

---

Técnicas y Estrategias de Atención al Cliente para la Oficina de la Flota La Macarena, Municipio  
de Granada – Meta

Ana Oriola Idárraga Idárraga  
Jeison Leandro Sánchez Cruz  
Yasmin Castañeda Molina

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Modalidad a Distancia y Virtualidad  
Villavicencio  
2019

---

Técnicas y Estrategias de Atención al Cliente para la Oficina de la Flota La Macarena, Municipio  
de Granada – Meta

Ana Oriola Idárraga Idárraga

Jeison Leandro Sánchez Cruz

Yasmin Castañeda Molina

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

Director Proyecto

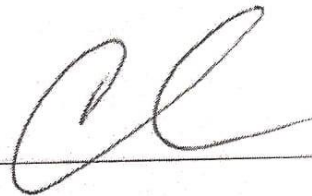
Dra. Claudia Milena Pérez Peralta

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

2019

**Nota de Aceptación**

4,0



Director



Evaluador 1



Evaluador 2

Villavicencio, Meta, 5 de mayo de 2019.

### **Dedicatoria**

A Dios por permitirme culminar dicho propósito profesional y personal. A mi familia, por su estímulo y comprensión. A mi hijo, quien es la razón de continuar adelante, con mira a construirle un futuro próspero y exitoso.

Yasmin Castañeda Molina.

A la Virgen, por ser mi guía y acompañante en este trayecto de mi vida. A mis hijos y mis padres, por ser el motor que inspiran motivación y esperanza, para cada día ser mejor.

Ana Oriola Idárraga Idárraga.

A Dios primeramente, por darme la oportunidad de culminar mis estudios. A mi familia, por acompañarme en tan importante proyecto y mi esposa por apoyarme en cada decisión tomada; y por último a mi hijo quien es mi motor principal para seguir adelante.

Jeison Leandro Sánchez Cruz.

## **Agradecimientos**

Los autores del presente trabajo, agradecen a todos y cada uno de los participantes, su apoyo y colaboración incondicional hasta alcanzar dicho propósito. Sin embargo, se desea hacer una excepción a los más inmediatos colaboradores.

Dra. Claudia Milena Pérez Peralta. Directora proyecto.

A la empresa Flota La Macarena, oficina municipio de Granada por su receptividad, apoyo y colaboración.

Al talento humano integrador por la empresa Flota La Macarena y clientes que con su participación activa y dinámica en el trabajo de campo.

A la Corporación Universitaria del Caribe “CECAR”, por permitirnos ser parte de tan importante institución.

A los tutores y compañeros que todos los sábados acompañaron el proceso de aprendizaje. Su experiencia y profesional contribuirá al desarrollo y futuro próspero.

A todos ellos nuestra gratitud y admiración hasta haber alcanzado dicha meta.

Los autores.

## Tabla de Contenido

Resumen.....	12
Abstract.....	13
Introducción .....	14
1. Descripción del Problema.....	15
1.1 Formulación del Problema.....	16
2. Justificación .....	17
3. Objetivos.....	18
3.1 Objetivo General.....	18
3.2 Objetivos Específicos.....	18
4. Marco Referencial.....	19
4.1 Antecedentes .....	19
4.2 Marco Teórico.....	21
4.3 Marco Conceptual.....	24
5. Metodología.....	26
5.1 Enfoque y Tipo de Investigación.....	26
5.2 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información.....	27
5.3 Población y Muestra .....	27
5.4 Instrumentos para el Análisis de la Información .....	27
6. Resultados.....	28
6.1 Identificar las Técnicas y Estrategias de Atención al Cliente Actuales y Reales que Vienen Aplicando la Oficina de Flota La Macarena, en el Municipio de Granada, Meta.....	28
6.1.1 Encuesta a Colaboradores de la Oficina Flota La Macarena, sede Granada – Meta. ....	28
6.1.2 Encuesta a Clientes Flota La Macarena, Oficina Granada – Meta.....	38

---

6.2 Determinar Alternativas de Fidelización de los Usuarios para la Empresa Flota La Macarena.....	43
6.2.1 Entrevista a la Gerencia. ....	45
6.3 Ofrecer Tácticas de Competitividad para Lograr una Clientela Satisfecha en la Empresa Flota La Macarena .....	48
6.4 Proponer Técnicas y Estrategias que Sirvan como Referente para Orientar al Talento Humano en la Empresa Flota La Macarena, que Incida en la Efectividad y Eficacia de una Cultura de Servicio.....	50
7. Conclusiones .....	52
8. Recomendaciones .....	54
Referencias Bibliográficas .....	55
Apéndices.....	57

---

**Lista de Tablas**

Tabla 1. Debilidades y amenazas en la gestión de las oficinas de servicio al cliente..... 22



### Lista de Figuras

Figura 1.	Triángulo del servicio. ....	23
Figura 2.	¿Tiene usted conocimiento sobre las técnicas y estrategias de atención al cliente establecidas por la oficina Flota La Macarena de Granada? .....	28
Figura 3.	¿Ha recibido usted capacitación concerniente a la atención y fidelización del cliente? .....	29
Figura 4.	¿La empresa le ha dado a conocer los aspectos corporativos (misión, visión, principios y valores)? .....	29
Figura 5.	¿Considera usted que el trato y lenguaje en la relación colaborador – cliente es? ..	30
Figura 6.	¿Se preocupa usted por descubrir los errores que comete frente al cliente? .....	31
Figura 7.	¿Percibe usted que la empresa cultiva el liderazgo del servicio? .....	32
Figura 8.	¿Cree usted que la empresa ofrece estrategias de servicios enmarcados en la confiabilidad, sorpresa, recuperación y equidad del servicio?.....	32
Figura 9.	¿Tiene implementado la empresa estrategias de servicio por medio de la tecnología? .....	33
Figura 10.	¿Existen incentivos y motivación por el buen desempeño de sus labores? .....	34
Figura 11.	¿La empresa hace evaluación por competencia a los colaboradores? .....	34
Figura 12.	¿Existe en la empresa un plan de acción como estrategia para mejorar el servicio?.....	35
Figura 13.	¿En cuál de los siguientes estilos de trabajo podría usted ubicarse? .....	36
Figura 14.	¿Cómo evaluaría en general, el servicio que le presta a los clientes?.....	36
Figura 15.	¿La forma en que actúan los directivos es buen ejemplo de cómo satisfacer las necesidades del cliente? .....	37
Figura 16.	¿Cree usted tener sentido de pertenencia y orgullo de trabajar con la empresa?.....	38
Figura 17.	¿Se siente usted complacido y satisfecho con los servicios que le presta la Flota La Macarena?.....	39
Figura 18.	¿Al momento de ser atendido por los empleados de la empresa, cuál es el factor que usted considera clave?.....	39
Figura 19.	¿Considera usted que la empresa es una empresa sólida y confiable?.....	40
Figura 20.	¿La actividad del asesor con respecto al servicio de venta es? .....	41

---

Figura 21. ¿Son competitivos los precios de la empresa frente a la competencia?.....	42
Figura 22. ¿Ha realizado usted algún reclamo a la empresa?.....	42
Figura 23. Alternativas de fidelización. ....	43
Figura 24. Acciones para fidelizar al cliente de la Flota La Macarena. ....	43
Figura 25. Cómo fidelizar al cliente. ....	44

---

### **Lista de Apéndices**

Apéndice A. Cámara de Comercio. ....	58
Apéndice B. Políticas de regulación. ....	63
Apéndice C. Política y objetivos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. ....	65
Apéndice D. Encuesta a colaboradores Flota La Macarena, oficina Granada - Meta. ....	66
Apéndice E. Encuesta a clientes Flota La Macarena oficina Granada - Meta. ....	70
Apéndice F. Entrevista a la gerencia de la Flota La Macarena oficina Granada - Meta. ....	72
Apéndice G. Registros fotográficos. ....	74

## Resumen

Diseñar técnicas y estrategias de atención al cliente para la oficina de la Flota La Macarena, en el municipio de Granada, departamento del Meta; permitirá tener clientes y hacerlos potenciales, así mismo, descubrir el mercado permanentemente en el que cubre y aprender a conocer algunas leyes que lo determinan. Por consiguiente, la atención debe recibir siempre un valor agregado, cualificación de los colaboradores del servicio, aplicar medidas que permitan lograr una mayor satisfacción orientada a una buena comunicación, servicios, ventas, atender PQR, modos de información, calidad del servicio y conducta de los colaboradores frente al cliente, pues el servicio debe estar diseñado para la conveniencia del cliente más que para la conveniencia de la empresa; si un cliente queda satisfecho habrá habido un mal servicio; de ahí, que la empresa está creada para servir y satisfacer al cliente y así convertirse en una empresa moderna, mediante sinergias, energías y actitudes positivas de todos los colaboradores. La metodología aplicada demanda un enfoque cualitativo e investigación descriptiva, método inductivo. Los resultados obtenidos permitieron identificar técnicas y estrategias de atención al cliente; determinar alternativas de fidelización de los mismos; ofrecer tácticas de competitividad y estrategias como referente para orientar al talento humano, en la empresa, que incida en la efectividad y eficacia de una cultura del servicio.

*Palabras clave:* atención al cliente, técnicas, estrategias, fidelización, competitividad, cultura del servicio, satisfacción.

### **Abstract**

Design techniques and strategies in customer service for the office of the fleet La Macarena, in the municipality of Granada, Department of Meta; It will have customers and make them potential, discover the market permanently in that it covers, and learn to know some laws that determine it. Therefore, attention should always receive an added value, qualification of employees of the service, implement measures that allow to achieve greater satisfaction-oriented good communication, services, sales, attend PQR, modes of information, quality of service and conduct of employees against the client, then the service must be designed for the convenience of the customer rather than for the convenience of the company; If a customer satisfied there will have been a disservice; Hence, that the company is created to serve and satisfy the client and thus to become a modern enterprise, through synergies, energies and positive attitudes of all employees. The methodology requires a qualitative approach and descriptive research, inductive method. The results obtained allowed to identify techniques and customer service strategies; determine alternatives of the same loyalty; offer competitive tactics and strategies as a reference point to guide the human talent in the company, which affects the effectiveness and efficiency of a culture of service.

*Keywords:* attention to the customer, techniques, strategies, loyalty, competitiveness, culture of service, satisfaction.

## **Introducción**

Mediante las técnicas y estrategias de atención al cliente para la oficina del municipio de Granada, departamento del Meta. Pretende obtener clientes satisfechos y excelente servicio como estrategia competitiva efectiva dentro del mercado moderno, garantizando de esta manera el éxito futuro de la empresa.

La estructura del proyecto, presenta y detalla los aspectos con que cuenta la investigación a saber: preliminares, resumen y abstract, introducción, planteamiento y formulación del problema, justificación, objetivos, antecedentes, marco teórico y conceptual. Posteriormente, se describe la metodología (enfoque, tipo y método de investigación, población, muestra e instrumentos de recolección de información), seguido de resultados acorde con los objetivos propuestos; conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos complementarios.

## 1. Descripción del Problema

Flota La Macarena S.A., oficina sede municipio de Granada, departamento del Meta; está conformada por 19 personas (administrativos – operativos). Su actividad económica establece el transporte de pasajeros, comercio al por menor de lubricantes y productos de limpieza para vehículos automotores, comercio de partes, piezas y accesorios para vehículos afiliados a la empresa.

Es conveniente indicar que la oficina en el municipio de Granada tiene una amplia demanda de clientes (550% diario, temporada baja). Lo que conlleva a presentar dificultades en cuanto a las técnicas y estrategias de atención al cliente, que le permitiría ser más efectiva, puntual y generar mayor eficacia y eficiencia para los operadores.

Además de los anteriores aspectos también presenta problemas, si se tiene en cuenta que descuidan y pierden clientes potenciales, la atención es deficiente, debido a que no se cuenta con técnicas y estrategias para sensibilizar, particularmente a los conductores y por ende, administrativos y personal operativo a cargo de la organización. También se percibe una desmotivación del talento humano. Y así podría evitarse crear ambientes de imprevisión, respecto a los acontecimientos difícil y perceptibles en el día a día, al igual que la dificultad en la previsión de eventos futuros y la escases de personal preparado para desarrollar no solo procesos administrativos, sino también una actividad que brinde un servicio integral al cliente; logrando con ello una mayor supervivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial.

Las circunstancias anteriormente mencionadas pueden llevar a la Flota La Macarena, con sede en dicho municipio a desaprovechar las oportunidades que brinda el medio (demanda potencial) y las fortalezas con las que hasta hoy cuenta la organización.

Esta situación hace necesaria diseñar técnicas y estrategias de atención al cliente, con una activa y dinámica participación de todo el equipo que conforma la empresa. Mediante procesos de comunicación efectivos, escuchando siempre al cliente, manteniendo contacto directo,

relaciones públicas, soluciones ágiles y oportunas de PQR, revisar evaluación y seguimiento pertinente y continuo que permita garantizar el éxito futuro y logro de objetivos y metas del grupo empresarial.

### **1.1 Formulación del Problema**

¿Cuáles técnicas y estrategias de atención al cliente pueden ser adecuadas para la empresa Flota La Macarena, que opera en el municipio Granada, Meta?



## **2. Justificación**

La investigación propuesta busca cómo establecer técnicas y estrategias de atención al cliente; logrando con ello la satisfacción que éste espera y lo que percibe que está recibiendo. Desde la perspectiva teórica se busca aplicar las teorías y conceptos básicos de atención al cliente, comunicación, servicios, cortesía, PQR, satisfacción, beneficios de la calidad del servicio, elementos estratégicos del mismo y organización centrado en el cliente. Desde la perspectiva práctica, su resultado permitirá encontrar soluciones concretas de la problemática evidenciada que actualmente inciden en los resultados de la empresa.

El proyecto beneficiará a todos los grupos de interés (empresa – clientes – colaboradores, proveedores – accionistas y sociedad en general), ya que contará con herramientas técnicas prácticas y estratégicas garantizando de esta manera la fidelización del cliente, manteniendo los potenciales y a través del voz a voz, acercar nuevos usuarios.

La intención del proyecto conllevó a favorecer a la oficina de la Flota La Macarena, en el municipio de Granada, Meta; considerando que la fidelización del cliente debe tener injerencia a largo plazo y cuanto más satisfaga sus necesidades, más importante será la imagen empresarial; logrando con ello ganancias básicas, disminución de quejas, y por ende mayor supervivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial. Entonces, se busca tener en cuenta las expectativas del cliente, queriendo alcanzar objetivos y metas que posee la empresa como estrategia para ganar clientes, mediante la calidad del servicio.

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Diseñar técnicas y estrategias de atención al cliente para la oficina Flota La Macarena, municipio de Granada, departamento del Meta.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- a) Identificar las técnicas y estrategias de atención al cliente actuales y reales que vienen aplicando la oficina de Flota La Macarena, en el municipio de Granada, Meta.
- b) Determinar alternativas de fidelización de los usuarios para la empresa Flota La Macarena.
- c) Ofrecer tácticas de competitividad para lograr una clientela satisfecha en la empresa Flota La Macarena.
- d) Proponer técnicas y estrategias que sirvan como referente para orientar al talento humano en la empresa Flota La Macarena, que incida en la efectividad y eficacia de una cultura de servicio.

## 4. Marco Referencial

### 4.1 Antecedentes

Como antecedentes similares sobre la temática en estudio se llevaron a cabo los siguientes trabajos de monografía, artículos de investigación, tesis y de maestría.

A nivel del contexto internacional, se realizó el trabajo de especialización denominado “Calidad en el servicio del transporte urbano”, Universidad Autónoma de León, elaborado por Mares (1996), estableciéndose a manera de síntesis los siguientes aspectos más relevantes: se abordó la problemática del viajero urbano desde sus más hondas raíces. Se llevó a cabo un recorrido histórico desde los primeros años en que se utilizó el transporte público de pasajeros; para descubrir quienes poseían en aquel entonces las rutas de camiones, cuanta gente transportaban, como se realizaban las rutas y qué calidad tenía el servicio, terminando con una evaluación de 22 atributos a partir de encuestas realizadas a los usuarios del servicio de camiones detectando tanto el nivel de importancia como la calificación que asignan los entrevistados a cada aspecto del servicio para posteriormente poder conocer el índice de satisfacción del cliente para cada uno de los 22 atributos. Se espera que dicho trabajo contribuyó de manera significativa y la Flota La Macarena, logrando con ello, crear mayores índices de satisfacción por parte del cliente, y que éste a la vez, a través del voz a voz atraiga más clientes.

Por otra parte, se realizó el artículo sobre “Factores de calidad en el servicio en el transporte público de pasajeros, estudio de caso de la ciudad de Toluca, México”. Realizado por los autores Sánchez & Romero (2009). Su propósito fue conocer e identificar la percepción de la calidad del servicio y la gestión competitiva, como factor de calidad de servicio y por ende valor agregado al cliente, e incluye el respeto, el trato, la responsabilidad social empresarial, la colaboración de los empleados que la integran. En este sentido dicho proyecto puede significar de tenerse en cuenta que la calidad del servicio hoy día es ponderada y valorada por los usuarios, generando ya sea una imagen positiva o negativa de la empresa. Por consiguiente, proporcionar

elementos, técnicas del buen servicio debe ser prioridad empresarial; que le permitirá incrementar ventas y rentabilidad.

A nivel del contexto colombiano se llevó a cabo la “Propuesta para fortalecer la calidad del servicio al usuario en la empresa de transporte público Síquima Express S.A., con base en la implementación de un plan de marketing a partir de junio del año 2012”. Los resultados como conclusión permiten mostrar los siguientes aspectos: se llevó a cabo un estudio y análisis del ambiente externo, teniendo en cuenta los cambios permanentes del mercado y por consiguiente, los factores internos que la empresa presenta como apoyo para desarrollar sus debilidades y fortalezas con que cuenta. De ahí, la relevancia de la implementación del plan de marketing concerniente a fortalecer la calidad del servicio y colocar en ejecución parámetros de cultura organizacional orientada de forma permanente y continua del servicio de calidad. Su aporte le permitirá a la Flota La Macarena tomar correctivos llevados a cabo como estrategia de mejora, para desarrollar tanto un mercado como servicio que supere las expectativas de la competencia. De ahí, que su experiencia permitirá llevar a cabo acciones y estrategias tácticas de servicio, que generen ideas de competitividad leal, con base en la capacitación del talento humano y éste a la vez el cliente el mayor cumplimiento de sus expectativas.

