFICACIÓN: bkbhwfunNt
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUOVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V

REPRESENTANTE LEGAL Y A LOS DEMÁS ADMINISTRADORES DE LA SOCIEDAD, POR SI O POR INTERPUESTA PERSONA, OBTENER BAJO CUALQUIER FORMA O MODALIDAD JURÍDICA PRESTAMOS POR PARTE DE LA SOCIEDAD U OBTENER DE PARTE DE LA SOCIEDAD AVAL, FIANZA O CUALQUIER OTRO TIPO DE GARANTÍA DE SUS OBLIGACIONES PERSONALES.

CERTIFICA:

**** REVISOR FISCAL: ****

QUE POR ACTA NO. 0000002 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 17 DE ABRIL DE 2013 , INSCRITA EL 22 DE ABRIL DE 2013 BAJO EL NUMERO 00044855 DEL LIBRO IX , FUE (RON) NOMBRADO(S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
REVISOR FISCAL MALDONADO MATIAS EDNA FAISULY	C.C.00040315918

CERTIFICA:

BAJO EL NO. 4394 DEL LIBRO X, EL 4 DE MAYO DE 2009, SE INSCRIBIO CONTRATO DE COMPRAVENTA CON RESERVA DE DOMINIO DE FECHA 20 DE MARZO DE 2009, SOBRE 1 CUARTO FRIO PARA CONSERVACION DE LACTEOS DE 2 MTS X 2 MTS X 2.4 MTS, UBICADO EN LA CALLE 15 N. 15-110 GRANADA DEPARTAMENTO DEL META, CELEBRADO ENTRE LA SOCIEDAD WESTON LTDA COMO ACREEDOR Y QUESERA DANIELA DISTRIBUCIONES LTDA. COMO DEUDOR.

CERTIFICA:

QUE LA PERSONA JURIDICA TIENE MATRICULADOS LOS SIGUIENTES ESTABLECIMIENTOS :

NOMBRE : QUESERA DANIELA DISTRIBUCIONES
MATRICULA NO. 00156640 DEL 22 DE MAYO DE 2007
RENOVACION DE LA MATRICULA : EL 30 DE MARZO DE 2016
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2016

CERTIFICA:

ACTIVIDAD PRINCIPAL:
4631 COMERCIO AL POR MAYOR DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS

CERTIFICA:

QUE NO FIGURAN INSCRIPCIONES ANTERIORES A LA FECHA DEL PRESENTE CERTIFICADO, QUE MODIFIQUEN TOTAL O PARCIALMENTE SU CONTENIDO.

CERTIFICA:

***** CONTINUA *****



Camara de Comercio de Villavicencio
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
QUESERA DANIELA DISTRIBUCIONES S.A.S.

Fecha expedición: 2017/01/23 - 12:21:00, Recibo No. S000000629, Operación No. 031270123045

CODIGO DE VERIFICACIÓN: bkbhwfunNt
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUOVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

VALOR DEL CERTIFICADO: \$5,200

IMPORTANTE: La firma digital del secretario de la Cámara de Comercio de Villavicencio contenida en este certificado electrónico se encuentra emitida por una entidad de certificación abierta autorizada y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con las exigencias establecidas en la Ley 527 de 1999 para validez jurídica y probatoria de los documentos electrónicos.

La firma digital no es una firma digitalizada o escaneada, por lo tanto, la firma digital que acompaña este documento la podrá verificar a través de su aplicativo visor de documentos pdf.

No obstante, si usted va a imprimir este certificado, lo puede hacer desde su computador, con la certeza de que el mismo fue expedido a través del canal virtual de la cámara de comercio y que la persona o entidad a la que usted le va a entregar el certificado impreso, puede verificar por una sola vez el contenido del mismo, ingresando al enlace <https://virtual.ccv.org.co/cv.php> seleccionando allá la cámara de comercio e indicando el código de verificación bkbhwfunNt.

Al realizar la verificación podrá visualizar (y descargar) una imagen exacta del certificado que fue entregado al usuario en el momento que se realizó la transacción.

La firma mecánica que se muestra a continuación es la representación gráfica de la firma del secretario jurídico (o que haga sus veces) de la Cámara de Comercio quien avala este certificado. La firma mecánica no reemplaza la firma digital en los documentos electrónicos.

