
Estrategia de Servicio al Cliente para la Empresa Autoservicio Emmanuel del Municipio
de Granada, Meta

Diana Marcela Aldana Suárez
Richard Nilson Guzmán Fierro
Manuel Alfonso Moreno Bolívar

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

Estrategia de Servicio al Cliente para la Empresa Autoservicio Emmanuel del Municipio
de Granada, Meta

Diana Marcela Aldana Suárez
Richard Nilson Guzmán Fierro
Manuel Alfonso Moreno Bolívar

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

Director
Dr. Antoni Max Contreras

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

Aprobado

3,8 (Tres, ocho)



Director



Evaluador 1



Evaluador 2

Villavicencio, Meta, 21 de octubre de 2019.

A Dios por concederme la vida, salud, sabiduría y todo lo necesario para culminar dicho propósito. A mi familia, por su apoyo y toda la colaboración brindada. A mi esposo e hija por su estímulo y comprensión.

Diana Marcela Aldana Suárez.

Agradezco a Dios, por su compañía y darme fortaleza hasta culminar dicho sueño anhelado, a mi familia por ser guía y animarme para alcanzar este triunfo. A mi esposa e hija, por estar siempre a mi lado y ser el motor que impulsa mi futuro.

Richard Nilson Guzmán Fierro.

A Dios por darme la vida y transmitir permanentemente conocimiento y sabiduría, a mi familia, por apoyarme y creer en mí. A mi esposa e hijos, quienes inspiran constantemente mis sueños.

Manuel Alfonso Moreno Bolívar.

Agradecimientos

Los autores del presente trabajo agradecen el apoyo, colaboración y tiempo dedicado en la consultoría y asesoría del presente proyecto. Sus opiniones y sugerencias fueron un aporte invaluable. Sin embargo, se desea hacer una mención especial a los más inmediatos colaboradores.

Dr. Antoni Max Contreras. Director Proyecto.

A la señora Ninfa Esther Mendoza Sanabria. Propietaria del caso empresa Autoservicio Emmanuel. Gracias por su colaboración y apoyo incondicional.

A los colaboradores y clientes del caso autoservicio Emmanuel. Por su participación activa y dinámica en el trabajo de campo.

A la Corporación Universitaria del Caribe “CECAR”. Por permitirnos ser parte de tan importante familia.

A los tutores y compañeros de estudio, gracias por compartir sus experiencias, conocimiento, generando expectativas y desarrollo humano.

Bendiciones a todos.

Los autores.

Tabla de Contenido

Resumen.....	11
Abstract.....	12
Introducción	13
1. Descripción del Problema.....	15
1.1 Formulación del Problema.....	16
2. Justificación	17
3. Objetivos	19
3.1 Objetivo General.....	19
3.2 Objetivos Específicos.....	19
4. Marco Referencial.....	20
4.1 Antecedentes	20
4.2 Marco Teórico.....	22
4.3 Marco Conceptual.....	30
5. Metodología	33
5.1 Enfoque de Investigación.....	33
5.2 Tipo de Investigación.....	33
5.3 Método de Investigación.....	33
5.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información.....	34
5.4.1 Fuentes Primarias.....	34
5.4.2 Fuentes Secundarias.....	34
5.5 Población.....	34
5.6 Muestra	34
5.7 Instrumentos para el Análisis de la Información	35

6. Resultados	36
6.1 Determinar el Nivel de Satisfacción del Servicio al Cliente, Ofrecido por la Empresa Autoservicio Emmanuel.....	36
6.1.1 Encuesta a Colaboradores.....	36
6.1.2 Encuesta a Clientes.....	39
6.2 Proponer una Metodología para Conocer los Problemas Internos que Puedan Afectar la Calidad del Servicio al Cliente	43
6.3 Definir una Ruta que Permita Generar Mayor Dinámica en los Procesos Comerciales del Autoservicio Emmanuel con Miras a Fidelizar los clientes.....	47
7. Conclusiones	49
8. Recomendaciones	51
Referencias Bibliográficas	53
Apéndices.....	56