Las autoras Aldana, Álvarez & Triana (2010), realizaron el trabajo “Empresa de servicio Transportes Markar Ltda.”, Universidad Escuela de Administración de Negocios (EAN). Este trabajo constituye la elaboración de un Plan de Negocios para la comercialización del servicio de transporte para empresarios y altos ejecutivos de grandes empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá y sus alrededores. Este servicio será basado en el ofrecimiento de un transporte seguro, confortable, elegante y oportuno; aspectos definidos, en una investigación previa de mercados determinando la viabilidad del mismo, por tanto, se analizaron indicadores financieros y los respectivos riesgos que se podrían presentar, al igual que el manejo de previsiones futuras en el manejo adecuado de la operación, que permita un impacto positivo en la inversión a largo plazo. Proyecto que servirá de soporte a la empresa Flota La Macarena, con respecto al análisis del mercado, desarrollando ventajas competitivas a nivel comercial.

Finalmente se realizó el trabajo de monografía denominado “Evaluación de la calidad del servicio al cliente en el terminal de transporte de Cartagena”, elaborado por León & Pitalua (2011). Universidad de Cartagena. Programa de Administración de Empresas, el trabajo sintetiza los siguientes aspectos: determinar la calidad del servicio al cliente teniendo en cuenta prioridades en la satisfacción del mismo y considerando como responsabilidad social empresarial, la comodidad, seguridad y evaluación del servicio permanente. Así mismo, una administración que desarrolle estrategias buscando minimizar efectos negativos o causalidades que pueden generar la prestación del servicio a través de sus colaboradores. Este trabajo servirá para que la empresa Flota la Macarena logre alcanzar expectativas de mejora, mediante capacitación de colaboradores, celebrando con ello un trato respetuoso hacia el cliente, seguridad y mejor servicio.

#### **4.2 Marco Teórico**

A continuación, se destacan aspectos teóricos, mencionando diversos autores que versan sobre la temática en estudio. Por ejemplo Leland & Bailey (2001), estos autores contribuyen con sus aportes mostrando elementos básicos fundamentales dentro del arte de prestar un buen servicio. Ellos son: ampliar la definición de servicio (lo cual es determinar todos los tipos de interacción que se tenga con los clientes), reconsiderar quienes son sus clientes (¿Quiénes son realmente los clientes?), desarrollar una actitud amistosa con el cliente, (Considerar a los clientes como la parte más importante de su trabajo y apreciar sinceramente que ellos prefieran hacer negocios con la empresa).

En este orden de ideas, las autoras anteriormente mencionadas también resaltan que el arte de prestar un buen servicio conlleva: más allá de las apariencias, la actitud lo es todo, la cadena de clientes, servir bien, es más que decir, sí. Equilibre las funciones con la esencia de su oficio, la hora de la verdad. Como también señalan que existen numerosas necesidades del cliente entre las que se pueden mencionar: facilidad de trato, de localización, cortesía, entrenamiento, estímulo, servicio extra, ambiente acogedor, confiabilidad, responsabilidad y seguridad, entre otros.

Por otra parte, se establece que existen pasos hacia el éxito en el servicio, como estrategia clave para la empresa: tomar el pulso de la organización mediante la aplicación de encuestas a sus clientes; comunicar resultados; organizar y estructurar la encuesta, establecer franqueza y honestidad por parte del talento humano. De igual manera, se describe que los grupos de calidad, son la clave del mejoramiento continuo; ya que facilitan procesos fáciles, energía para el grupo apoyo de los directivos, una buena combinación de colaboradores e incluye encontrar de manera clara, la causa real de los problemas; buscar alternativas de solución prácticas y técnicas; evaluar las posibles soluciones, desarrollar un plan de implementación y presentar un plan a los directivos.

En este orden de ideas, Caro (2001) señala sobre las debilidades y amenazas en la gestión de las oficinas de atención y servicio al cliente mostrando las siguientes variables:

Tabla 1

*Debilidades y amenazas en la gestión de las oficinas de servicio al cliente.*

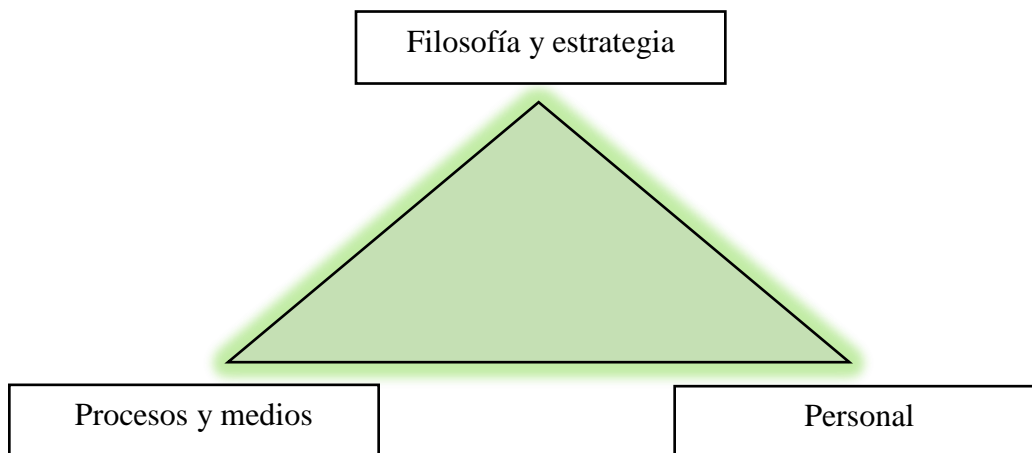
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ineficiencia en los trámites de quejas.</li> <li>• Incapacidad para resolver los problemas en el mostrador de la entidad.</li> <li>• Irritabilidad de los clientes externos y personal de atención general al cliente.</li> <li>• Cansancio de clientes externos: confusión.</li> <li>• Desgaste de clientes internos: angustia.</li> <li>• Información obsoleta.</li> <li>• Ineficacia en la comunicación del servicio.</li> <li>• Aumento de quejas disciplinarias en los despachos públicos de control (personerías, procuradurías).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación tecnológica.</li> <li>• Modernización estatal.</li> <li>• Aumento de filas de usuarios.</li> <li>• Privatización de empresas estatales.</li> <li>• Insatisfacción.</li> <li>• Penetración de capital externo.</li> <li>• Existencia de agentes generadores de violencia.</li> <li>• Mala imagen del país en el contexto internacional.</li> <li>• Alianzas estratégicas para penetrar el mercado de los servicios de América Latina.</li> <li>• Auge en la tecnología de informática y de control de los sistemas gerenciales.</li> </ul>

Fuente: (Caro, 2001).

El autor Schnarch (2009), señala la importancia de atender, servir y fidelizar a sus clientes. mostrando que el cliente de hoy, es muy diferente, pues está más capacitado, mejor informado y mucho más exigente; y a la vez pide un precio justo y calidad en los servicios. Por consiguiente, es un cliente que requiere una atención más personalizada y directa. Lo que muchos empresarios parece no asumirlos todavía, y gastan mucho tiempo, dinero y esfuerzo en

conseguir nuevos clientes y en este afán, olvidan, descuidan y pierden a los clientes potenciales. Incluso cuando se cree tener un cliente fiel deja de ocuparse de él por considerarlo seguro y termina maltratándolo (esta oferta es solo para nuevos clientes). entonces, el hecho de que estén comprando no significa que esas personas estén satisfechas, tal vez por ahora no tienen otra opción. En síntesis, las razones, anteriormente mencionadas han llevado a un cambio de enfoque, al existir una preocupación mayor por la atención y servicio que recibe un cliente, reconociendo que el cliente no depende de él; que no se le hace un favor al servirle, sino que él hace el favor de dar la oportunidad de servirle; y que finalmente es él quien paga el salario de todos.

También se establece el llamado triángulo del servicio que a continuación se ilustra. Servicio es el conjunto de acciones procesos y ejecuciones que el cliente espera, además del producto básico, como consecuencia del precio y la imagen; va más allá de la atención y se relaciona con prestaciones y actividades antes, durante y después de una relación comercial, pero esto no sólo es responsabilidad del personal de contacto, como a menudo se piensa. (Shnarch, 2009, p. 78).



*Figura 1.* Triángulo del servicio.  
Fuente: (Shnarch, 2009, p. 78).

Para llevar a la práctica esto es necesario implementar una gerencia del servicio, que debe ser una verdadera filosofía que inspira a las PYMES, que se transforme en una auténtica cultura empresarial, pero que tiene que traducirse en una estrategia para hacerla realidad.

Para el autor Cottle (2007), señala que el servicio centrado en el cliente cumple un papel de relevancia si se tiene en cuenta que es la clave para lograr la satisfacción de la clientela y donde la calidad del servicio produce altos dividendos. Por ello, el ciclo de vida de las relaciones con los clientes debe ser duradero. Así mismo, la calidad del servicio, le permitirá cobrar más por los mismos. De ahí, que su conceptualización conlleva al servicio excelente con un nivel tal de calidad en el servicio que comparado con el de los competidores sean tan alto a los ojos de los clientes que le permita a la empresa Flota La Macarena, percibir honorarios más altos, lograr una participación de mercado fuera de lo normal o disfrutar de márgenes de beneficios más altos que los de sus competidores. Cottle, cita a Albrecht (1988), quien establece que la revolución en la calidad del servicio.

Berry (2002), señala que en la atención y servicio al cliente, se debe tener en cuenta ¿Cómo escuchar la voz del cliente? Las empresas deben establecer un proceso de investigación sobre la calidad del servicio a fin de obtener datos oportunos y pertinentes acerca de las tendencias y los gerentes deben acostumbrarse a utilizar esos datos en sus decisiones. Toda compañía necesita construir un sistema de información sobre la calidad del servicio, no limitarse a hacer un estudio.

Si se logra alcanzar una recopilación y diseminación continua de datos, podrá tener mejores alternativas para identificar patrones de cambio, cuáles atributos del servicio son importantes para los clientes actuales y potenciales; cuáles sistemas de la empresa funcionan bien y cuáles no; y finalmente cuáles son las inversiones en servicio que están produciendo resultados y cuáles no. El cliente es quien define la calidad. Recuerde que la empresa puede tener lineamientos establecidos los cuales pueden alcanzarse y superarse, pero esto no es calidad. Calidad es alcanzar a satisfacer los lineamientos de los clientes.

### **4.3 Marco Conceptual**

Es importante indicar que en el desarrollo de habilidades de atención y servicio al cliente, el factor motivación es relevante si se tiene en cuenta que consiste en elevar la predisposición del



talento humano para luchar por las metas fijadas. Así mismo, el líder debe ser consciente de que si exige a sus colaboradores una dedicación sobresaliente tiene que compensarles. De ahí, la necesidad de fijar metas y objetivos cuantificados y con la mayor autonomía que favorezcan a los colaboradores asumiendo responsabilidades, tomando decisiones y respondiendo por los resultados. (Albrecht, 1988).

Por otra parte, la escena en el servicio se fundamenta en la confianza y la relación empresa – cliente, con base en los siguientes criterios: integridad y ejemplo, sinceridad y coherencia, trabajo en equipo, reconocer errores, altos estándares de calidad y servicio, transparencia y claridad, comunicación clara y simple; incluye a su vez responsabilidad y sentido de pertenencia, comunicación asertiva, escuchar al cliente, cumplimiento y seguridad. (Berry, 2002).

En este orden de ideas, uno de los aspectos más importante para la empresa, debe conducir el conocimiento y las características y necesidades de los clientes. Es decir, las actitudes y comportamientos de ellos frente a los productos y servicios, y en un momento determinado definir la orientación a seguir. Dentro del mercado moderno se debe tener presente las fortalezas de la competencia; logrando con ello una participación activa y dinámica de todos sus colaboradores, para la satisfacción plena del cliente al momento de utilizar los servicios. (Cottle, 2007).

También cabe hacerse las siguientes preguntas ¿Qué quienes los clientes han sido atendidos su peticiones, quejas o sugerencias? Pues la gestión de clientes es una parte fundamental de la estrategia de la empresa y es necesario tomar conciencia sobre lo que significa no realizar bien dicha actividad. Al igual la empresa debe dedicar los recursos gerenciales y dedicarle el mayor tiempo posible de gerenciar a los clientes como son, como lo han sido, siempre en todo el emprendimiento exitoso y por ser la razón de ser para la cual fue creada la empresa. (Horovitz, 2000).

## 5. Metodología

### 5.1 Enfoque y Tipo de Investigación

Para llevar a cabo las técnicas y estrategias de atención al cliente en la oficina de Flota La Macarena del municipio de Granada, departamento del Meta, demandó del enfoque tanto cuantitativo como cualitativo. Según Rodríguez, Gil & García (1999), la investigación cualitativa conlleva a establecer que los observadores o investigadores pueden informar con objetividad, claridad y precisión acerca de sus propias observaciones del mundo social, así como de las experiencias de los demás. Es por ello que los fases y etapas de la investigación cualitativa enmarca reflexión, diseño, acceso al campo, recolección productiva de datos reducción de los mismos, disposición y transformación, obtención de resultados y verificación de conclusiones. Es decir, se sintetiza en el trabajo de campo en su fase analítica e informativa.

En lo que respecta al enfoque cuantitativo, consistió en la recolección de datos, recopilación, análisis para posteriormente clasificar y ordenarlos que permitan deducir conclusiones válidas para tomar decisiones razonables. Es decir, considera analizar tamaño de la población y muestra, número de preguntas y tipo de análisis (García, 2014, p. 24).

Correspondió al tipo de investigación descriptivo. Según Bernal (2010), señala como investigación descriptiva aquella en que como afirma Salkind (1998) “Se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómenos objeto de estudio”. La investigación descriptiva es uno de los procedimientos investigativos más utilizados. En tal estudio se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características del objeto de estudio, pero no se dan explicaciones o razones de las situaciones, hechos o razones.

Tomando como referencia a Méndez (2014), correspondió al método inductivo. Lo cual es el proceso de conocimiento que se inicia por observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales, que se pueden aplicar en situaciones similares a la observada. Así mismo, concluir y explicar el fenómeno de la problemática

logrando ser la base teórica sobre la cual se fundamenta la observación, descripción y explicación posteriores de realidades con rasgo y características semejantes a lo investigado.

## **5.2 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información**

Las fuentes primarias, correspondió a todos aquellos de los cuales se obtendrá información directa, es decir de donde se origina los datos, y que para el caso específico corresponde al diseño, elaboración y aplicación de encuesta dirigida al personal de la encuesta y clientes. Incluye además una entrevista al gerente; con la finalidad de conocer e identificar la aplicación de técnicas y estrategias de atención al cliente. Es decir, fueron todas aquellas que ofrece información sobre el tema a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones, sino que sólo la referencia. Las principales fuentes a tener en cuenta, corresponden: libros, antecedentes similares a la temática, internet, revistas y artículos.

## **5.3 Población y Muestra**

Población: correspondió a la empresa Flota La Macarena, sede municipio de Granada, departamento del Meta; conformada por 19 personas a nivel administrativo y operativo, el parque automotor está conformado por 190 conductores y actualmente se cuenta con un promedio de 550 pasajeros diarios en temporada baja, que requieren del servicio, con un horario establecido las 24 horas promedio.

Muestra: se llevó a cabo con los 19 administrativos – operativos, una entrevista a la gerencia y una muestra por criterio de los autores de 80 clientes.

## **5.4 Instrumentos para el Análisis de la Información**

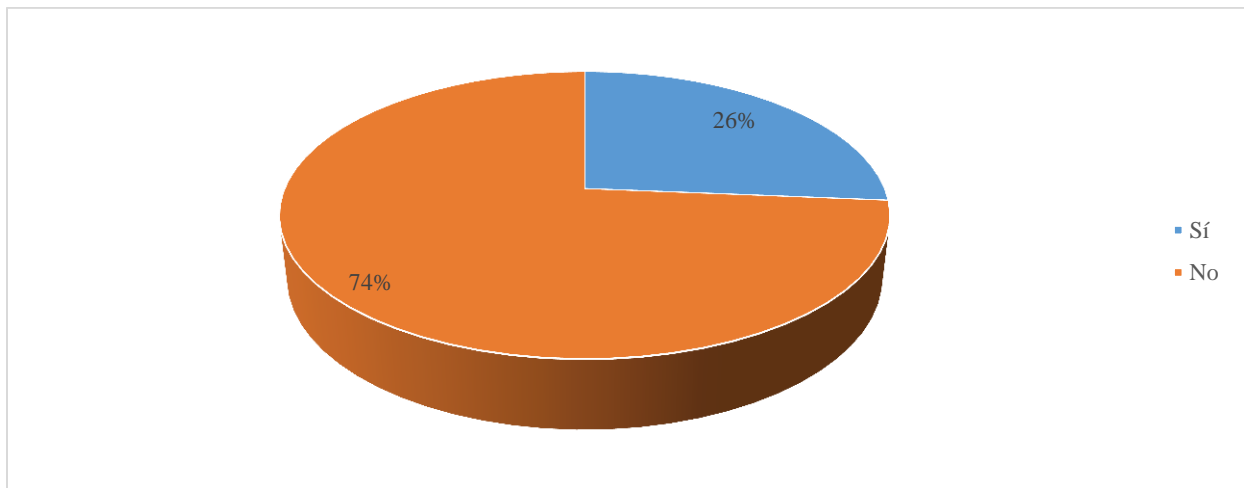
Esta parte del proceso de la información consistió en procesar para ello los programas Excel y Word, y a partir de ahí, se realizaron análisis, según los objetivos, mediante el uso de herramientas estadísticas, describiendo los resultados de la investigación.

## 6. Resultados

### 6.1 Identificar las Técnicas y Estrategias de Atención al Cliente Actuales y Reales que Vienen Aplicando la Oficina de Flota La Macarena, en el Municipio de Granada, Meta

#### 6.1.1 Encuesta a Colaboradores de la Oficina Flota La Macarena, sede Granada – Meta.

Encuesta dirigida a los colaboradores de la oficina Flota La Macarena, sede Granada – Meta, con la finalidad de conocer e identificar las técnicas y estrategias de atención al cliente llevadas a cabo para su fidelización.