Apéndice B. Naturaleza de la empresa.

La empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., está ubicada en la calle 15 No. 15-62 Barrio El Centro del municipio de Granada, departamento del Meta. Nit: 900151050-0, teléfono comercial: 6582907, constituida en Cámara de Comercio, el 18 de mayo de 2007. Su representante legal es: Héctor Fernando Suescún Valencia, con documento de identidad No. 86.008.815.

Objeto social: la sociedad tendrá como objeto principal las siguientes actividades: la distribución y comercialización al por mayor y al detal de productos alimenticios especializados, igualmente podrá la sociedad representar firmas extranjeras y nacionales de productos alimenticios y en desarrollo del mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero. En tal sentido, podrá celebrar contratos con personas naturales o jurídicas de carácter privado o público, realizar uniones temporales, consorcios y contratos de riesgo compartido y en general, realizar cualquier lícito de comercio.

La planta de personal presenta la siguiente distribución de cargos: vendedores (2), secretaria contable (1), atención al cliente (4), coordinador (1), almacenista (1), contador (1) y gerente (1). Es decir, las áreas funcionales establecen: área administrativa, área de atención al público, área de almacenamiento, área de manipulación de alimentos, área de ventas y área de distribución.

Portafolio de productos ofertados:

- a) Insumos para panadería y pastelería (harina, azúcar, levadura, esencias, polvo para hornear, grasas, mantequillas, margarina, bocadillo, quesos, arequipe, entre otros).
- b) Insumos para heladerías.
- c) Insumos para salsamentarías y puestos de comidas rápidas (embutidos, quesos, salsas, pan).

Su cobertura cubre los siguientes municipios del departamento del Meta y Guaviare:

- a) Granada.
- b) San Martín.
- c) Fuente de Oro.
- d) San Juan de Arama.
- e) Vista Hermosa.
- f) Puerto Rico.
- g) Puerto Lleras.
- h) Puerto Concordia.
- i) San José del Guaviare.
- j) El Retorno (Guaviare).
- k) Centro poblado de Puerto Caldas.
- l) Centro poblado de Punta Brava.
- m) Centro poblado de Canaguaro.
- n) Lejanías.
- o) Mesetas.
- p) Inspección La Julia.
- q) La Uribe.

Medios de distribución:

- a) 2 motocicletas con carguero.
- b) 2 camionetas vans.