Lista de Figuras

Figura 1.	Marco para un servicio extraordinario.....	26
Figura 2.	Maneras de cultivar el liderazgo.....	26
Figura 3.	Enfoques del servicio.....	27
Figura 4.	Marketing de servicios.....	28
Figura 5.	Atributos del servicio.....	29
Figura 6.	Cualidades del servicio.....	29
Figura 7.	¿Cuáles son los factores que más lo motivan en el trabajo?	36
Figura 8	¿Cómo es la relación con su jefe?.....	37
Figura 9.	¿Se refleja un buen espíritu de equipo de trabajo?.....	37
Figura 10.	¿El Autoservicio Emmanuel proporciona condiciones materiales adecuadas para el desempeño de sus funciones?.....	38
Figura 11.	¿Ha recibido capacitación para mejorar el servicio al cliente?.....	39
Figura 12.	¿Se siente satisfecho con la calidad de los servicios ofertados por el Autoservicio Emmanuel?.....	40
Figura 13.	¿Considera que la capacidad de respuesta a sus necesidades, por parte del Autoservicio Emmanuel es?.....	41
Figura 14.	¿La puntualidad en los servicios por parte del Autoservicio Emmanuel es?.....	41
Figura 15.	¿Cómo percibe la capacidad de información, reacción y habilidad del Autoservicio Emmanuel?.....	42
Figura 16.	Herramientas para identificar problemas internos en el Autoservicio Emmanuel.....	43
Figura 17.	Fidelizar al cliente.....	47
Figura 18.	Propuesta de valor para fidelizarlo.....	48
Figura 19.	Estructura organizacional Autoservicio Emmanuel.....	63

Lista de Tablas

Tabla 1. Teorías sobre la atención y servicio al cliente. 23

Lista de Apéndices

Apéndice A. Formato de encuesta a colaboradores. 57

Apéndice B. Formato de encuesta a clientes. 59

Apéndice C. Registro fotográfico empresa Autoservicio Emmanuel. 61

Resumen

Las estrategias de atención y servicio al cliente para el caso de la empresa autoservicio Emmanuel del municipio de Granada, Meta; buscan mejorar, optimizar y fortalecer el nivel de satisfacción de servicio al cliente ofrecido por la empresa; como también establecer una orientación y valor concerniente a su fidelización; evaluar el servicio al cliente y diseñar estrategias para mejorarlos. La metodología aplicada, enmarca un enfoque cualitativo - cuantitativo, el tipo de investigación es de carácter descriptivo y el método es inductivo; las técnicas e instrumentos de recolección de la información fueron primarias y secundarias. Los resultados permiten mostrar que los factores más relevantes que los motivan laboralmente son la remuneración; la relación con su jefe es relativamente buena, al igual que se evidencia un buen equipo de trabajo, evalúan el servicio que le prestan al cliente como bueno en términos generales. Presentan limitaciones en el conocimiento de las características del negocio, carece de presupuestación y planes dirigidos a la capacitación de los colaboradores que conlleve a mejorar el servicio y atención al cliente; no cuenta con lineamientos estratégicos en la prestación del mismo, entre otros. Se conceptualiza lo que significa fidelización, se describen los beneficios para la empresa como clientes y sus respectivas ventajas. Se establecen procedimientos para calificar la calidad del servicio ofrecido y se diseñan estrategias de mejoramiento pertinentes al servicio.

Palabras clave: servicio al cliente, Autoservicio Emmanuel, satisfacción, fidelización y evaluación del servicio.

Abstract

Strategies of enterprise customer service self-service Emmanuel of the municipality of Granada, Meta; they seek to improve, streamline and strengthen the level of satisfaction of service the customer offered by the company; as well as establish an orientation and relative value to its customer loyalty; evaluate the service to the client and design strategies to improve them. The applied methodology, part of a qualitative approach - quantitative, the type of research is descriptive and the method is inductive; the techniques and instruments of data collection were elementary and secondary. The results allow to show the most relevant factors that motivate them occupationally are remuneration; the relationship with your boss is relatively good, as there is evidence of a good team, evaluate the service they provide in general terms how good customer. They have limitations in knowledge of the corporate issues, lack of budgeting and programming in terms of training of collaborators that may lead to improve service and customer service; It does not have strategic guidelines in providing the same, among others. He is conceptualized what it means loyalty, describes the benefits for the company as clients and their respective advantages. Procedures are established to evaluate the quality of the service provided and are relevant to the service improvement strategies.

Keywords: evaluation of service, self-service Emmanuel, satisfaction, loyalty and customer service.

Introducción

La temática abordada responde a la necesidad que la empresa Autoservicio Emmanuel del municipio de Granada, Meta, establece como estrategia de servicio al cliente, así mismo, mantener su aporte en el mercado y perfeccionar el desempeño de la gestión comercial, logrando obtener mayores niveles de competitividad en el sector, aumentando los estándares de satisfacción de la clientela y fortaleciendo la relación con ella.

Hechas las consideraciones anteriores, se puede inferir que el desafío del administrador es el de tener la capacidad para solucionar de una manera asertiva todos los inconvenientes que se generen a diario en el desarrollo de las actividades comerciales, para ello, es primordial que el administrador y equipo de colaboradores sean ingeniosos y resolutivos en el momento de estructurar las posibles alternativas de solución, teniendo en cuenta que las decisiones adoptadas deben ajustarse a la visión y misión de la empresa buscando a la par maximizar el desempeño del capital humano y la optimizar los recursos físicos disponibles en pro de incrementar la productividad y economía de la misma. De ahí, que teniendo en cuenta la calidad y oportunidad en el servicio, como política de la empresa se logrará identificar la satisfacción del cliente, mediante una excelente comunicación asertiva, con miras a minimizar la pérdida de clientes y por ende que afecta los objetivos y metas de autoservicio Emmanuel, buscando de manera permanente acciones estratégicas de incremento en la calidad del servicio, aumentando su participación en el mercado, logrando diferenciación frente a la competencia y aunando esfuerzos para establecer un mayor posicionamiento, fundamental para la satisfacción del cliente, confianza, imagen y fortaleciendo la atención y servicio.