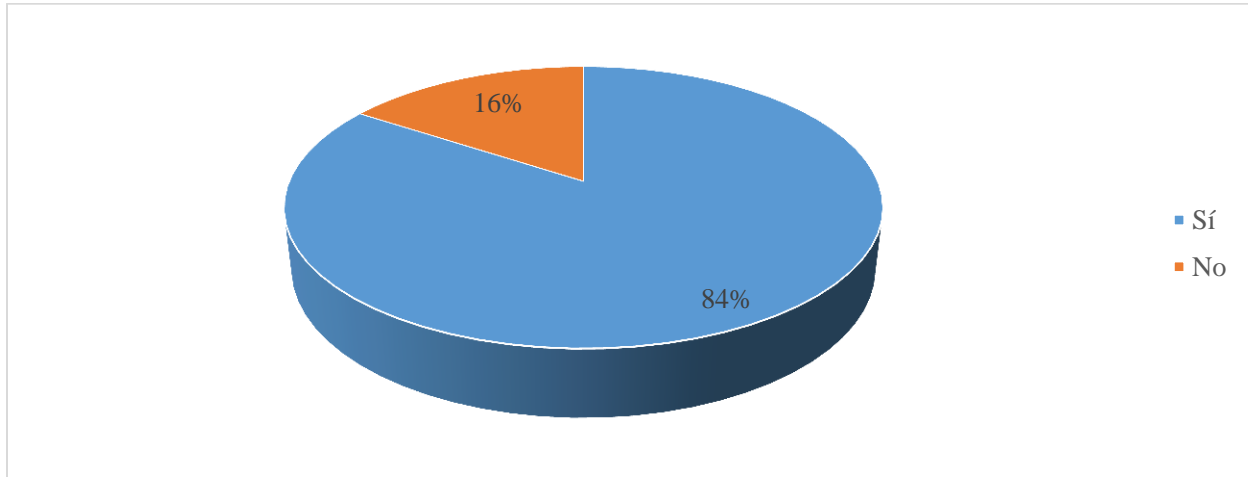


*Figura 2.* ¿Tiene usted conocimiento sobre las técnicas y estrategias de atención al cliente establecidas por la oficina Flota La Macarena de Granada?

Fuente: (Los autores, 2018).

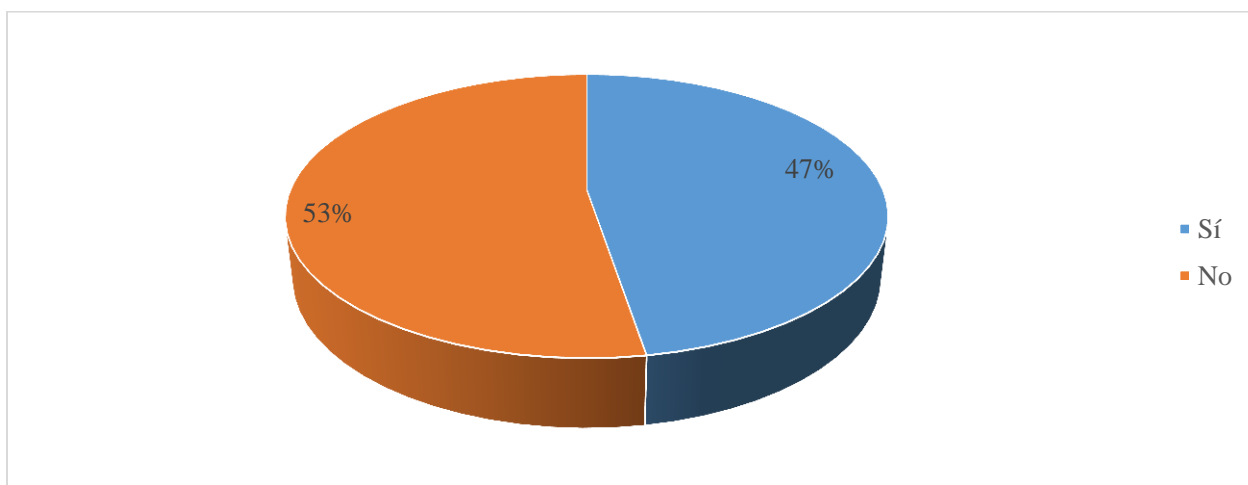
Teniendo en cuenta la pregunta ¿Tiene usted conocimiento sobre las técnicas y estrategias de atención al cliente establecidas por la oficina Flota La Macarena de Granada? Los encuestados manifiestan: sí, el 26%; no, el 74%. Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta, es prioridad de la gerencia planificar y organizar el direccionamiento y conocimiento sobre las técnicas y estrategias de atención al cliente, estableciendo para ello la participación de

todos sus colaboradores motivando y flexibilizando los procesos orientados hacia la satisfacción del cliente y sobre todo la humanización del talento humano.



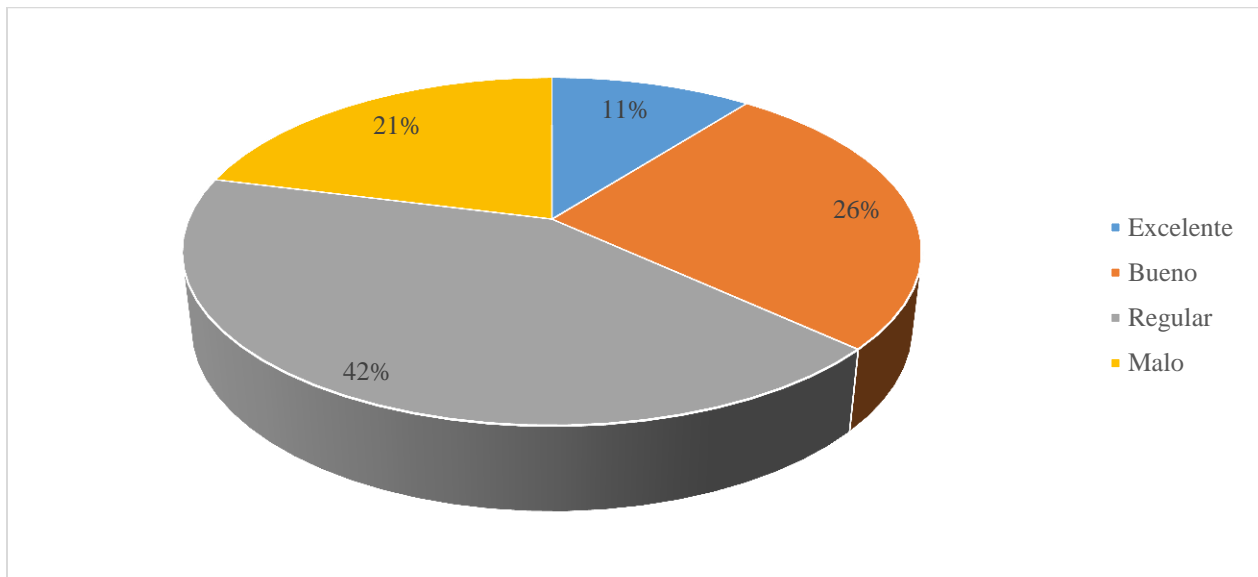
*Figura 3.* ¿Ha recibido usted capacitación concerniente a la atención y fidelización del cliente?  
Fuente: (Los autores, 2018).

De acuerdo a la pregunta ¿Ha recibido usted capacitación concerniente a la atención y fidelización del cliente? Los encuestados manifiestan: sí, el 84%; no, el 16%. Es prioridad para la empresa planificar, programar y presupuestar capacitación dirigida a la fidelización del cliente para lograr no solo productividad, competitividad en el mercado, sino también una verdadera cultura del servicio orientada a la satisfacción de las necesidades del cliente.



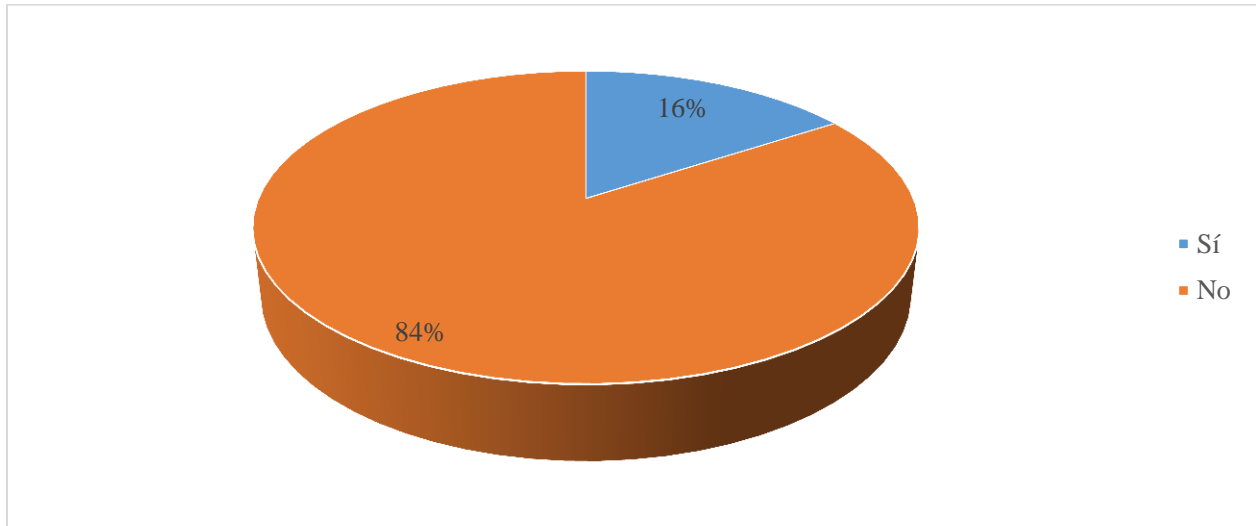
*Figura 4.* ¿La empresa le ha dado a conocer los aspectos corporativos (misión, visión, principios y valores)?  
Fuente: (Los autores, 2018).

En relación a la pregunta ¿La empresa le ha dado a conocer los aspectos corporativos (misión, visión, principios y valores)? Los encuestados manifiestan: sí, el 47%;no, el 53%. El direccionamiento estratégico de la empresa no debe quedar en el escritorio de la empresa. Siendo su obligación dar a conocer a todos y cada uno de los colaboradores, pues a través de la misión que el talento humano podrá entender quiénes son los clientes, cuál es su posicionamiento, cuál es su responsabilidad social empresarial, su cobertura del servicio. Además, la visión permite reflexionar y sobre todo motivar sobre el presente y el futuro de la empresa; es decir, que se quiere a corto, mediano y largo plazo para obtener clientes duraderos.



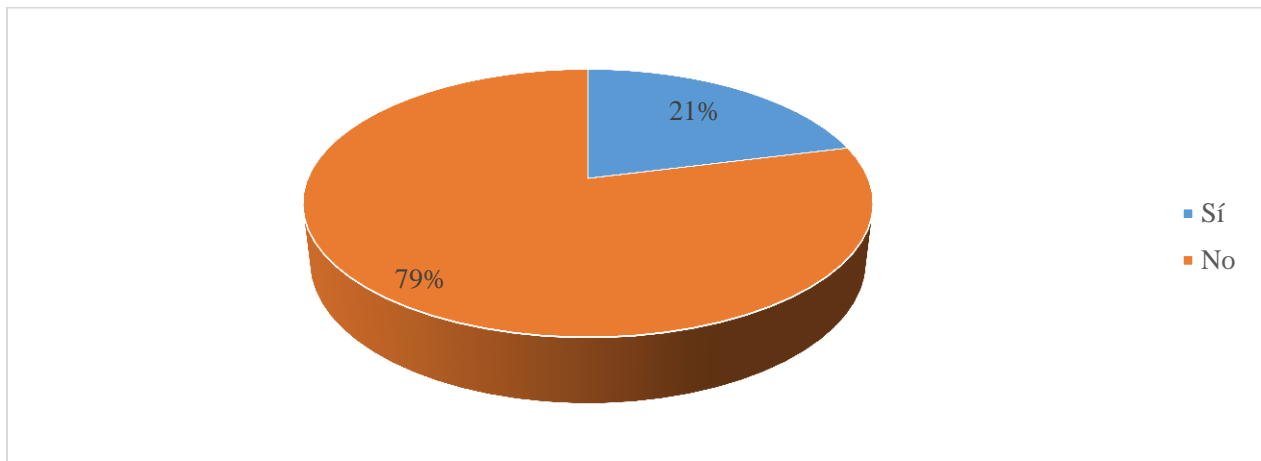
*Figura 5.* ¿Considera usted que el trato y lenguaje en la relación colaborador – cliente es?  
Fuente: (Los autores, 2018).

Dada la pregunta ¿Considera usted que el trato y lenguaje en la relación colaborador – cliente es? Los encuestados manifiestan: excelente, el 11%; bueno, el 26%; regular, el 42%; malo, el 21%. La relación o articulación empresa – colaborador – cliente, conlleva a un sin número de aspectos que hacen referencia en ser empáticos, amable; cordialidad, humildad, escucha al cliente, respeto y sinceridad, comodidad y seguridad entre otros.



*Figura 6.* ¿Se preocupa usted por descubrir los errores que comete frente al cliente?  
Fuente: (Los autores, 2018).

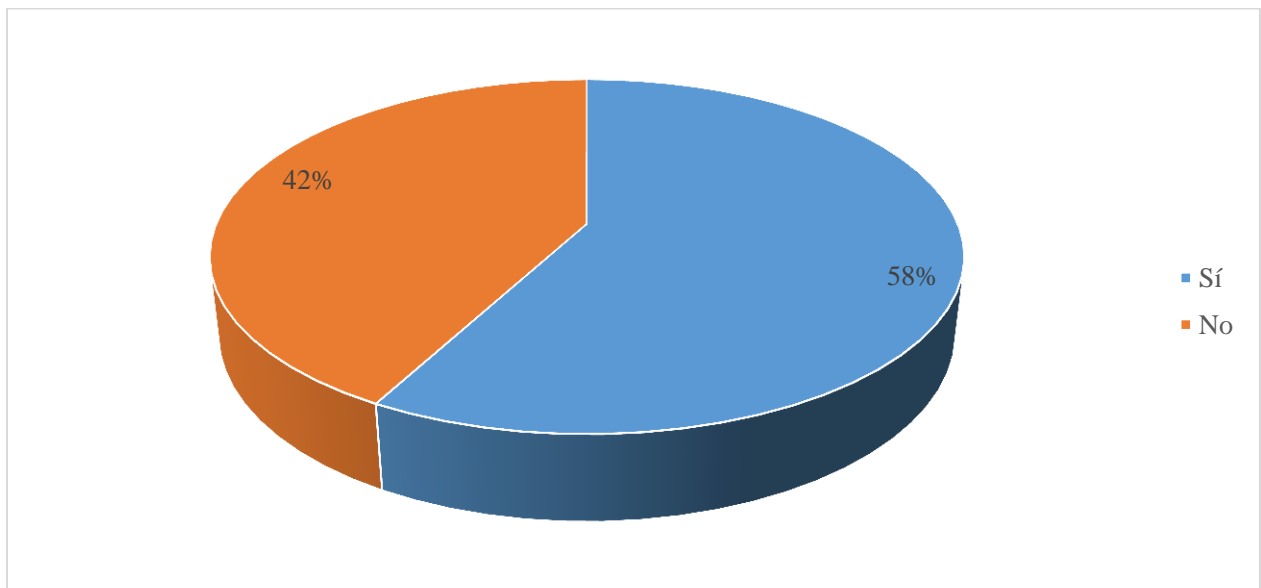
De acuerdo a la pregunta ¿Se preocupa usted por descubrir los errores que comete frente al cliente? Manifiestan: sí, el 16%; no, el 84%. El adagio popular dice, que de los errores se aprende. Por ello, se debe afianzar la confianza en el cliente, que requiere de experiencia, trabajo, prestar atención a las recomendaciones, mejorar su actitud y actuación, trabajo con eficacia y mantener estrechas relaciones armónicas y dinámicas para con el cliente. Así mismo, tener presente cuáles errores son cometidos en presencia del cliente, como hacer pasar al cliente por ignorante, no saber sonreír, descuidar el lenguaje corporal, criticar la competencia y no saber comportarse, tratar de derrotar al cliente, no saber despedirse, dar sensación de tener prisa, entre otros.



*Figura 7.* ¿Percibe usted que la empresa cultiva el liderazgo del servicio?

Fuente: (Los autores, 2018).

Con respecto a la pregunta ¿Percibe usted que la empresa cultiva el liderazgo del servicio? Los encuestados manifiestan: sí, el 21%; no, el 79%. La empresa Flota La Macarena, deberá procurar día a día cultivar el liderazgo en el servicio como estrategia competitiva y motor para ser mejor. Por consiguiente, sin la visión positiva del liderazgo, sin la orientación, entrenamiento e inspiración, la idea de mejorar la calidad y liderazgo no se traduce en acción.

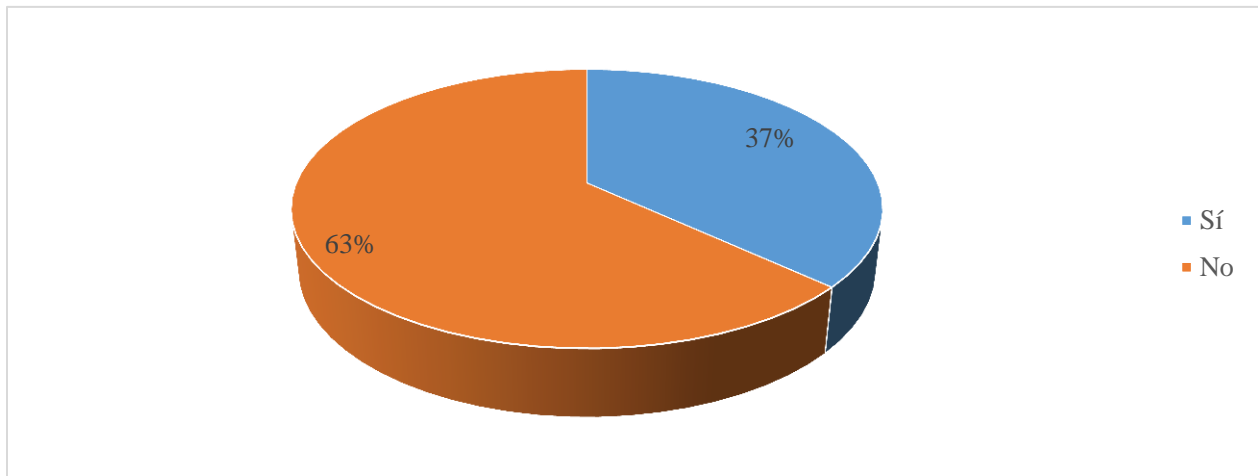


*Figura 8.* ¿Cree usted que la empresa ofrece estrategias de servicios enmarcados en la confiabilidad, sorpresa, recuperación y equidad del servicio?