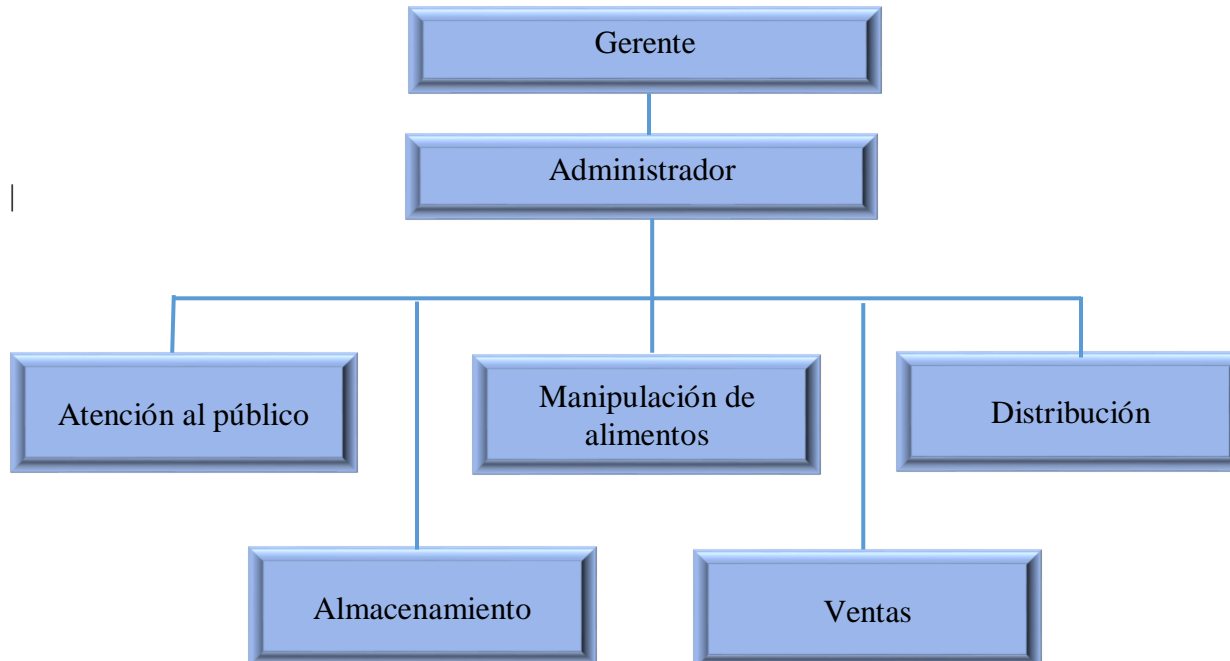


Figura 37. Estructura empresarial.
Fuente: Quesera Daniela Distribuciones .S.A.S. 2017.

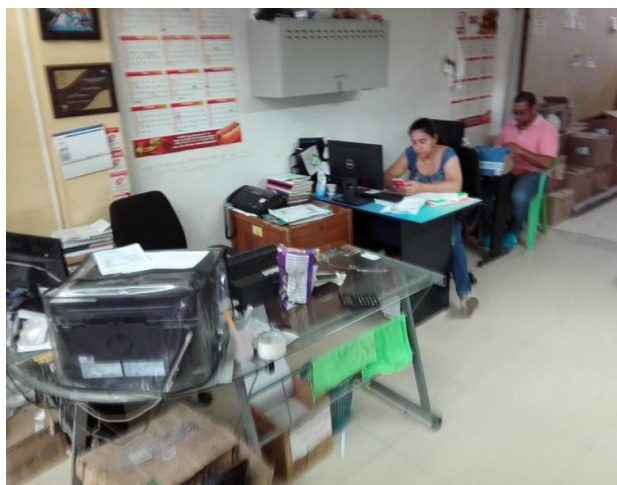


Figura 38. Tomas fotográficas Quesera Daniela Distributions S.A.S., municipio de Granada – Meta.

Fuente: Quesera Daniela Distributions .S.A.S. 2017.

Apéndice C. Formato de encuesta a colaboradores.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Villavicencio – 2017

Encuesta No. _____

Objetivos: encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., con la finalidad de conocer e identificar aspectos generales sobre el servicio ofertado al cliente.

1. ¿Cuál de las siguientes actividades realiza dentro de la empresa?

- a. _____ Administrativos.
- b. _____ Operativos.

2. ¿Considera usted que los clientes están satisfechos con la prestación de su servicio?

- a. _____ Si.
- b. _____ No. ¿Por qué?

3. ¿Cómo considera usted que los clientes ven a la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S.?

- a. _____ Bien.
- b. _____ Regular.
- c. _____ Mal. ¿Por qué?

-
4. ¿La empresa posee una base de datos con sus clientes más importantes?
- a. _____ Si.
- b. _____ No. ¿Quién la diseñó?
5. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S.?
- a. _____ Si.
- b. _____ No. ¿Por qué?
6. ¿Cree usted que existe un ambiente agradable para realizar sus operaciones?
- a. _____ Si.
- b. _____ No.
7. ¿Considera usted que las respuestas a las necesidades de los clientes son ágiles y oportunas?
- a. _____ Si.
- b. _____ No.
8. ¿Ha recibido usted por parte de la empresa capacitación al cliente?
- a. _____ Si.
- b. _____ No.
9. ¿Cómo es la relación con sus superiores?
- a. _____ Excelente.
- b. _____ Buena.
- c. _____ Regular.
- d. _____ Mala.

10. ¿Considera usted que en la empresa se trabaja en equipo?

- a. _____ Siempre.
- b. _____ Con mucha frecuencia.
- c. _____ En ocasiones.
- d. _____ Nunca.

11. ¿Considera usted que el talento humano del grupo trata con cuidado los bienes del servicio?