Cabe agregar, que el servicio es un intercambio de esfuerzos que una vez lo realice la empresa, mediante estrategias a fin de encontrar y garantizar de forma permanente la forma correcta y pertinente de prestarlos. Donde el cliente tendrá a su disposición una excelente atención y posibilidad de cubrir las expectativas.

La empresa Autoservicio Emmanuel, debe estar preparada adecuadamente a los clientes que adquieren sus productos, enfrentando la agresiva competencia existente en el mercado, y por

tanto, requiere estar preparada para los cambios; cabe también indicar que en todo momento del proceso tanto administrativo y comercial existen amenazas, por lo que la empresa, debe estar actualizada, mediante estrategias, herramienta para que las operaciones sean más eficaces y efectivas. Pues, actualmente la calidad del servicio al cliente incide en las preferencias, gustos o expectativas del cliente, determinadas al igual por la competencia que ofrece los productos y servicios; siendo necesario satisfacer sus necesidades y tratar de mejorar día a día la atención y calidad de los servicios.

1. Descripción del Problema

Las empresas que desean tener éxito en sus actividades deben emprender enormes esfuerzos en atención al cliente. Por consiguiente, la empresa que persiga la obtención de clientes en un mercado tan competitivo como el actual debe esmerarse en brindarles el mejor de los tratos con oportunidad y amabilidad. Conservar un número importante de clientes puede llegar a ser uno de los principales objetivos de la empresa actual, pero parece que la mayoría de los empresarios tienen relegada la elemental premisa de que el cliente es lo más importante del negocio y que sin él no existirían las empresas. De acuerdo con lo anterior, el tema de la atención y servicio al cliente adquiere una relevancia preponderante en la actualidad por lo cual se torna imperativo que los empleadores y empleados lo asuman de una manera técnica, clara y oportuna. *“Ojalá sea el principio de tener presente que, en los campos del saber humano, especialmente donde tanta falta hace el buen servicio”* (Morales, 2005, p. 7).

En este contexto, el Autoservicio Emmanuel, con sede en el municipio de Granada – Meta, viene presentando limitaciones en desarrollar una vocación de servicio; existen empleados poco capacitados en el área de servicios, no existe una clara estrategia del mismo; se percibe apatía, desaire, frialdad y evasivas por parte de los colaboradores; no se preocupan en cómo lograr que los clientes satisfechos regresen; así mismo, no se tiene claro y preciso cómo manejar, mantener y aumentar el servicio; se carece de técnicas y tácticas para brindar un servicio con excelencia, tales como: el saludo, la amabilidad y la cortesía entre otras.

Es relevante indicar que el Autoservicio Emmanuel, si desea un mayor éxito en atención y servicio al cliente, debe emprender enormes esfuerzos y grandes campañas de motivación y capacitación en dichos aspectos; si se quiere ganar clientes, pues conservarlos es la obligación número uno de las organizaciones de hoy, pero parece que se le hubiera olvidado.

Por consiguiente, la problemática en la calidad del servicio, puede enfrentar, también entre otros aspectos, que no se tenga claro los conceptos de cultura; la calidad del servicio no se mide estadísticamente, no se controla y no se mejora; no se posee estándares de calidad, no hay concientización de que la competencia actual es en la calidad del servicio.

1.1 Formulación del Problema

¿De qué forma la estrategia de servicio al cliente implementada en la empresa Autoservicio Emmanuel, fortalecerá su gestión comercial?

2. Justificación

La importancia y beneficio de aplicar técnicas de servicio al cliente, según Zambrano (2007), se ha convertido en la panacea que las empresas necesitan para alcanzar una mayor productividad, mejores resultados en sus balances y por tanto marcar diferencias que la conviertan ante la competencia en las mejores del mercado. Analizar los verdaderos desafíos que las empresas enfrentan diariamente en el contexto o mercado, los errores que deben evitar para ser unas más del montón y cómo lograr una verdadera cultura del servicio con calidad.

Desde la perspectiva teórica, el trabajo es importante si se tiene en cuenta que la aplicación de teorías, conceptos básicos sobre atención y servicio al cliente, calidad, servicio integral, motivación, mercadeo, contacto, entrenamiento, comprensión, satisfacción, cortesía, amabilidad, honestidad, conductas amigables y excelente servicio y actitud de servicio, entre otros.