Fuente: (Los autores, 2018).

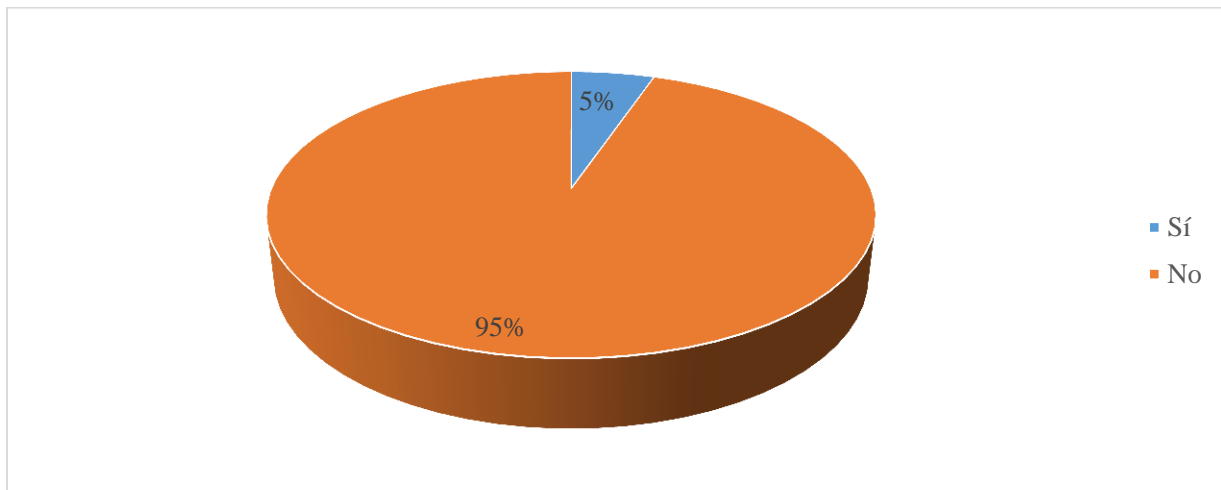


En relación a la pregunta ¿Cree usted que la empresa ofrece estrategias de servicios enmarcados en la confiabilidad, sorpresa, recuperación y equidad del servicio? Los encuestados manifiestan: sí, el 58%; no, el 42%. Los factores evidenciados en la pregunta conllevan a entender y comprender que el servicio es hoy la verdadera ventaja diferencial en el mercado. El objetivo de la atención y el servicio al cliente es hacer usuarios satisfechos y leales. El servicio es la clave de la empresa moderna, y el cliente no son únicamente las personas que de afuera se acercan a demandar los servicios; sino también el talento humano que la integra.



*Figura 9.* ¿Tiene implementado la empresa estrategias de servicio por medio de la tecnología?  
Fuente: (Los autores, 2018).

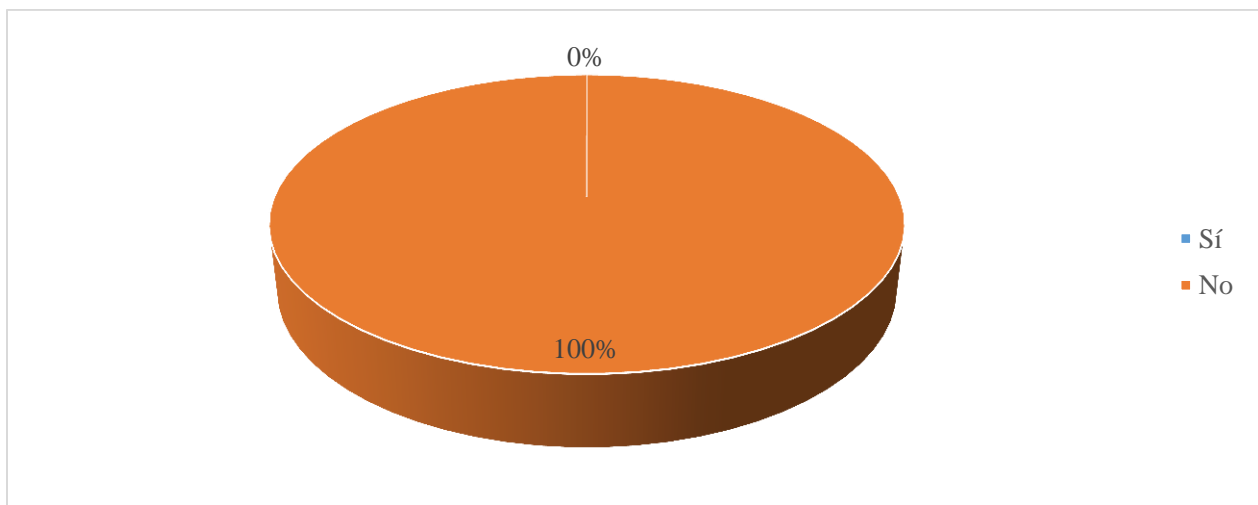
En cuanto a la pregunta ¿Tiene implementado la empresa estrategias de servicio por medio de la tecnología? Los encuestados manifiestan: si, el 37%; no, el 63%. El factor innovación tecnológica se ha convertido en la variable que explica el cambio técnico en la empresa y en la sociedad. Resultaría un contrasentido que la empresa a través de la gerencia no la tenga en cuenta. Como una dimensión importante y manejo directo pues se convierte en el eje básico para el cambio y transformación competitiva.



*Figura 10.* ¿Existen incentivos y motivación por el buen desempeño de sus labores?

Fuente: (Los autores, 2018).

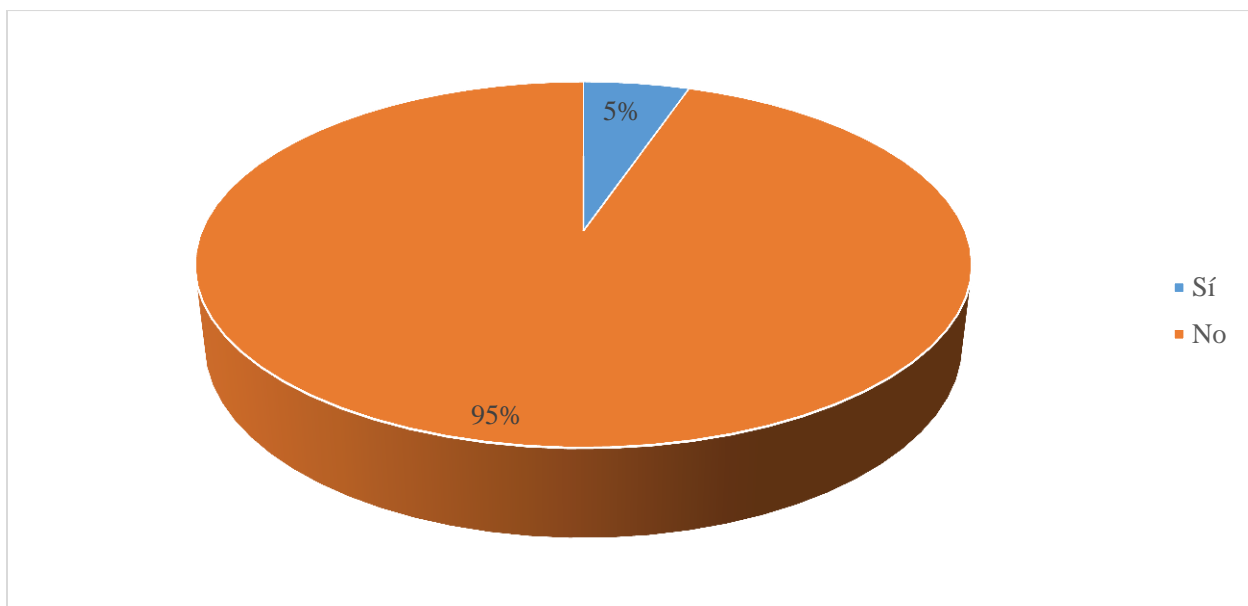
Dada la pregunta ¿Existen incentivos y motivación por el buen desempeño de sus labores? Los encuestados manifiestan: sí, el 5%; no, el 95%. Vale la pena expresar que en caso de un error no haya sido cometido de mala fe, éste sirve para mejorar el procedimiento, paso, administrativo u operativo. De ahí, que el error sirve de incentivo creativo y oportunidad de mejoramiento. Tener diseñado sistemas de incentivos y motivación conlleva permanentemente a conformar círculos de mejoramiento continuo, y así contribuir con inteligencia y creatividad al éxito y cumplimiento de los objetivos de la empresa.



*Figura 11.* ¿La empresa hace evaluación por competencia a los colaboradores?

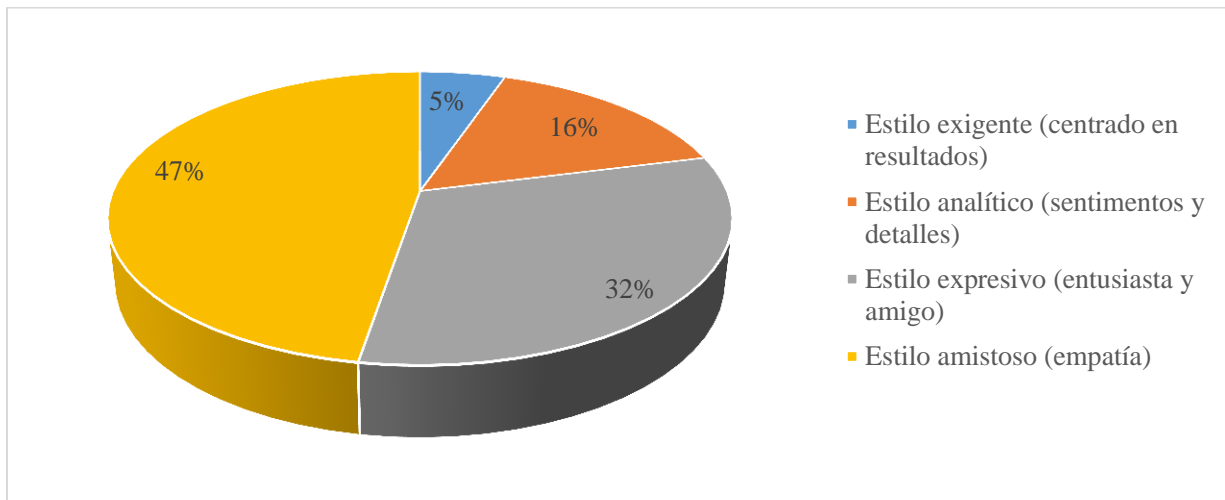
Fuente: (Los autores, 2018).

En cuanto a la pregunta ¿La empresa hace evaluación por competencia a los colaboradores? Los encuestados manifiestan en un 100% que no. Llevar a cabo por parte de los directivos de la empresa Flota La Macarena, la evaluación de desempeño a sus colaboradores será de gran utilidad, además de necesaria para tomar decisiones adecuadas con respecto a promociones y salarios; revisar el comportamiento del colaborador en relación con su puesto de trabajo; llevar a cabo retroalimentación, con base en como hace la tarea y saber si se debe realizar correctivos o modificación en su comportamiento.



*Figura 12.* ¿Existe en la empresa un plan de acción como estrategia para mejorar el servicio?  
Fuente: (Los autores, 2018).

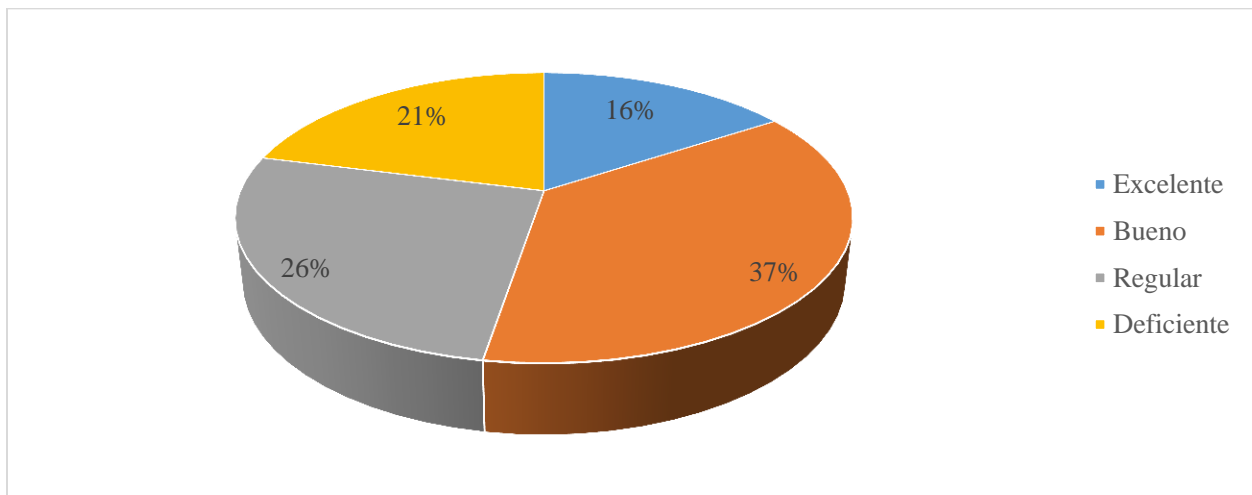
Con respecto a la pregunta ¿Existe en la empresa un plan de acción como estrategia para mejorar el servicio? Los encuestados manifiestan: sí, el 5%; no, el 95%. Cuando la empresa realiza un plan de acción, teniendo en cuenta objetivos, actividades, indicadores, metas, responsables, tiempos y presupuesto. Se permitirá desde luego una mayor supervivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial competitivo.



**Figura 13.** ¿En cuál de los siguientes estilos de trabajo podría usted ubicarse?

Fuente: (Los autores, 2018).

En la pregunta ¿En cuál de los siguientes estilos de trabajo podría usted ubicarse? Los encuestados manifiestan: estilo exigente, el 5%; estilo analítico, el 16%; estilo expresivo, el 32%; estilo amistoso, el 47%. Los estilos de trabajos mencionados se convierten en una alternativa, para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la empresa. De ahí que su aplicación requiere de la participación de sus colaboradores como estrategia para obtener clientes fieles, su manejo, asesoría, relación duradera.

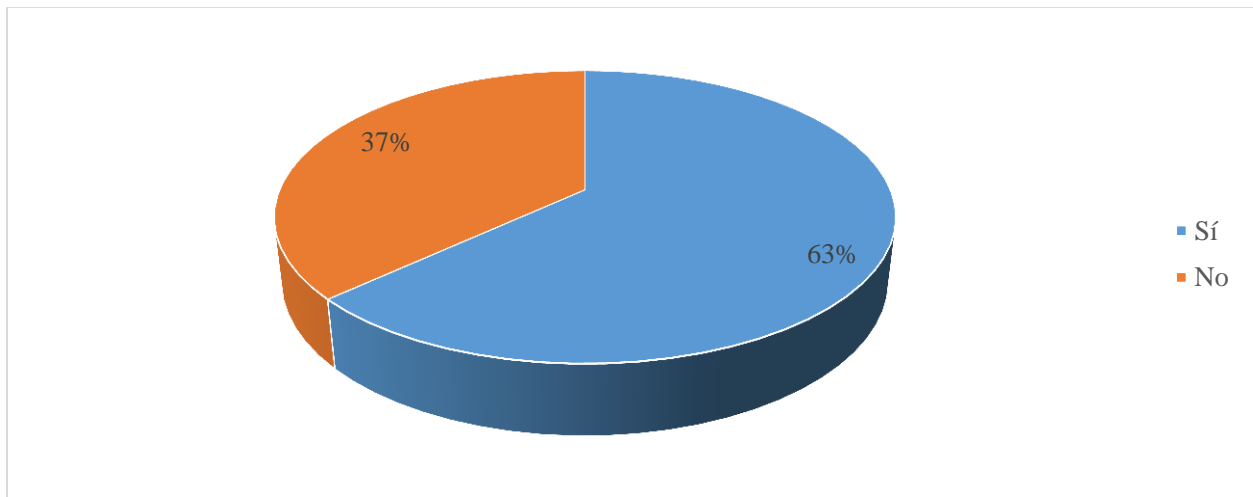


**Figura 14.** ¿Cómo evaluaría en general, el servicio que le presta a los clientes?

Fuente: (Los autores, 2018).

Dada la pregunta ¿Cómo evaluaría en general, el servicio que le presta a los clientes? Los encuestados manifiestan: excelente, el 16%; bueno, el 37%; regular, el 26%; deficiente, el 21%.