- a. _____ Siempre.
- b. _____ Con mucha frecuencia.
- c. _____ En ocasiones.
- d. _____ Nunca.

12. ¿El trabajo que usted realiza lo considera?

- a. _____ Muy útil.
- b. _____ Útil.
- c. _____ Normal.
- d. _____ Poco útil.

13. ¿Usted se siente comprometido para mejorar su desempeño en la atención al cliente?

- a. _____ Siempre.
- b. _____ Con mucha frecuencia.
- c. _____ En ocasiones.
- d. _____ Nunca.

14. ¿Cómo considera que son las relaciones con sus compañeros de trabajo dentro de la empresa?

- a. _____ Muy buenas.
- b. _____ Buenas.

c. _____ Normales.

d. _____ Malas.

15. ¿Su trabajo le impone retos importantes para el servicio de atención al cliente?

a. _____ Siempre.

b. _____ Con mucha frecuencia.

c. _____ En ocasiones.

d. _____ Nunca.

16. ¿La cantidad de trabajo que usted tiene normalmente en su puesto es?

a. _____ Demasiado.

b. _____ Mucho.

c. _____ Normal.

d. _____ Poco.

17. ¿Cree usted que la percepción de los clientes frente a la atención recibida es?

a. _____ Buena.

b. _____ Regular.

c. _____ Mala.

¡Gracias por su apoyo y colaboración!

Apéndice D. Formato de encuesta a los clientes.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Villavicencio – 2017

Encuesta No. _____

Objetivos: encuesta dirigida a los clientes de la empresa Quesera Daniela Distribuciones S.A.S., con el propósito de conocer sus opiniones o sugerencias frente a la atención recibida por parte de la empresa.

1. De acuerdo con la experiencia que ha tenido con la empresa, ¿cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la atención que en general se le ha ofrecido?

- a. _____ Muy satisfecho.
- b. _____ Satisfecho.
- c. _____ Indiferente.
- d. _____ Insatisfecho.

2. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la imagen de la empresa en relación con?

- a. _____ Seriedad.
- b. _____ Respaldo.
- c. _____ Confianza.
- d. _____ Solidez.
- e. _____ Responsabilidad social empresarial.

3. ¿Al momento de ser atendido por los empleados de la empresa, cuál es el factor que usted considera clave?

- a. _____ Amabilidad en la atención.
- b. _____ Conocimiento de productos.
- c. _____ Capacidad de asesoría.
- d. _____ Presentación personal.
- e. _____ Disponibilidad del empleado.
- f. _____ Solución de inquietudes.

4. ¿Considera usted que la línea de productos de la empresa se encuentra a la vanguardia de sus necesidades?

- a. _____ Si.
- b. _____ No.

5. ¿Si tiene usted alguna duda, se le soluciona?

- a. _____ De inmediato.
- b. _____ Hay espera.
- c. _____ No se soluciona.

6. ¿Cuándo usted requiere los productos de la empresa, tiene fácil acceso por medio telefónico u otro medio de comunicación?

- a. _____ Siempre.
- b. _____ Casi siempre.
- c. _____ Algunas veces.
- d. _____ Nunca.

7. ¿La toma del pedido es oportuna?

- a. _____ Si.
- b. _____ No.

8. ¿Considera usted que la empresa es una empresa sólida y confiable?

- a. _____ Si.
- b. _____ No.

9. ¿El despacho de los pedidos que usted solicita es oportuno?

- a. _____ Siempre.
- b. _____ Casi siempre.
- c. _____ Algunas veces.
- d. _____ Nunca.

10. ¿La presentación de los productos de la empresa es?

- a. _____ Excelente.
- b. _____ Buena.
- c. _____ Regular.
- d. _____ Mala.

11. ¿La actividad del vendedor con respecto al proceso de venta es?

- a. _____ Excelente.
- b. _____ Buena.
- c. _____ Regular.
- d. _____ Mala.

12. ¿Son competitivos los precios de la empresa frente a la competencia?

- a. _____ Siempre.
- b. _____ Casi siempre.
- c. _____ Algunas veces.
- d. _____ Nunca.

13. ¿Ha realizado usted algún reclamo a la empresa?

- a. _____ Si.
- b. _____ No.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!