Desde la perspectiva metodológica, se indicarán el empleo de determinadas técnicas y herramientas de investigación (encuestas), que permita el cumplimiento de los objetivos propuestos, buscando conocer e identificar la satisfacción en la atención y servicio al cliente.

Desde la perspectiva práctica conlleva a resolver problemas evidenciando sobre la temática abordada que afecta tanto a las entidades de comercio como a sus clientes y que actualmente inciden en los resultados de la organización. El trabajo beneficiará a las entidades comerciales, colaboradores y clientes, porque permitirá crear una mayor cultura de atención y servicio al cliente.

Teniendo en cuenta la relevancia del cliente para el negocio, es menester que tanto administradores como colaboradores apropien las estrategias y técnicas de la atención y servicio al cliente, de una manera clara y responsable. los beneficios para la empresa es lograr clientes fieles y a través de estos, atraer más por medio del voz a voz. Por tanto, el servicio con calidad implica brindarle al cliente, entre otros aspectos, atención, respeto y todo el reconocimiento como persona valiosa para el negocio. No olvidar que el servicio está planteado para la

comodidad del cliente más que para la conveniencia de la empresa. La regla de oro del éxito empresarial, debe establecer servir al cliente hasta lograr su total satisfacción; entonces orientación hacia el cliente y servicio integral, si se tiene clientes satisfechos, se logrará una mayor rentabilidad que redundará en el crecimiento empresarial y la supervivencia en el tiempo dentro del mundo de los negocios.

Finalmente, los beneficios para la empresa Autoservicio Emmanuel, conllevan a una mayor sobrevivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial; al igual contribuye a la identificación de resolver problemas y ayuda a diferenciarse de sus competidores, generando así mismo, una ventaja competitiva; como también beneficiará con mayores ventas, generar utilidades, aumentar el valor de los productos, mejorar la lealtad, será una positiva fuente de promoción y publicidad, mejora el ambiente laboral, productividad, funcionamiento de la empresa y diferenciarse de la competencia, mayor y mejor reputación empresarial, y mayor satisfacción de los clientes.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Diseñar una estrategia de servicio al cliente caso empresa Autoservicio Emmanuel, municipio de Granada – Meta, que permita generar valor y satisfacción en los usuarios.

3.2 Objetivos Específicos

- a) Establecer el nivel actual de satisfacción del servicio al cliente, brindado por el caso empresa Autoservicio Emmanuel.
- b) Proponer una metodología para conocer los problemas internos que puedan afectar la calidad del servicio al cliente.
- c) Definir una ruta que permita generar mayor dinámica en los procesos comerciales del caso Autoservicio Emmanuel con miras a fidelizar los clientes.

4. Marco Referencial

4.1 Antecedentes

En la Universidad de Medellín, la doctora Sepúlveda (2013), realizó el “diseño de un plan de retención y fidelización de asociados para Fondoune”, sintetizando los siguientes aspectos más relevantes. Acorde con la problemática evidenciada, los lleva a tomar la decisión de retirarse pese a tomar los beneficios ofrecidos. Pues se habla de una cultura de servicio que será la diferencia de otras empresas que son la mayor competencia. De ahí, que el servicio tal vez que de una manera equivocada porque se piensa que es sólo amabilidad, pero se encuentran asociados insatisfechos porque no se le resuelve completamente sus necesidades, catalogándolos de poco flexibles. El trabajo ha permitido un mejor contacto con el asociado, entender sus necesidades para así buscar alternativas de solución y llevar a cabo la teoría a la práctica orientada cada vez más en la atención y servicio al asociado.

El autor Sánchez (2015), realizó el trabajo que hace referencia al “Diseño de un plan de marketing relacional, para la fidelización de clientes en la empresa de Ferro aleaciones y plásticos, de la ciudad de Guayaquil”. Estableciendo las siguientes aportaciones: la fidelización de clientes permitirá a la empresa que estos pasen de ser clientes satisfechos a clientes fieles. Ya no es suficiente enfocarse en que el comprador esté a gusto con el producto o servicio que adquiere, sino que además repita la compra y se genere fidelidad, la cual gestionada con eficiencia conlleva a que la empresa deje de perder clientes por la competencia, al igual que a muchos más clientes se sumen a la misma, mejorando así el incremento de venta y por ende la rentabilidad.

El autor Toniut (2013), indica que en base a la medición de la satisfacción del cliente en supermercados, permitirá que las empresas identifiquen las falencias o debilidades en la atención al cliente y a partir de su análisis comenzar a diseñar planes de acción tendientes a su mejora. Uno de los elementos que define la competitividad de las empresas es la satisfacción del cliente. La satisfacción es el nivel del estado de ánimo de un individuo que resulta de la comparación entre el rendimiento percibido del producto o servicio (performance) con sus expectativas. Tanto

las expectativas como la performance son dinámicas, lo cual implica que las empresas deben medirlas con regularidad para monitorear su evolución.