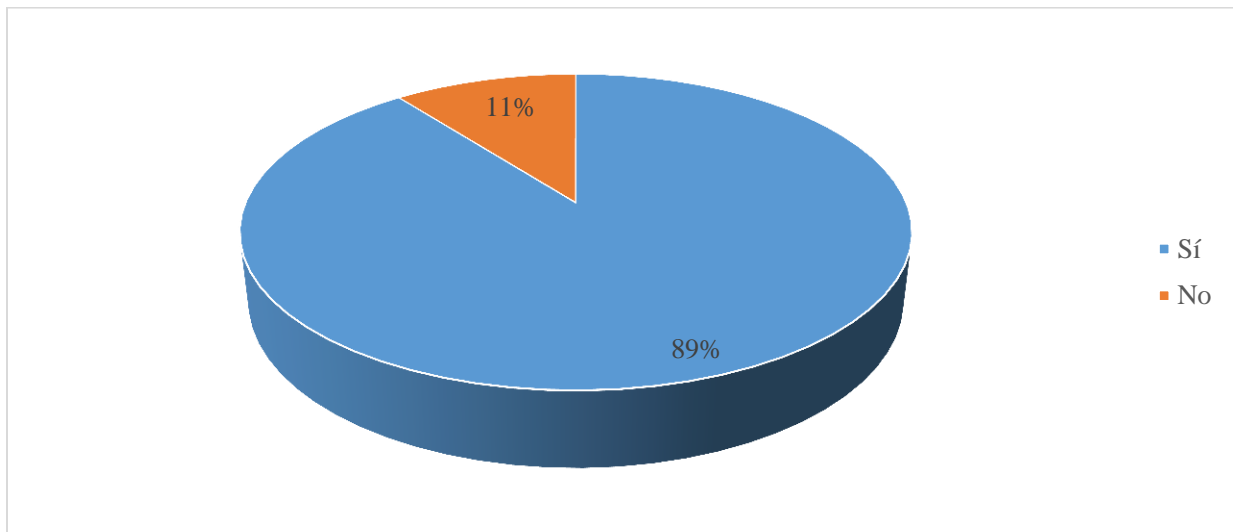
En este aspecto la manera de hacer clientes contentos es asegurar que la experiencia con la empresa siempre o sea positivo y grata, a lo que se le llama servicio; este es simplemente satisfacer al cliente; no puede dividirse que su razón social fue creada para servir; así mismo los servicios son conocimiento y acciones de especialidades que se entregan al cliente para satisfacer sus expectativas, no olvidar que todos somos clientes de todos, y el servicio debe ser dado de todos en la empresa. Cuando todos los colaboradores dan excelente servicio entre ellos, para ellos y para todos los clientes, se hablará de excelente calidad en el servicio.



*Figura 15.* ¿La forma en que actúan los directivos es buen ejemplo de cómo satisfacer las necesidades del cliente?

Fuente: (Los autores, 2018).

Teniendo en cuenta la pregunta ¿La forma en que actúan los directivos es buen ejemplo de cómo satisfacer las necesidades del cliente? Manifiestan: sí, el 63%; no, el 37%. Cuando los directivos se conviertan en dinamizadores, guías y generan confianza en sus colaboradores, el resultado conlleva a que sea más productivo y competitivo, se genere liderazgo visionario, se ganen clientes y por ende las estrategias y organización serán los fundamentos de la orientación al cliente, creando beneficios a la empresa, directivos, proveedores, colaboradores y clientes.



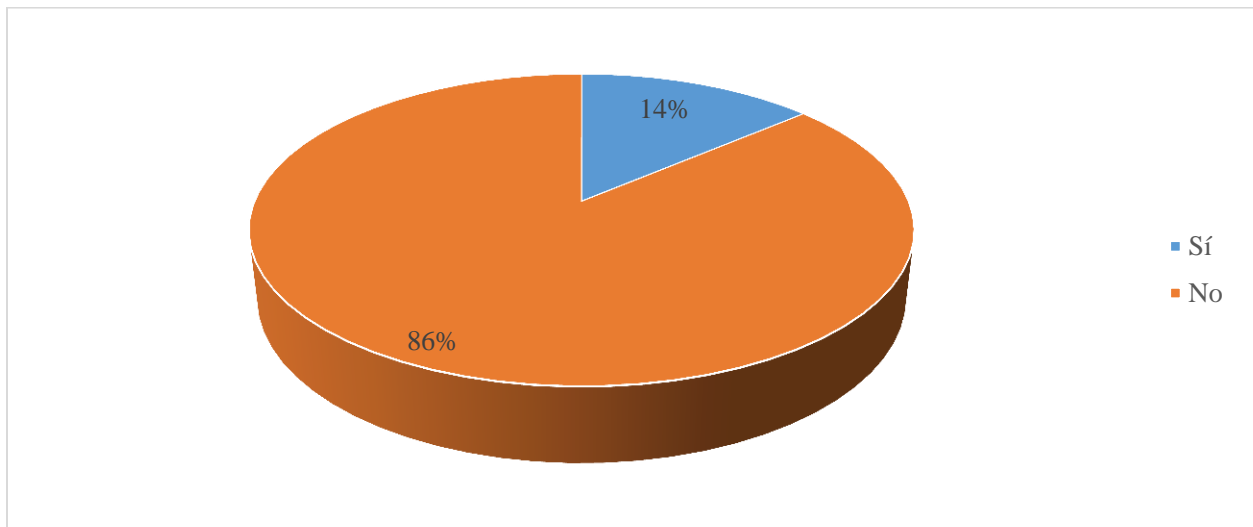
*Figura 16.* ¿Cree usted tener sentido de pertenencia y orgullo de trabajar con la empresa?

Fuente: (Los autores, 2018).

De acuerdo a la pregunta ¿Cree usted tener sentido de pertenencia y orgullo de trabajar con la empresa? Sí, el 89%; no, el 11%. El resultado de colaboradores con sentido de pertenencia, refleja que en el proceso de vinculación de personal se tuvo en cuenta las fases de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y motivación. Donde se refleja la productividad, competitividad y por ende sentido de pertenencia.

### **6.1.2 Encuesta a Clientes Flota La Macarena, Oficina Granada – Meta.**

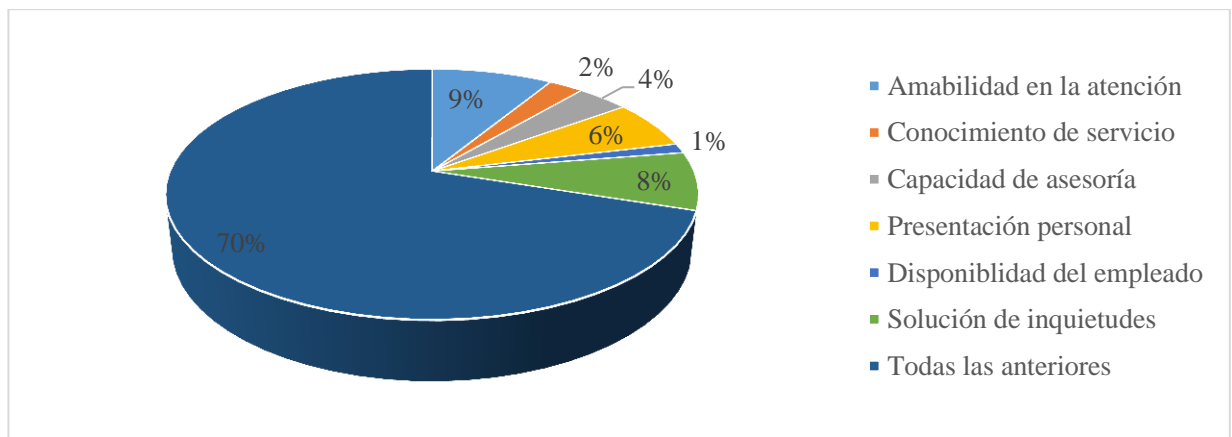
Encuesta dirigida a los clientes de la Flota La Macarena, oficina Granada – Meta, con el propósito de conocer su satisfacción y expectativa del servicio.



*Figura 17.* ¿Se siente usted complacido y satisfecho con los servicios que le presta la Flota La Macarena?

Fuente: (Los autores, 2018).

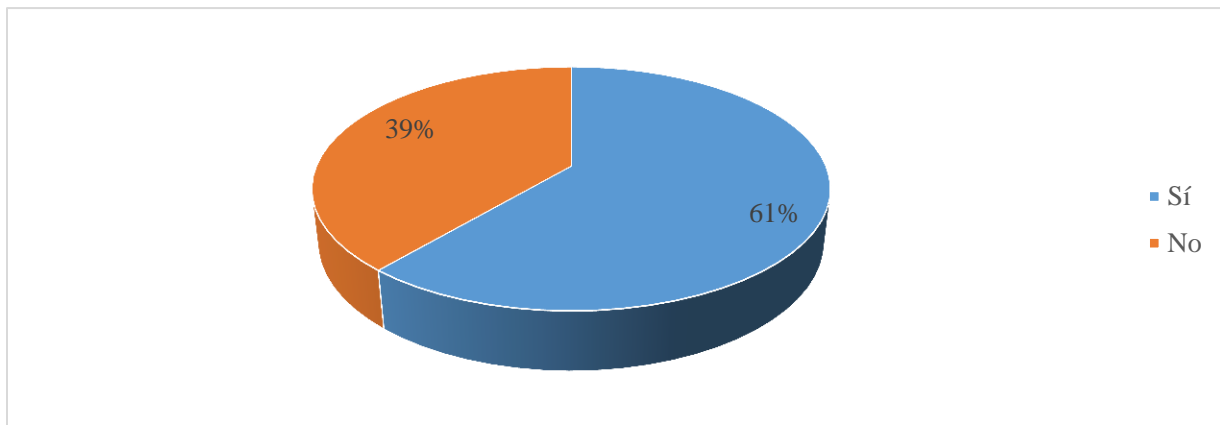
En relación a la pregunta ¿Se siente usted complacido y satisfecho con los servicios que le presta la Flota La Macarena? Los encuestados manifiestan: sí, el 14%; no, el 86%. Es a través del servicio al cliente que permitirá alcanzar las metas y objetivos de la empresa, generando satisfacción al cliente, utilidad, imagen, posicionamiento, gracias a que el éxito se canaliza mediante la energía positiva de sus colaboradores e incluye la suma de actitudes de acciones positivas de los mismos.



*Figura 18.* ¿Al momento de ser atendido por los empleados de la empresa, cuál es el factor que usted considera clave?

Fuente: (Los autores, 2018).

De acuerdo a 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 9%; conocimiento de servicio, el 2%; capacidad de asesoría, el 4%; presentación personal, el 6%; disponibilidad del empleado, el 1%; solución de inquietudes, el 8%; todas las anteriores, el 70%. Los factores mencionados en la figura conllevan a la comprensión de que para prestar un buen servicio hay que entender muy claramente la naturaleza humana, sintiéndose importante, comprender a fondo las necesidades del cliente, simpatizar con el mismo; poseer carisma, empatía, conocimientos y experiencia, como clave para las relaciones siempre positivas, el excelente servicio es cuestión de buena información, integración y buen interés.

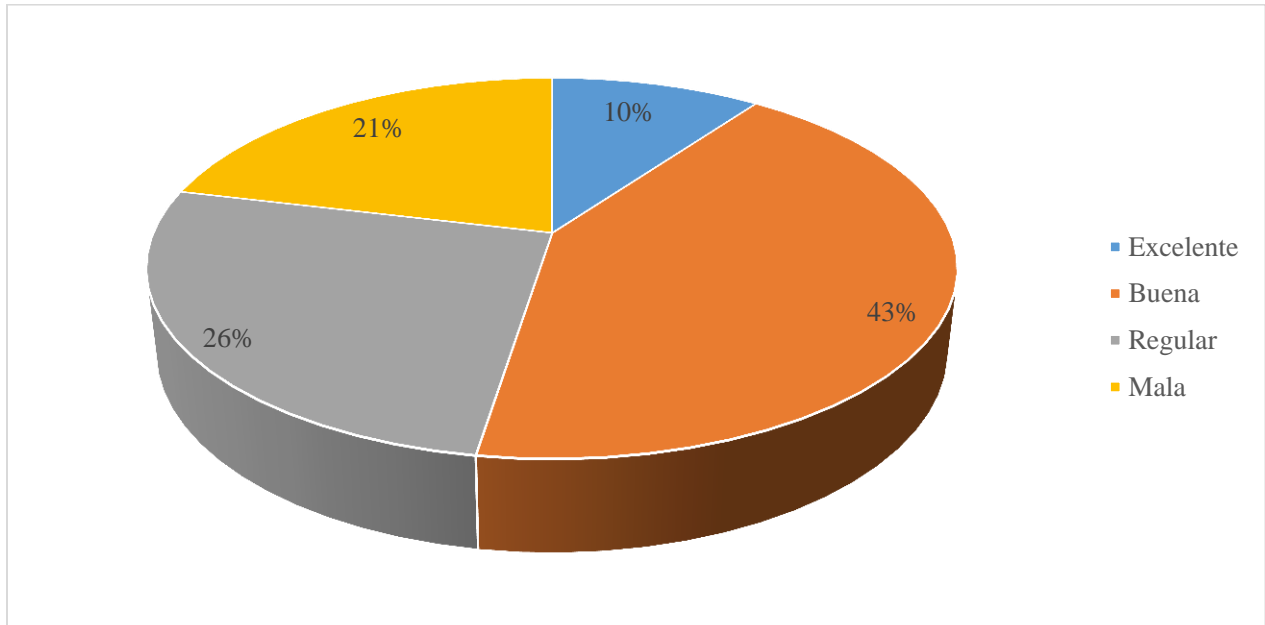


*Figura 19.* ¿Considera usted que la empresa es una empresa sólida y confiable?

Fuente: (Los autores, 2018).

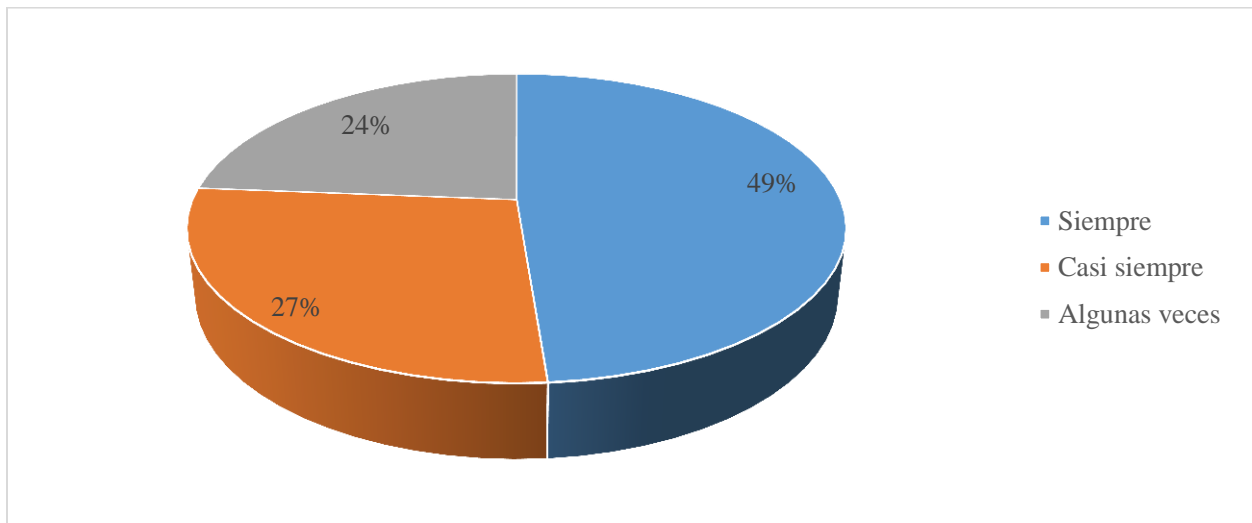
Dada la pregunta ¿Considera usted que la empresa es una empresa sólida y confiable? Los encuestados manifiestan: sí, el 61%; no, el 39%. Cuando existe la percepción por parte del cliente que la empresa es sólida y confiable, se convierte en fortaleza y oportunidad para demandar más clientes. Entonces, cuando el cliente afirma estas dos variables positivas, trae consigo mismo, clientes satisfechos que a través del voz a voz atraerán más clientes.





*Figura 20.* ¿La actividad del asesor con respecto al servicio de venta es?  
Fuente: (Los autores, 2018).

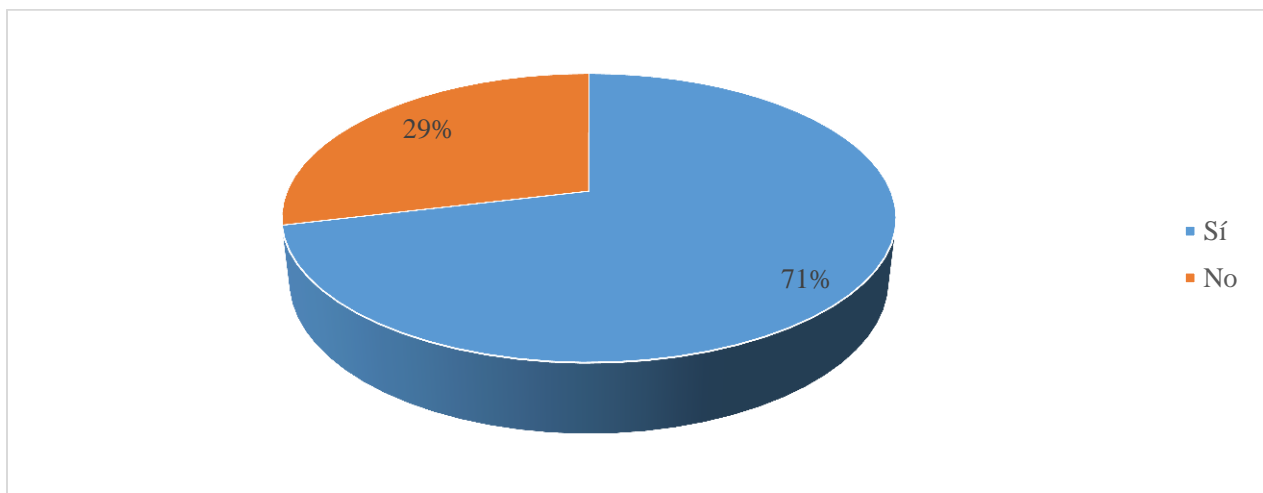
De acuerdo a la pregunta ¿La actividad del asesor con respecto al servicio de venta es? Los encuestados manifiestan: excelente, el 10%; buena, el 43%; regular, el 26%; mala, el 21%. Cuando el colaborador atiende con amabilidad y buen trato al cliente, se encontrará la fidelidad del mismo, gracias a la excelencia en el servicio responsable y honesto. Por ello, la Flota La Macarena deberá motivar y procurar que sus colaboradores estén día a día, orgullosos del trabajo y de la profesión y tener claro que atender al cliente es propio de personas positivas. El mal servicio es en realidad, el único responsable del fracaso de la empresa. Y la buena imagen en el mercado, es la consecuencia de las experiencias positivas permanentes y sistemáticas, recibidas por los clientes.



*Figura 21.* ¿Son competitivos los precios de la empresa frente a la competencia?

Fuente: (Los autores, 2018).

Con respecto a la pregunta ¿Son competitivos los precios de la empresa frente a la competencia? Los encuestados manifiestan: siempre, el 49%; casi siempre, el 27%; algunas veces, el 24%. El valor de los servicios es un factor clave y decisivo para fidelizar clientes; por consiguiente, establecer precios justos permitirá mayor demanda de clientes, lo que lleva a contrarrestar la competencia.



*Figura 22.* ¿Ha realizado usted algún reclamo a la empresa?

Fuente: (Los autores, 2018).

En cuanto a la pregunta ¿Ha realizado usted algún reclamo a la empresa? Los encuestados manifiestan: sí, el 71%; no, el 29%. Las peticiones, quejas y reclamos oportunos y ágiles en el menor tiempo posible, de tal manera que genere satisfacción y fidelización del cliente.

## 6.2 Determinar Alternativas de Fidelización de los Usuarios para la Empresa Flota La Macarena



Figura 23. Alternativas de fidelización.

Fuente: (Los autores, 2018).

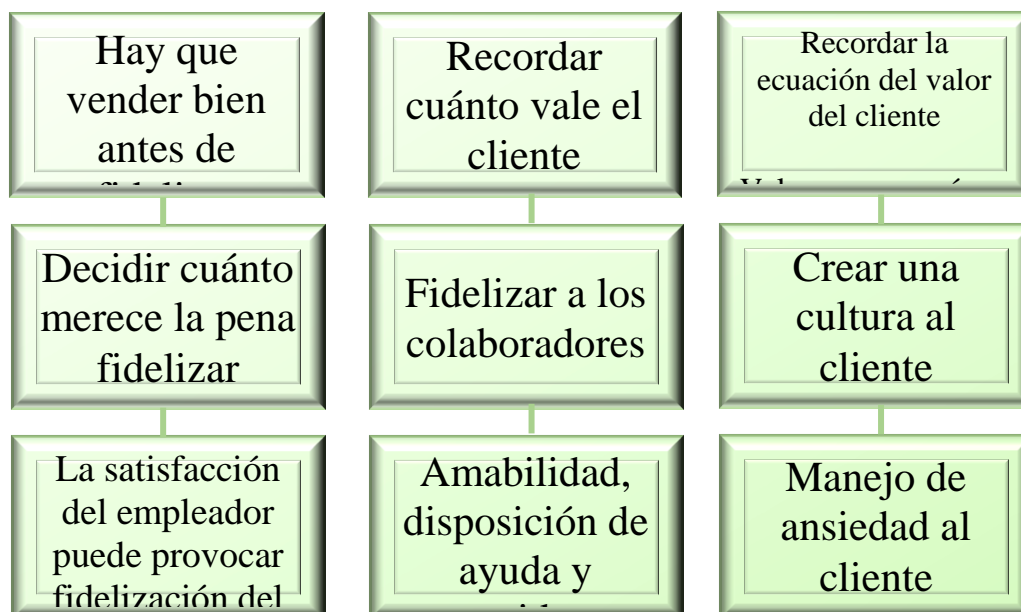


Figura 24. Acciones para fidelizar al cliente de la Flota La Macarena.

Fuente: (Los autores, 2018).



*Figura 25. Cómo fidelizar al cliente.*  
Fuente: (Los autores, 2018).

Explicación: determinar las alternativas de fidelización de los usuarios para la empresa Flota La Macarena, oficina Granada – Meta, conlleva a establecer un sin número de soluciones, acorde con la dinámica del entorno y la verdadera gestión gerencial del servicio, donde el cliente espera obtener satisfacción plena a sus expectativas; logrando con ello una articulación entre empleado – cliente, centrada en la atención y calidad del servicio y por ende orientación hacia la actividad y resultados exitosa. Por ello los autores del presente trabajo han querido describir alternativas de fidelización con base en aprender y desarrollarse en el trabajo, estableciendo una comunicación positiva y proactiva; al igual que el colaborador como cliente, pueda sentirse bien consigo mismo, reciba prácticas de hábitos de cortesía y atención esmerada; tener presente que hay que vender bien antes de fidelizar, recordar cuánto vale el cliente como también aplicar la aplicación de valor del cliente a partir de esfuerzos (que me dan/que me cuesta). Incluye además, amabilidad, manejo de ansiedad, asesoría, comunicación permanente, sinceridad y excelente trato, creatividad e innovación y confianza

### **6.2.1 Entrevista a la Gerencia.**

Entrevista dirigida a la gerencia Flota La Macarena, oficina Granada, Meta, con el propósito de conocer opiniones, sugerencias, respecto a las técnicas y estrategias de atención al cliente.

1. ¿La gerencia siente el impacto de la utilidad del servicio con el fin de tomarlo seriamente?

En algunas ocasiones se debe trabajar en equipo para aprovechar la ventaja competitiva que se tiene frente a la competencia, pues cuando las ventas disminuyen genera preocupación y se toma en serio la utilidad del servicio.

2. ¿Cree usted que el impacto del servicio en lo económico es mayor de lo esperado?

Los estudios que se han tenido en cuenta de años anteriores sobre los clientes con respecto a lo económico y al servicio mismo, permite aprender pagando un precio alto por el costo de oportunidad que a veces se desaprovecha, debido a la prestación de servicios deficientes o mediocres. Dicha situación precisamente es lo que genera que nuestros clientes nos abandonen y cambien por la competencia.

3. ¿Considera usted que la mejora del servicio debe empezar desde la gerencia?

La experiencia permite señalar que la dedicación en un 100% del servicio con calidad, no se da espontáneamente en la organización. Tiene que originarse en el centro de influencia que generalmente está en la cima de la pirámide del servicio. Si la gerencia cree en el servicio, hay posibilidades que la idea se contagie a los colaboradores.

4. ¿Piensa usted que sus empleados son su primer mercado; o hay que venderle la idea de servicios o ellos nunca la venderán a sus clientes?

En este aspecto cabe reflexionar que la forma como la gente piense sobre sí misma o desempeñe sus funciones, siempre afectará sus interacciones con los clientes. Sin embargo, si ellos creen en dar el mejor servicio que puedan, ello será evidente. Pero si la gerencia o empresa no los ha convencido también será evidente.

5. ¿Tiene la empresa creado un sistema de valores orientado hacia el servicio al cliente?

La gerencia siempre tiene en cuenta, que no se debe olvidar de los valores, creencias y educación de algunos de los colaboradores, donde algunos pueden obstaculizar el camino de acciones y actitudes orientadas hacia el servicio. No sobra indicar algunos colaboradores no les gusta la idea de estar en una actividad del servicio, considerando que este tipo de cargos tienen un estatus bajo que no son de su complacencia.

6. ¿Considera usted que los siguientes pecados del servicio existen en la empresa (apatía, desaire, frialdad, aire de superioridad y evasivas)?

Se tiene plena conciencia que debemos percatarnos que existen situaciones que permiten surgir en el talento humano acciones o actitudes que se han determinado como pecados y formas, al igual que el servicio al cliente debe ser considerado como una nueva filosofía, frente a ello se debe estudiarlos y conocerlos para saber corregirlos.

7. ¿Cuál considera usted que debería ser una gerencia al servicio eficaz?

En mi experiencia laboral, personal y profesional considero que la gerencia del servicio es una nueva forma de pensar en la empresa pues, la gerencia del servicio, como gerencia y filosofía, debe estar llamando la atención permanentemente de sus colaboradores con miras de establecer procesos de mejoramiento continuo. También se debe tener en cuenta que la gerencia al servicio está ligada totalmente al punto de vista del cliente.

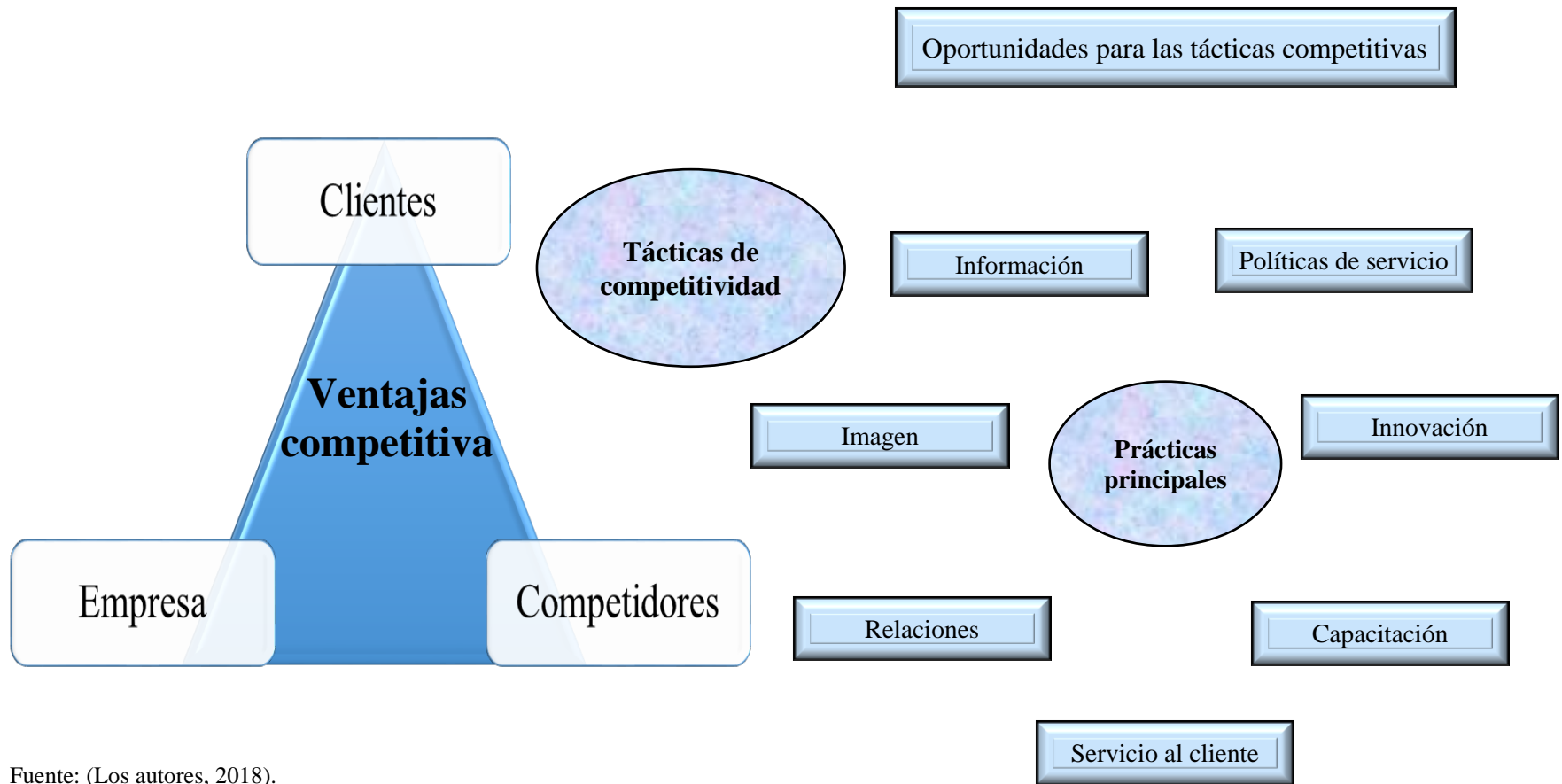
8. ¿Qué técnicas y estrategias de atención al cliente imparte actualmente la empresa a sus colaboradores?

Se hace teniendo en cuenta la razón social de la empresa. Sin embargo, tanto las técnicas y estrategias de atención al cliente se imparten al colaborador para que logre satisfacer las necesidades el cliente.

9. ¿Cuáles son los mayores problemas que tiene la empresa al ofrecer el servicio?

Entre los problemas más notorios es la resistencia al cambio por parte de algunos colaboradores, falta de sentido de pertenencia, los errores de servicio al cliente no se corrigen, se evidencia escasa inercia organizacional, se trabaja por necesidad en algunos casos, la actitud del talento humano, entre otros.

### 6.3 Ofrecer Tácticas de Competitividad para Lograr una Clientela Satisfecha en la Empresa Flota La Macarena



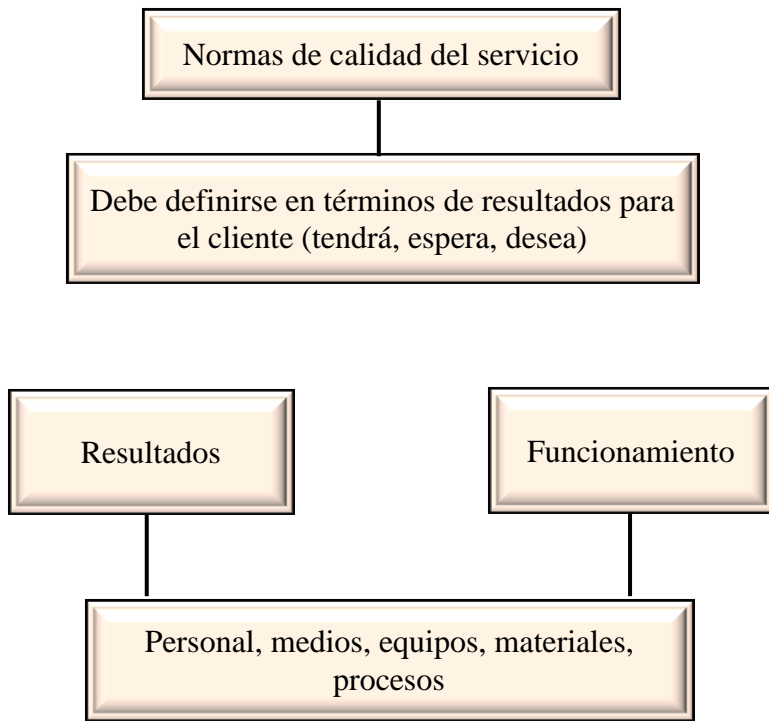
Fuente: (Los autores, 2018).



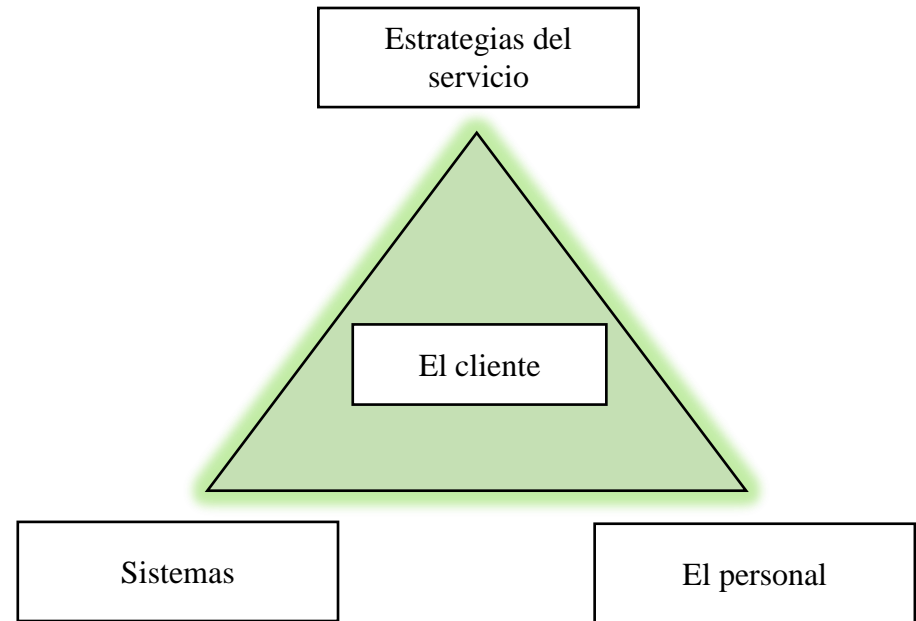
Explicación: las ventajas competitivas estratégicas conllevan a transformar su potencial interno en el mercado. La competencia exige ideas sistemáticas del triángulo estratégico. Por consiguiente, los principios relevantes para ganar e imponer ventajas competitivas en el mercado exigen actualmente el triángulo estratégico (Clientes, competidores y empresa).

Por otra parte, si la empresa busca oportunidades de poseer ventajas competitivas debe enfocarse de manera particular en las tácticas principales (política de servicio, innovación, capacitación, servicio al cliente, relaciones, imagen e información), aspectos todos estos que se convierten en lineamientos, reglas o parámetros competitivos y que representan un desafío constante para alcanzar objetivos y metas.

**6.4 Proponer Técnicas y Estrategias que Sirvan como Referente para Orientar al Talento Humano en la Empresa Flota La Macarena, que Incida en la Efectividad y Eficacia de una Cultura de Servicio**



Fuente: (Horovits, 1991).



Fuente: (Schnarch, 2011).

Explicación: tomando como referencia el autor Horovitz (1991), se indica que tanto la estrategia como la calidad del servicio, requiere enmarcarse en normas como estrategia de resultado esperado por el cliente manteniendo el control y promesas operativas. Es decir, para convertirse en un verdadero indicador de rendimiento y no en sólo regla de funcionamiento, se debe definir en términos de resultados para el cliente.

De otra parte, el esquema ilustrado del triángulo del servicio, conlleva a que el cliente es el centro o rector que obliga a que tanto los demás componentes del triángulo como de la organización misma se orienten hacia él.

## 7. Conclusiones

Mediante la identificación de técnicas y estrategias de atención al cliente. La encuesta a colaboradores permite conocer e identificar los siguientes aspectos: falencias en el trato y lenguaje en la relación colaborador - cliente; no existe preocupación por descubrir errores que se cometen al cliente; las estrategias de servicio al cliente no son agresivas que permitan generar confiabilidad, sorpresa y equidad del servicio; es relevante implementar estrategias de servicio por medio de tecnología, la carencia de incentivos y motivaciones obstaculiza el desempeño de las actividades y por ende la productividad laboral; no llevar a cabo evaluación por competencia, trae consigo no detectar errores que se vienen cometiendo.