El diseño del método para medir la satisfacción inicia con la selección de variables tenidas en cuenta por los clientes, luego sigue con la jerarquización de dichas variables según un orden de prioridad. Luego sigue la valorización del cliente según su percepción cada una de las variables. La siguiente etapa es la ponderación del puntaje de cada variable según el grado de importancia y sumar el puntaje total. Finaliza el método con las comparaciones entre diferentes grupos de clientes (segmentos de mercado) y supermercados.

En la Universidad Rafael Landívar, la autora Huitz (2014), publica algunas conclusiones de un estudio de servicio al cliente realizado en algunos supermercados. Entre ellas se cita que: Se debe considerar necesario diseñar y promulgar estrategias para la mejora continua de un servicio de calidad que sea satisfactorio. De ahí que las estrategias que se aplican en el servicio al cliente según la opinión de la mayoría de los sujetos estudiados son: Ofertas, precios razonables, descuentos y promociones. Otros consideran que entre las estrategias que utilizan los supermercados están: la responsabilidad, paciencia, confianza, amabilidad y respeto. Sin embargo, algunos consideran que no utilizan estrategias de servicio al cliente. Por otro lado, se deduce que la mayoría de los encuestados no tiene un conocimiento exacto de estrategias de servicio al cliente y no tienen estrategias para la captación y retención del cliente.

El seguimiento a los controles de servicio al cliente, según los resultados de la investigación, se pueden resumir en: reuniones frecuentes con el personal y la utilización de cámaras de video colocadas en lugares estratégicos para un mejor control del desempeño de los colaboradores y comportamiento de los clientes en cuanto al servicio prestado y recibido, algunos de los sujetos indicaron que no cuentan con un control en el servicio que prestan y otros opinan que se debería reforzar el control en el servicio al cliente, capacitando constantemente a todo el equipo de trabajo y al mismo tiempo creando un departamento de servicio al cliente. Por otro lado, se deduce que la mayoría de los encuestados no tiene un conocimiento exacto de lo que es control de servicio y que los supermercados no lo ponen en práctica en la totalidad.

Finalmente, Rubio (2014) indica que la calidad del servicio al cliente en los supermercados, debe tener claro que la calidad del servicio y la satisfacción de los consumidores con respecto a los proveedores de productos y servicios, es un tema de gran importancia no sólo desde la perspectiva del cliente, sino como información básica para la toma de decisiones por parte de la gerencia de las grandes superficies.

Los clientes conceden especial importancia al servicio del parqueadero, a la calidad de los productos y al surtido desde la dimensión de los tangibles; desde la seguridad y otros factores destacan la amabilidad del personal, el servicio de atención al cliente, la oportunidad en la atención, la atención al cliente, el comportamiento del personal de seguridad, impulsadoras, mercaderistas, cajeros, empacadores y supervisores. También son fundamentales para los consumidores los rubros relacionados con la claridad de la información de la oficina de servicio al cliente. En lo concerniente a la dimensión de empatía, los clientes valoran especialmente la ubicación del supermercado en razón a la cercanía desde sus residencias, así como el horario de atención en que operan estas superficies.

4.2 Marco Teórico

Se toma como referencia al autor Jiménez (2016), quien señala que es conveniente saber, que la organización que no enfrente con seguridad y cambios radicales en materia de servicio y atención, pasará dificultades y apuros en el mercado moderno, cada vez más competitivo. De ahí, que se deben concientizar sobre la necesidad de cambiar de mentalidad en los empleados y directivos, comprendiendo que el servicio será lo que asegure su existencia como entidad comercial. La competitividad cada día es más eficiente y exigente. Por ello el autoservicio debe estar a la vanguardia de cualquier cambio e innovar constantemente en el servicio y el valor agregado. Es decir, es una necesidad inmediata, ingeniar nuevas estrategias de servicios, que permitan asegurar la influencia de clientes continuos y contar con la fidelidad y constancia de sus clientes, aumentar en número los clientes satisfechos.

El autor Jiménez (2016), establece que la excelente competencia que todos los días aparece, obliga a cambiar la atención y servicio al cliente, logrando cada día que se busque la

calidad total, de lo contrario desaparecerá si no ejecuta cambios sustanciales en materia de servicio. Por tanto, el servicio y atención al cliente deberá ser: rápido, oportuno, con sentido humano, con valor agregado, innovador, amable en un 100%, sincero, con ambiente físico óptimo para tal fin y lo principal, brindado por un talento humano comprometido con una verdadera cultura y vocación de servicio. Entonces el buen servicio al cliente será la diferencia. Por consiguiente, se debe tener en cuenta los cambios en materia de aptitud para un excelente servicio, ayudando al cliente, servirle, colaborarle y de una buena forma, superando desde luego las expectativas del cliente. Por tanto, lo que hace la diferencia en el servicio, son los detalles, por pequeños que estos sean y se diferenciarán de la competencia. No sobra entonces usar las palabras mágicas en todo momento.