La inexistencia de un plan de acción como estrategia de mejoramiento del servicio; no permite el logro de objetivos y metas establecidas por la empresa; el servicio al cliente debe cumplir un papel de prioridad, si se tiene en cuenta que el cliente es el rector de la empresa o como se dice en el adagio popular, el rey.

La encuesta a clientes, permite conocer que los precios no son tan competitivos frente a la competencia, factor decisivo en la prestación del servicio. Las PQR, deben ser atendidas de manera ágil y oportuna, con miras a fidelizar al cliente y por ende minimizar dichos factores, como estrategia de competitividad y responsabilidad social empresarial.

En cuanto a la determinación de alternativas de fidelización de los clientes, se ofrecen un sinnúmero de variables, que le permitirán una mejor comunicación, hábitos de cortesía, escuchar al cliente, amabilidad, asesoría, cumplimiento, confianza, imagen y generar una relación ganadora, entre otras.

La entrevista a la gerencia permite reflexionar sobre las debilidades y amenazas que viene presentando; pero a su vez identificar oportunidades y aprovechar las fortalezas con que cuenta.

El ofrecimiento de tácticas de competitividad, generará mayor información, política de servicio, innovación, capacitación, imagen, relaciones efectivas, y un excelente servicio al cliente.

Finalmente, se proponen técnicas y estrategias que contribuyen a orientar, dinamizar al talento humano, que incidirán en la efectividad y eficacia de una cultura de servicio; teniendo en cuenta el triángulo del servicio al cliente (estrategia del servicio, personal y sistemas), así mismo, tener presente normas de calidad del servicio, que conlleven a definir resultados y funcionamiento efectivo en cada una de sus operaciones, particularmente lo relacionado con la cultura del servicio al cliente.

## 8. Recomendaciones

- a) La manera de hacer clientes satisfechos es asegurar que la experiencia con la empresa Flota La Macarena, sea siempre positiva y grata, lo cual conlleva a definir lo que se llama servicio.
- b) Flota La Macarena, debe tener claro que el servicio al cliente depende ante todo de la conducta de todo el talento humano que la integra, con actitud positiva, amabilidad, respeto y valor como persona.
- c) El servicio debe ser dado por todos en la empresa; cuando todos den excelente servicio entre ellos, para ellos y para todos los clientes, se hablará entonces de calidad del servicio, generando fidelidad.
- d) Tener presente la misión y visión de la empresa, lo cual establece satisfacer al cliente, que les permita crecer y servir al cliente hasta lograr su total satisfacción.
- e) El éxito de la empresa sólo se adquiere con su gente; es decir, en saber canalizar la energía del cliente con más eficacia, sumando actitudes y acciones positivas de todo el talento humano.
- f) No olvidar que todos los clientes esperan obtener los mejores servicios posibles por el dinero que invierten. De lo contrario buscarán la competencia.
- g) La obligación de la empresa Flota La Macarena conlleva a ser líder, manteniendo en alto la motivación y la moral de sus colaboradores, para así brindar un excelente servicio al cliente.

## Referencias Bibliográficas

Albrecht, K. (1988). *At Amercia´s Service*. Homewood: Dow Jones – Irwin.

Aldana, M. (2010). *Empresa de servicio Transportes Markar Ltda.* (Monografía de grado).  
Universidad EAN. Disponible en:  
<http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/215/AldanaMaria2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Tercera edición. Bogotá, D.C. Colombia:  
Editorial Prentice Hall.

Berry, L. (2002). *Un buen servicio ya no basta. Cuatro principios del servicio excepcional al cliente*. Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Norma.

Caro, A. (2001). *Gestión humana: la imagen del servicio*. Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Mc  
Graw Hill.

Cottle, D. (2007). *El servicio centrado en el cliente*. Madrid, España: Editorial Ediciones Díaz de  
Santos.

García, R. (2014). *Metodología de la investigación. Ciencias sociales*. México, D.F.: Editorial  
Trillas.

Horovitz, J. (2000). *Los siete secretos del servicio al cliente*. Prentice Hall.

Leland, K. (2001). *Servicio al cliente*. Bogotá, D.C.: Grupo Editorial Norma.


León, J. (2011). *Evaluación de la calidad del servicio al cliente en el terminal de transporte de  
Cartagena*. Universidad de Cartagena. Disponible en:

- <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/1421/1/tesis%20aprobada%20terminal%20de%20transporte.pdf>
- Mares, J. (1996). *Calidad en el servicio del transporte urbano*. Maestría en Ciencias de la Administración con Especialidad en producción y calidad. Universidad Autónoma de Nuevo León. Disponible en: <http://eprints.uanl.mx/7708/1/1020119016.PDF>
- Méndez, C. (2014). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. Cuarta edición. México, D.F.: Editorial Limusa.
- Rodríguez, G. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Malaga, España: Ediciones Aljibes.
- Salkind, N. (1998). *Método de investigación*. México: Editorial Prentice Hall.
- Sánchez, O. (2010). Factores de calidad del servicio en el transporte público de pasajeros: estudio de caso de la ciudad de Toluca, México. *Economía, Sociedad y Territorio*, 10 (32), pp. 49-80. El Colegio Mexiquense, A.C. Toluca, México. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11112509003>
- Schnarch, A. (2009). *Marketing estratégico para pymes, las cinco claves del éxito*. Bogotá, D.C. Colombia: Uniempresarial, Cámara de Comercio de Bogotá.
- Schnarch, A. (2011). *Marketing de fidelización. Cómo obtener clientes satisfechos y leales, bajo una perspectiva latinoamericana*. Bogotá, D.C. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Valencia, J. (2012). *Propuesta para fortalecer la calidad del servicio al usuario en la empresa de transporte público Síquima Express S.A., con base en la implementación de un plan de marketing a partir de junio del año 2012*. Universidad de la Salle. Disponible en: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/17153/T11.12%20V234p.pdf>



## **Apéndices**

Apéndice A. Cámara de Comercio.

 **Cámara  
de Comercio  
de Bogotá**

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA  
REGISTRO UNICO EMPRESARIAL  
CODIGO DE VERIFICACION: 053019572F5C77  
20 DE ABRIL DE 2017 HORA 09:45:22  
R053019572 PAGINA: 1 de 5  
\*\*\*\*\*

\*\*\*\*\*  
LA MATRICULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS  
NEGOCIOS.  
\*\*\*\*\*  
ESTE CERTIFICADO FUE GENERADO ELECTRONICAMENTE Y CUENTA CON UN CODIGO  
DE VERIFICACION QUE LE PERMITE SER VALIDADO SOLO UNA VEZ, INGRESANDO A  
WWW.CCB.ORG.CO  
\*\*\*\*\*  
RECUERDE QUE ESTE CERTIFICADO LO PUEDE ADQUIRIR DESDE SU CASA U  
OFICINA DE FORMA FACIL, RAPIDA Y SEGURA EN WWW.CCB.ORG.CO  
\*\*\*\*\*  
PARA SU SEGURIDAD DEBE VERIFICAR LA VALIDEZ Y AUTENTICIDAD DE ESTE  
CERTIFICADO SIN COSTO ALGUNO DE FORMA FÁCIL, RÁPIDA Y SEGURA EN  
WWW.CCB.ORG.CO/CERTIFICADOSELECTRONICOS/  
\*\*\*\*\*

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE  
DOCUMENTOS.  
LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E  
INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL  
CERTIFICA:  
NOMBRE : FLOTA LA MACARENA S A  
N.I.T. : 860002566-6  
DOMICILIO : BOGOTA D.C.

CERTIFICA:  
MATRICULA NO: 00008864 DEL 24 DE MARZO DE 1972  
CERTIFICA:  
RENOVACION DE LA MATRICULA :24 DE MARZO DE 2017  
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2017  
ACTIVO TOTAL : 95,079,650,791  
TAMAÑO EMPRESA : GRANDE

CERTIFICA:  
DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : Oficina Principal Calle 127A No.  
53A-45 Piso 2 Oficina 201  
MUNICIPIO : BOGOTA D.C.  
EMAIL DE NOTIFICACION JUDICIAL : GERENCIA@FLOTALAMACARENA.COM  
DIRECCION COMERCIAL : Oficina Principal Calle 127A No. 53A-45 Piso 2  
Oficina 201  
MUNICIPIO : BOGOTA D.C.  
EMAIL COMERCIAL : GERENCIA@FLOTALAMACARENA.COM

CERTIFICA:  
CONSTITUCION: ESCRITURA PUBLICA NO.2.784, NOTARIA 5 BOGOTA, DEL 3  
DE DICIEMBRE DE 1.953, INSCRITA EL 14 DE DICIEMBRE DE 1.953, BAJO  
EL NO. 23.326 DEL LIBRO RESPECTIVO, SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD  
DENOMINADA: "FLOTA LA MACARENA S.A." EXTRACTO ACLARATORIO DE LA



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

REGISTRO UNICO EMPRESARIAL

CODIGO DE VERIFICACION: 053019572F5C77

20 DE ABRIL DE 2017 HORA 09:45:22

R053019572 . . . . . PAGINA: 2 de 5

CARRETERA DEL ORDEN INTERMUNICIPAL, MUNICIPAL, DISTRITAL O METROPOLITANO, EN CUALQUIER PARTE DEL TERRITORIO NACIONAL O EN EL EXTRANJERO. PARÁGRAFO SEGUNDO. DE MANERA GENERAL, LA EMPRESA DENTRO DE SU OBJETO SOCIAL PODRÁ DESARROLLAR CUALQUIER ACTIVIDAD MERCANTIL LÍCITA. ASI MISMO PODRA EXPLOTAR, ADMINISTRAR Y/O OPERAR LOS SERVICIOS CONEXOS AL TRANSPORTE DE PASAJEROS POR CARRETERA TALES COMO TERMINALES DE TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR EN CUALQUIER PARTE DEL TERRITORIO NACIONAL O EN EL EXTRANJERO Y TAMBIÉN PODRÁ PRESTAR LOS SERVICIOS POSTALES TALES COMO, PERO SIN LIMITARLA A ELLO, SERVICIOS POSTALES DE PAGO ENTENDIDO COMO GIROS NACIONALES; SERVICIOS DE MENSAJERIA EXPRESA; SERVICIOS DE TRANSPORTE DE COSAS, ENVIOS NACIONALES Y LAS DEMÁS ACTIVIDADES SIMILARES, CONEXAS O COMPLEMENTARIAS A ÉSTAS; A SU VEZ TAMBIÉN PODRÁ OFRECER Y COMERCIALIZAR SERVICIOS DE RECARGO DE TELEFONÍA CELULAR, RECARGAS DE INTERNET, RECAUDOS EMPRESARIALES Y GENERAL CUALESQUIERA CLASE DE SERVICIOS TRANSACCIONALES NO FINANCIEROS, DIRECTAMENTE O JUNTO CON TERCEROS MEDIANTE CUALQUIER FORMA CONTRACTUAL DE COLABORACIÓN.

CERTIFICA:

ACTIVIDAD PRINCIPAL:

4921 (TRANSPORTE DE PASAJEROS)

ACTIVIDAD SECUNDARIA:

4731 (COMERCIO AL POR MENOR DE COMBUSTIBLE PARA AUTOMOTORES)

OTRAS ACTIVIDADES:

4732 (COMERCIO AL POR MENOR DE LUBRICANTES (ACEITES, GRASAS), ADITIVOS Y PRODUCTOS DE LIMPIEZA PARA VEHICULOS AUTOMOTORES)

4530 (COMERCIO DE PARTES, PIEZAS (AUTOPARTES) Y ACCESORIOS (LUJOS) PARA VEHICULOS AUTOMOTORES)

CERTIFICA:

CAPITAL:

**\*\* CAPITAL AUTORIZADO \*\***

VALOR : \$5,373,853,980.00  
NO. DE ACCIONES : 3,866,082.00  
VALOR NOMINAL : \$1,390.00

**\*\* CAPITAL SUSCRITO \*\***

VALOR : \$4,252,585,460.00  
NO. DE ACCIONES : 3,059,414.00  
VALOR NOMINAL : \$1,390.00

**\*\* CAPITAL PAGADO \*\***

VALOR : \$4,252,585,460.00  
NO. DE ACCIONES : 3,059,414.00  
VALOR NOMINAL : \$1,390.00

CERTIFICA:

QUE MEDIANTE OFICIO NO. 01571 DEL 30 DE MAYO DE 2014, INSCRITO EL 21



ESCRITURA NO. 2.784 DEL 6 DE FEBRERO DE 1.954 BAJO EL NO. 23.450.  
CERTIFICA:

REFORMAS: ESCRITURAS NO.	FECHA	NOTARIA	INSCRIPCION
7905	16-XII-1.960	5 BOGOTA	16-XII-1.960 NO. 29.201
3203	13-VII-1.966	5 BOGOTA	23-VII-1.966 NO. 36.155
6346	2- IX-1.969	6 BOGOTA	29- IX-1.969 NO. 41.217
3090	17- V-1.973	6 BOGOTA	25- VI-1.973 NO. 10.304
3102	13- X-1.978	5 BOGOTA	30- X-1.978 NO. 63.451
341	26- II-1.985	31 BOGOTA	7-III-1.985 NO.166.614
3639	18-XII-1.985	31 BOGOTA	13- I-1.985 NO.183.384
5555	31- X-1.988	31 BOGOTA	16-XII-1.988 NO.252.804
3845	4- X-1.989	32 BOGOTA	19-X -1.989 NO.277.870
2326	21-VII-1.992	32 STAFE BTA	4-VIII-1.992 NO.373.642
3400	27-IX--1.996	32 STAFE BTA	15--XI-1.996 NO.562.113

REFORMAS:

DOCUMENTO NO.	FECHA	ORIGEN	FECHA	NO. INSC.
1998/12/17	REVISOR FISCAL	1998/12/21	00661422	
0002048	2003/08/01	NOTARIA 32	2003/08/15	00893482
2003/08/19	REVISOR FISCAL	2003/08/21	00894063	
0001911	2004/07/28	NOTARIA 55	2004/08/12	00947770
1052	2012/06/06	NOTARIA 15	2012/06/08	01641244
01795	2013/07/25	NOTARIA 43	2013/08/08	01755258
2798	2014/11/12	NOTARIA 43	2014/11/21	01886763
156	2017/02/02	NOTARIA 43	2017/02/10	02184975

CERTIFICA:  
VIGENCIA: QUE LA SOCIEDAD NO SE HALLA DISUELTA. DURACION HASTA EL  
3 DE DICIEMBRE DE 2050 .

CERTIFICA:  
OBJETO SOCIAL: LA EXPLOTACION DEL SERVICIO PUBLICO DE TRANSPORTE TERRESTRE DE PASAJEROS Y DE CARGA, POR MEDIO DE VEHICULOS AUTOMOTORES COMO BUSES, AUTOMOVILES, CAMIONES, CAMIONETAS, REMOLQUES, CARROTANQUES, ETC., QUE LA SOCIEDAD ADQUIERA O QUE A ELLA SE VINCULEN O ASOCIEN; TAMBIEN PODRA COMPRAR Y VENDER REPUESTOS, COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES PARA TODA CLASE DE VEHICULOS; IMPORTAR VEHICULOS, REPUESTOS, COMBUSTIBLE Y LUBRICANTES; EXPLOTAR TALLERES DE REPARACION DE TODA CLASE DE AUTOMOTORES Y ESTACIONES DE SERVICIOS. EN DESARROLLO DE SU OBJETO LA SOCIEDAD PODRA CELEBRAR CUALQUIER CLASE DE ACTOS O CONTRATOS DIRECTAMENTE RELACIONADOS CON EL OBJETO SOCIAL O DESTINADOS A SU CUMPLIMIENTO, INCLUSIVE LOS QUE TENGAN POR FINALIDAD PERMITIRLE EL EJERCICIO DE DERECHOS O EL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES QUE CONTRAIGA, ADQUIRIR INMUEBLES, CONSTITUIR HIPOTECAS Y ACEPTARLAS, CELEBRAR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO, COMPRAVENTA, USUFRUCTO Y ANTICRESIS SOBRE INMUEBLES; ADQUIRIR Y UTILIZAR TODA CLASE DE BIENES MUEBLES DESTINADOS AL OBJETO SOCIAL, INCLUSIVE CUOTAS, PARTES DE CAPITAL Y ACCIONES EN OTRAS SOCIEDADES DE OBJETO IGUAL O SIMILAR, PIGNORARLAS, ARRENDARLAS O VENDERLOS; ACEPTAR PRENDAS, DAR Y ACEPTAR FIANZAS Y TOMAR Y DAR DINERO EN MUTUO, CON INTERES. DE OTRA PARTE, PODRA TENER INVERSIONES EN INSTRUMENTOS NEGOCIABLES QUE JUEGUEN O NO EN BOLSA; SER SOCIA DE SOCIEDADES CUYOS OBJETOS SEAN AFINES, COMPLEMENTARIOS O CONEXOS AL ENUNCIADO. PARÁGRAFO PRIMERO. ASÍ MISMO PODRÁ EXPLOTAR, OPERAR Y/O ADMINISTRAR LOS SERVICIOS CONEXOS AL TRANSPORTE DE PASAJEROS Y/O CARGA POR CARRETERA TALES COMO TERMINALES DE TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR DE PASAJEROS Y/O DE CARGA POR



DE JULIO DE 2014 BAJO EL NO. 00142459 DEL LIBRO VIII, EL JUZGADO 27 CIVIL DEL CIRCUITO DE BOGOTA, COMUNICO QUE EN EL PROCESO ORDINARIO DE RESPONSABILIDAD CIVIL EXTRA CONTRACTUAL NO. 2013-0735 DE IVAN GONZALEZ GONZALEZ CONTRA FLOTA LA MACARENA S.A Y LUIS ENRIQUE VEGA PEREZ SE DECRETO LA INSCRIPCION DE LA DEMANDA EN LA SOCIEDAD DE LA REFERENCIA.

CERTIFICA:  
QUE MEDIANTE OFICIO NO. 1007 DEL 18 DE NOVIEMBRE DE 2016 INSCRITO EL 2 DE DICIEMBRE DE 2016 BAJO EL NO. 00157637 DEL LIBRO VIII, EL JUZGADO PROMISCOO MUNICIPAL DE RESTREPO META, COMUNICO QUE EN EL PROCESO VERBAL DECLARATIVO DE RESPONSABILIDAD CIVIL CONTRACTUAL NO. 50606408900120160012700 DE DANIEL DARIO TORRES URREA, MARY LAUDICES RAMIREZ VACA EN CONTRA DE FLOTA LA MACARENA, ANA CECILIA MURCIA DE RUIZ SE DECRETO LA INSCRIPCION DE LA DEMANDA CIVIL SOBRE LA SOCIEDAD DE LA REFERENCIA.

CERTIFICA:  
\*\* JUNTA DIRECTIVA: PRINCIPAL (ES) \*\*  
QUE POR ACTA NO. 79 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 26 DE MARZO DE 2015, INSCRITA EL 22 DE DICIEMBRE DE 2015 BAJO EL NUMERO 02047072 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
PRIMER RENGLON SARMIENTO APOLINAR GERMAN	C.C. 000000079372424
SEGUNDO RENGLON PINEDA PEREZ JAIRO ALBERTO	C.C. 000000019220620
TERCER RENGLON TORRES RODRIGUEZ FRANCISCO DE PAULA	C.C. 000000002868029
CUARTO RENGLON LOPEZ RAMIREZ PARMENIO	C.C. 000000017137750
QUINTO RENGLON APOLINAR DE SARMIENTO CONCEPCION	C.C. 000000021213094
SEXTO RENGLON LAVERDE POLANIA JAIRO	C.C. 000000017350178
SEPTIMO RENGLON ROA OVALLE CARLOS MARIO	C.C. 000000080491226

\*\* JUNTA DIRECTIVA: SUPLENTE (S) \*\*  
QUE POR ACTA NO. 79 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 26 DE MARZO DE 2015, INSCRITA EL 22 DE DICIEMBRE DE 2015 BAJO EL NUMERO 02047072 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
PRIMER RENGLON BOGOTA MUÑOZ EDGAR ALIRIO	C.C. 000000017105823
SEGUNDO RENGLON CUBIDES TERREROS JUAN MANUEL	C.C. 000000017123013
TERCER RENGLON MORENO TORRES MANUEL GUSTAVO	C.C. 000000079300254
CUARTO RENGLON LOPEZ RAMIREZ ALFONSO	C.C. 000000017106913
QUINTO RENGLON VASQUEZ ESPINOSA LUIS HERNANDO	C.C. 000000019170245
SEXTO RENGLON ROZO SANTOS GABRIEL ORLANDO	C.C. 000000019130535
SEPTIMO RENGLON MUÑOZ PEÑA PABLO RODRIGO	C.C. 000000019443905

CERTIFICA:  
REPRESENTACION LEGAL: EL REPRESENTANTE LEGAL ES:EL GERENTE Y SU PRIMER SUPLENTE Y SEGUNDO SUPLENTE.-



CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA  
REGISTRO UNICO EMPRESARIAL  
CODIGO DE VERIFICACION: 053019572F5C77  
20 DE ABRIL DE 2017 HORA 09:45:22  
R053019572 PAGINA: 5 de 5  
\*\*\*\*\*

DOMICILIO : BOGOTA D.C.  
EMAIL : gerencia@flotalamacarena.com  
\*\*\*\*\*  
NOMBRE : FLOTA LA MACARENA YOMASA  
MATRICULA NO : 02587691 DE 26 DE JUNIO DE 2015  
RENOVACION DE LA MATRICULA : EL 24 DE MARZO DE 2017  
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2017  
DIRECCION : DG. 83 S NO. 00-39 E  
TELEFONO : 4254900  
DOMICILIO : BOGOTA D.C.  
EMAIL : GERENCIA@FLOTALAMACARENA.COM  
\*\*\*\*\*

CERTIFICA:  
DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONSTENCIOSO ADMINISTRATIVO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUÍ CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABLES DESPUES DE LA FECHA DE LA CORRESPONDIENTE ANOTACION. SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSO. (LOS SABADOS NO SON TENIDOS EN CUENTA COMO DIAS HABLES PARA LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTA)

\* \* \* EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE PERMISO DE \* \* \*  
\* \* \* FUNCIONAMIENTO EN NINGUN CASO \* \* \*

INFORMACION COMPLEMENTARIA  
LOS SIGUIENTES DATOS SOBRE PLANEACION DISTRITAL SON INFORMATIVOS  
FECHA DE ENVIO DE INFORMACION A PLANEACION DISTRITAL : 7 DE ABRIL DE 2017

SEÑOR EMPRESARIO, SI SU EMPRESA TIENE ACTIVOS INFERIORES A 30.000 SMLMV Y UNA PLANTA DE PERSONAL DE MENOS DE 200 TRABAJADORES, USTED TIENE DERECHO A RECIBIR UN DESCUENTO EN EL PAGO DE LOS PARAFISCALES DE 75% EN EL PRIMER AÑO DE CONSTITUCION DE SU EMPRESA, DE 50% EN EL SEGUNDO AÑO Y DE 25% EN EL TERCER AÑO. LEY 590 DE 2000 Y DECRETO 525 DE 2009.


RECUERDE INGRESAR A [www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co) PARA VERIFICAR SI SU EMPRESA ESTA OBLIGADA A REMITIR ESTADOS FINANCIEROS. EVITE SANCIONES.

\*\*\*\*\*  
\*\* ESTE CERTIFICADO REFLEJA LA SITUACION JURIDICA DE LA \*\*  
\*\* SOCIEDAD HASTA LA FECHA Y HORA DE SU EXPEDICION... \*\*  
\*\*\*\*\*

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO,  
VALOR : \$ 5,200



Apéndice B. Políticas de regulación.

	<p>POLÍTICAS DE REGULACIÓN</p>	<p>DG- MP-07</p>	
		<p>Abril de 2017</p>	<p>Versión: 02</p>

**Política de regulación de horas de conducción y descanso**

Los Operadores de Servicio Público de Transporte vinculados a Flota La Macarena S.A. tienen la responsabilidad y el compromiso de cumplir con lo establecido en la legislación nacional y el reglamento interno de trabajo, Flota La Macarena S.A. promoverá el cumplimiento de la normatividad en todo su personal, enmarcados dentro de los principios de confianza y rol funcional en todas las rutas autorizadas a la compañía teniendo como base el tiempo de recorrido entre el origen y el destino, controlando esta disposición mediante el control biométrico antes de cada despacho. Y el control de recorridos de la flota mediante equipos de control satelital, que permiten determinar el tiempo efectivo de cada viaje, para control de hora hombre laborada, y de esta manera se controla el tiempo de descanso de cada uno de los operadores.

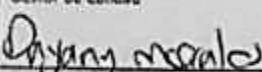


**Política de regulación de la velocidad**


FLOTA LA MACARENA S.A. se acoge a lo establecido en el Código Nacional de Tránsito, que regula los límites de velocidad coherentes con la infraestructura física y de acuerdo a la zona por la que se transite, por lo tanto, es responsabilidad de los Operadores de Vehículo propios, vinculados, contratados o que presten servicio a nombre de la empresa, el de mantenerse entre los límites establecidos por la legislación colombiana.

Por ello, FLOTA LA MACARENA S.A. está comprometida en promover el cumplimiento de los límites máximos de velocidad permitida en la ley 769 de 2002 Artículo 106 y 107, y de esta manera prevenir siniestros de tránsito y contribuir en rutas más seguras para todos los actores de la vía. De los cuales, son especificados así:

- Límites de velocidad en zonas urbanas públicas

En vías urbanas la velocidad máxima será de sesenta (60) kilómetros por hora, excepto cuando las autoridades competentes por medio de señales de tránsito indiquen velocidades distintas.

<p>ELABORÓ: Dayany Morales Campos Gestor de Calidad</p> 	<p>REVISÓ: Ángela Marcela Cardona Sánchez Gerente Administrativo y Financiero</p> 	<p>APROBÓ: Rafael Sarmiento Apóstol Gerente General</p> 	<p>HOJA 1 de 4</p>
---	---	--	--------------------

	<b>POLÍTICAS DE REGULACIÓN</b>	<b>DG- MP-07</b>	
		Abril de 2017	Versión: 02

- **Limites de velocidad en zonas rurales**

La velocidad máxima permitida en zonas rurales será de ochenta (80) Kilómetros por hora, excepto cuando las autoridades competentes por medio de señales de tránsito indiquen velocidades distintas.

- **Limites de velocidad dentro de los Terminales de Transportes**

La velocidad máxima para el ingreso, tránsito y salida estará establecida en los manuales operativos de las Terminales de Transportes.

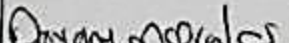
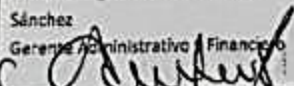

FLOTA LA MACARENA S.A., cumple con la Resolución 1122 de 2005, en la que se establece el uso y funcionamiento adecuado del regulador de velocidad para la prestación del servicio que permita el control de la velocidad por parte de los usuarios y de la organización a través del cumplimiento del procedimiento de mantenimiento preventivo, además se lleva el control mediante trazabilidad del GPS y cada vez que un vehículo supera por más de 20 segundos la velocidad establecida.

**Política de uso del cinturón de seguridad**

FLOTA LA MACARENA S.A se encuentra comprometida en promover el uso permanente de los cinturones de seguridad de Operadores de los Vehículos y de los usuarios que se utilicen nuestros servicios por las vías del territorio nacional.


Por lo anterior, se debe cumplir con las siguientes normas de seguridad:

- El uso de cinturón de seguridad está dado conforme a la normatividad vigente y de acuerdo al tipo de vehículo.
- El Operadores de Vehículo y los usuarios deberán utilizarlo de manera apropiada durante la conducción normal del vehículo de tal forma que no limite la libertad de movimiento y se reduzca el riesgo de daños corporales en un eventual accidente.

ELABORÓ: Dayany Morales Campos Gestor de Calidad  	REVISÓ: Ángela Marcela Cardona Sánchez Gerente Administrativo y Financiero  	APROBÓ: Rafael Sarmiento Apostol Gerente General  	HOJA 2 de 4
--	---	--	-------------



Apéndice C. Política y objetivos del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

	<b>POLITICA Y OBJETIVOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>	<b>DG-MP-01</b>	
		Versión: 01	12-2018

**POLITICA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

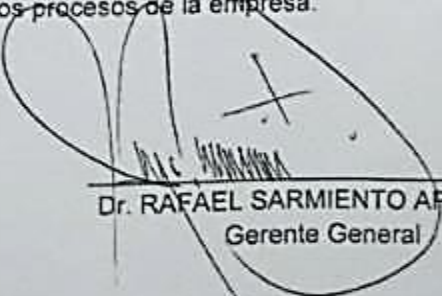
"Flota La Macarena S.A., dedicada al servicio de transporte terrestre intermunicipal de pasajeros; centra su interés en la prevención de incidentes, accidentes y enfermedades relacionadas con los riesgos laborales mediante la identificación, valoración, evaluación y control de los peligros con el fin de promover y preservar la salud de cada uno de los trabajadores en la ejecución de su actividad económica.

La alta gerencia se compromete a suministrar los recursos necesarios para la implementación y desarrollo del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo, asegurando el mejoramiento continuo de cada uno de los procesos, involucrando las partes interesadas y cumpliendo con los requerimientos de la legislación Colombiana aplicable y la de nuestros clientes.

Esta política debe ser mantenida y actualizada de acuerdo con el logro de cada uno de los objetivos y metas establecidas por la empresa y es de obligatorio cumplimiento para todos los empleados, clientes, afiliados, contratistas, y visitantes de la organización".

**OBJETIVOS**

- Para el año 2017 disminuir los Indices de frecuencia de accidentes de trabajo en un 10% respecto al año anterior, mediante estrategias de prevención y autocuidado.
- Para el año 2017 disminuir los Indices de severidad de accidentes de trabajo en un 10% respecto al año anterior, por medio de campañas de seguridad en el ámbito laboral.
- Garantizar el cumplimiento de Requisitos Legales aplicables en Seguridad y Salud en el Trabajo, actualizando la matriz identificada por la empresa periódicamente.
- Promover la mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo aplicando un proceso lógico y por etapas con la intervención de todos los procesos de la empresa.

  
Dr. RAFAEL SARMIENTO APOLINAR  
Gerente General

Apéndice D. Encuesta a colaboradores Flota La Macarena, oficina Granada - Meta.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Villavicencio – 2018

Objetivo: encuesta dirigida a los colaboradores de la Flota La Macarena, oficina Granada – Meta, con la finalidad de conocer e identificar las técnicas y estrategias de atención al cliente llevadas a cabo para su fidelización.

1. ¿Tiene usted conocimiento sobre las técnicas y estrategias de atención al cliente establecidas por la oficina Flota La Macarena de Granada?

- a. \_\_\_\_ Si.
- b. \_\_\_\_ No.

2. ¿Ha recibido usted capacitación concerniente a la atención y fidelización del cliente?

- a. \_\_\_\_ Si.
- b. \_\_\_\_ No.

3. ¿La empresa le ha dado a conocer los aspectos corporativos (misión, visión, principios y valores)?

- a. \_\_\_\_ Si.
- b. \_\_\_\_ No.

4. ¿Considera usted que el trato y lenguaje en la relación colaborador – cliente es?

- a. \_\_\_\_ Excelente.
- b. \_\_\_\_ Bueno.
- c. \_\_\_\_ Regular.
- d. \_\_\_\_ Malo.

5. ¿Se preocupa usted por descubrir los errores que comete frente al cliente?

- a. \_\_\_\_ Si.
- b. \_\_\_\_ No.

6. ¿Percibe usted que la empresa cultiva el liderazgo del servicio?

- a. \_\_\_\_ Si.
- b. \_\_\_\_ No.

7. ¿Cree usted que la empresa ofrece estrategias de servicios enmarcados en la confiabilidad, sorpresa, recuperación y equidad del servicio?

- a. \_\_\_\_ Si.
- b. \_\_\_\_ No.

8. ¿Tiene implementado la empresa estrategias de servicio por medio de la tecnología?

- a. \_\_\_\_ Si.
- b. \_\_\_\_ No.

9. ¿Existen incentivos y motivación por el buen desempeño de sus labores?

- a. \_\_\_\_ Si.
- b. \_\_\_\_ No.

10. ¿La empresa hace evaluación por competencia a los colaboradores?

a.  Si.

b.  No.

11. ¿Existe en la empresa un plan de acción como estrategia para mejorar el servicio?

a.  Si.

b.  No.

12. ¿En cuál de los siguientes estilos de trabajo podría usted ubicarse?

a.  Estilo exigente (centrado en resultados).

b.  Estilo analítico (sentimientos y detalles).

c.  Estilo expresivo (entusiasta y amigo).

d.  Estilo amistoso (empatía).

13. ¿Cómo evaluaría en general, el servicio que le presta a los clientes?

a.  Excelente.

b.  Bueno.

c.  Regular.

d.  Deficiente.

14. ¿La forma en que actúan los directivos es buen ejemplo de cómo satisfacer las necesidades del cliente?

a.  Si.

b.  No.

15. ¿Cree usted tener sentido de pertenencia y orgullo de trabajar con la empresa?

- a. \_\_\_\_ Si.  
b. \_\_\_\_ No.

Gracias por su colaboración

Apéndice E. Encuesta a clientes Flota La Macarena oficina Granada - Meta.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Villavicencio – 2018

Objetivo: encuesta dirigida a los clientes de la Flota La Macarena, oficina Granada – Meta, con el propósito de conocer su satisfacción y expectativa del servicio.

1. ¿Se siente usted complacido y satisfecho con los servicios que le presta la Flota La Macarena?

a. \_\_\_\_ Si.

b. \_\_\_\_ No.

2. ¿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 servicio.

c. \_\_\_\_ Capacidad de asesoría.

d. \_\_\_\_ Presentación personal.

e. \_\_\_\_ Disponibilidad del empleado.

f. \_\_\_\_ Solución de inquietudes.

g. \_\_\_\_ Todas las anteriores.

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

a. \_\_\_\_ Si.

b. \_\_\_\_ No.

4. ¿La actividad del asesor con respecto al servicio de venta es?

a. \_\_\_\_ Excelente.

b. \_\_\_\_ Buena.

c. \_\_\_\_ Regular.

d. \_\_\_\_ Mala.

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

a. \_\_\_\_ Siempre.

b. \_\_\_\_ Casi siempre.

c. \_\_\_\_ Algunas veces.

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

a. \_\_\_\_ Si.

b. \_\_\_\_ No.

Gracias por su colaboración

Apéndice F. Entrevista a la gerencia de la Flota La Macarena oficina Granada - Meta.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Villavicencio – 2018

Objetivo: entrevista dirigida a la gerencia Flota La Macarena, oficina Granada, Meta, con el propósito de conocer opiniones, sugerencias, respecto a las técnicas y estrategias de atención al cliente.

1. ¿La gerencia siente el impacto de la utilidad del servicio con el fin de tomarlo seriamente?

---

---

2. ¿Cree usted que el impacto del servicio en lo económico es mayor de lo esperado?

---

---

3. ¿Considera usted que la mejora del servicio debe empezar desde la gerencia?

---

---

4. ¿Piensa usted que sus empleados son su primer mercado; o hay que venderle la idea de servicios o ellos nunca la venderán a sus clientes?

---

---



5. ¿Tiene la empresa creado un sistema de valores orientado hacia el servicio al cliente?

---

---

6. ¿Considera usted que los siguientes pecados del servicio existen en la empresa (apatía, desaire, frialdad, aire de superioridad y evasivas)?

---

---

7. ¿Cuál considera usted que debería ser una gerencia al servicio eficaz?

---

---

8. ¿Qué técnicas y estrategias de atención al cliente imparte actualmente la empresa a sus colaboradores?

---

---

9. ¿Cuáles son los mayores problemas que tiene la empresa al ofrecer el servicio?

---

---

Gracias por su colaboración

Apéndice G. Registros fotográficos.