A continuación, se establecen teorías sobre el servicio al cliente, como estrategias claras para una experiencia exitosa con el cliente (Ver tabla 1).

Tabla 1

Teorías sobre la atención y servicio al cliente.

Autor	Año	Aportes teóricos
Pérez & Morales	2013	Los valores de la calidad del servicio al igual que cualquier otra actividad tienen sus principios y valores que contribuyen al desempeño de un buen servicio, tales como disciplina, organización, responsabilidad, honestidad, hablar con datos, respeto a la persona, actitud de mejora, superación constante y hacer las cosas a la primera vez. Así mismo, el plan de calidad en el servicio, debe contemplar condiciones como principios accionadores de todo plan a saber: visión, conocimientos, habilidades, incentivos, recursos y acciones. Al igual que la estrategia debe contener ingredientes tales como: la rapidez, amabilidad, el calor humano, la calidad, el respeto, la responsabilidad, el valor agregado, deseo de servir, orientación al logro, determinación, dedicación, disciplina, orden y actitud de servicio.
Cottle	2007	El servicio orientado al cliente debe ir en dirección a lograr una reputación de alta calidad entre sus clientes, incrementando la fidelidad de los mismos, buscando obtener más referencias, aumentando los

Autor	Año	Aportes teóricos
		beneficios al ofrecerse un servicio más eficaz y de alta calidad, fortaleciendo un fuerte compromiso con la calidad en todas las áreas de la entidad comercial al atraer, entrenar y retener talento humano que demuestre poseer el mismo compromiso que se tenga la calidad en el servicio al cliente.
Albrecht & Zemke	1991	Conceptualiza el servicio al indicar que la excelencia en el mismo es alcanzar un nivel tal de calidad que comparado con el de sus competidores, sea tan alto a los ojos de los clientes que le permita al empresario percibir ingresos más altos, lograr una sobresaliente participación de mercado o disfrutar de márgenes de beneficios más altos que los de sus competidores.
Drucker	1985	Evidencia que la calidad no es simplemente lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que esté dispuesto a pagar. El servicio no se caracteriza simplemente porque es difícil de elaborar o porque cuesta un montón de dinero, los clientes pagan por las cosas que les son útiles y que les aportan valor. Sólo eso es “calidad”. El punto de vista de la calidad centrada en el cliente es positivo y no negativo, se orienta hacia la satisfacción del cliente y no solo a protegerlo de algo en deseo. Los clientes no compran solo servicios profesionales, compran las expectativas de beneficios que piensan que el vendedor les ofrece.
Haeske	2016	Aborda sobre la temática de la comunicación con clientes y muestra la importancia en el manejo de clientes y cómo mejorar la conducta frente a ellos; así mismo, lograr una mayor satisfacción del cliente, concentrada en la comunicación y orientación del mismo. Tiene en cuenta que la satisfacción de las expectativas del cliente ocupa el primer lugar y se debe establecer cómo puede mejorar eficazmente el servicio y cómo desarrollar sistemáticamente una estrategia de servicio. En ventas, se trata de adquirir clientes y vincular los existentes, es decir, hacer que regresen. El trámite de quejas y reclamos se dedica a estudiar la forma de lograr no perder clientes.
Zeithaml,	1992	Señalan dentro del desarrollo de expectativas del cliente, las siguientes:

Autor	Año	Aportes teóricos
Parasuraman & Berry		personales, pasadas, comunicación por medio de la empresa y recomendaciones verbales.
Martínez	2016	Muchas organizaciones consideran el servicio al cliente interno como el principal activo organizacional. Pues existen dos tipos de clientes (internos – externos), donde los primeros son los que satisfacen las necesidades de los clientes externos de la entidad y para que estos estén bien atendidos, es preciso que las necesidades, tangibles o no de los colaboradores, sean resueltas en primer lugar. Los clientes externos son quienes adquieren los productos y servicios de la empresa.
Muller de la Lama	2012	Mostrando la cultura organizacional y de servicio, donde éste se considera como la sonrisa del vendedor para colocar su servicio; hoy, el servicio se ha constituido en la ventaja competitiva de la década, al igual su relevancia con lo relativo a la calidad de los servicios. Es aquí, donde juega un papel de relevancia el proceso de mejora continua; partiendo de mediciones de satisfacción de los clientes, del personal y de los accionistas, puede iniciarse un proceso con medidas, entrenamiento, estrategias, programas y resultado. Incluye relaciones sanas entre cliente, entidad y talento humano.

Fuente: (Los autores, 2019).

Se considera relevante ilustrar el aporte de Berry (2012), quien establece que un buen servicio, requiere de principios del servicio excepcional al cliente (Ver figura 1 y 2).

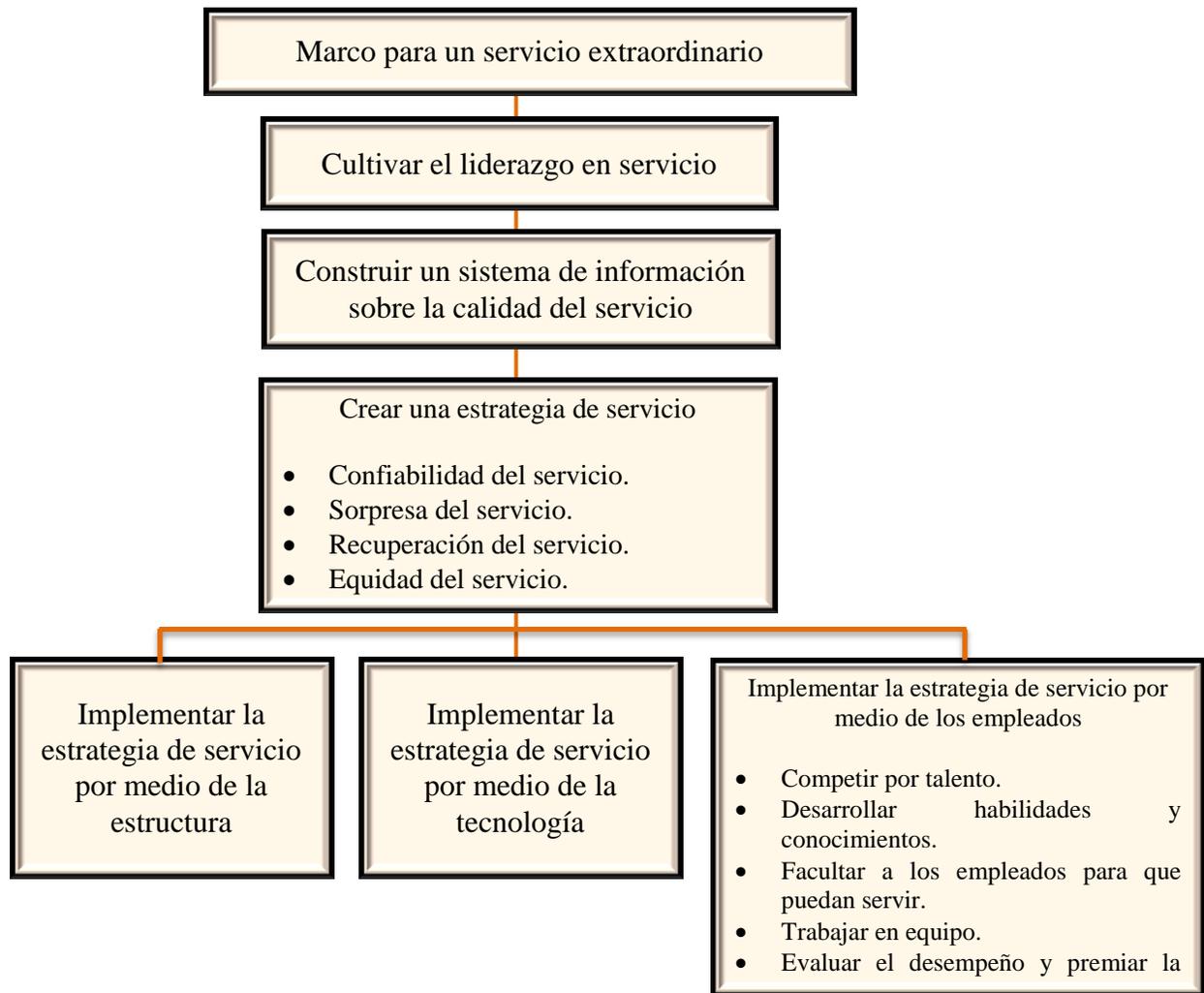


Figura 1. Marco para un servicio extraordinario.

Fuente: (Berry, 2012).



Figura 2. Maneras de cultivar el liderazgo en servicio.

Fuente: (Berry, 2012).

El liderazgo se constituye como el factor determinante de la calidad del servicio. Con él es posible un servicio extraordinario; sin él, el servicio extraordinario es solamente una ilusión. Las empresas necesitan un liderazgo excelente en todos los niveles de la organización. La razón por la cual la gerencia media se llama así es porque está en medio de todo. Lo que realmente deben tener en el medio las compañías que aspiran a ser grandes en servicio son “líderes medios”.

Por otra parte, el autor Prieto (2018), indica sobre la importancia del servicio como clave para ganar todos; ilustrando para ello, los enfoques del servicio, marketing de servicio, atributos y cualidades del servicio.



Figura 3. Enfoques del servicio.

Fuente: (Prieto, 2018)

El desarrollo económico y el aumento en las mejores condiciones de vida de la sociedad actual, han orientado a que muchas empresas, que dicen "no tener lucro", comencen a adoptar estrategias y técnicas de la administración para permanecer en un mercado cada día más competitivo. (Prieto, 2018, p. 48).

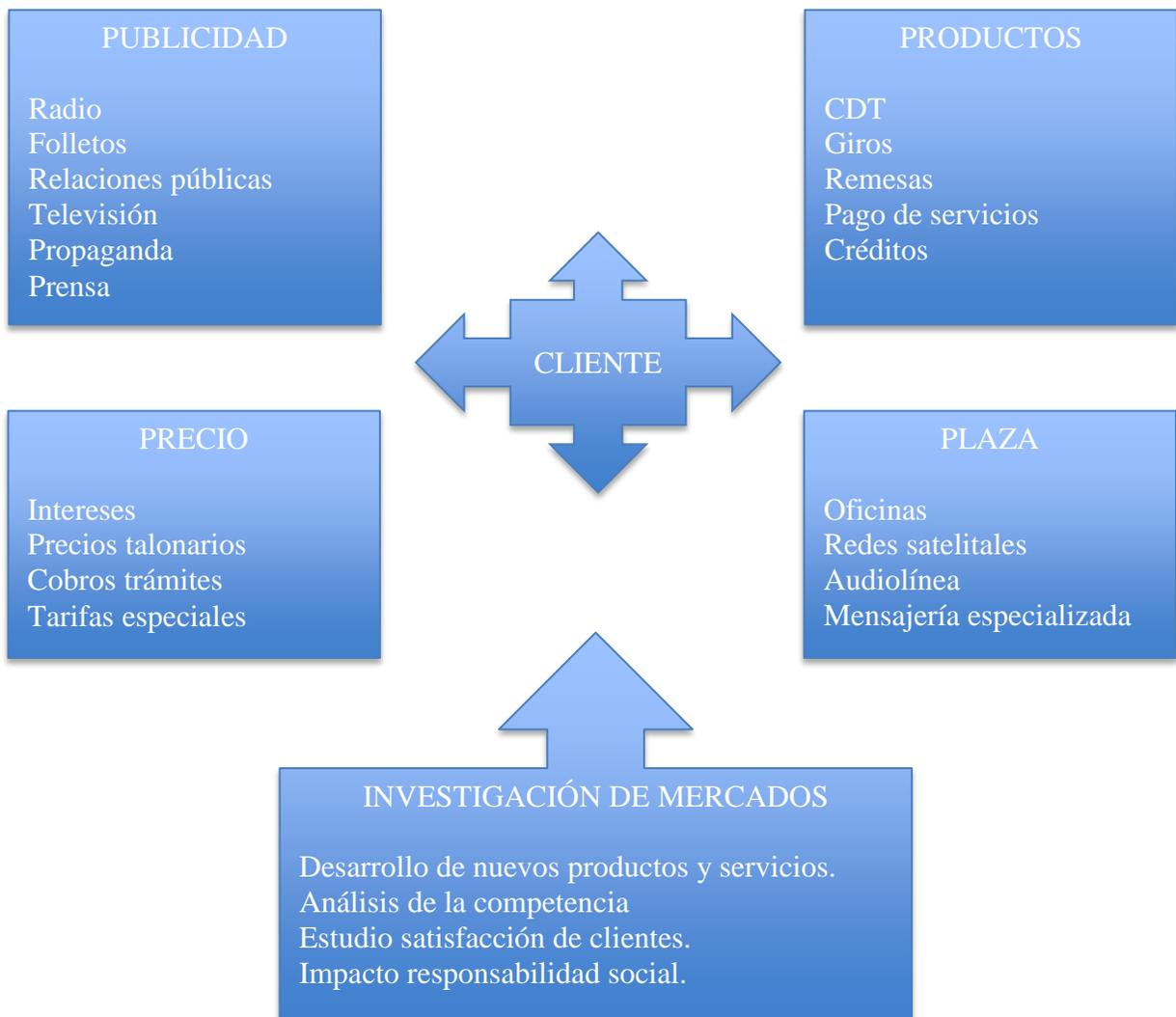


Figura 4. Marketing de servicios.

Fuente: (Prieto, 2018)

Atributos y cualidades del servicio. La gerencia moderna desempeña un papel fundamental en el mercadeo inteligente, ya que debe definir y conocer los atributos y cualidades del servicio como elementos importantes en el diseño integral de los procesos de marketing empresarial. Es necesario que los tenga en cuenta porque son calves a la hora de lograr posicionamiento en el mercado. (Prieto, 2018, p. 55).

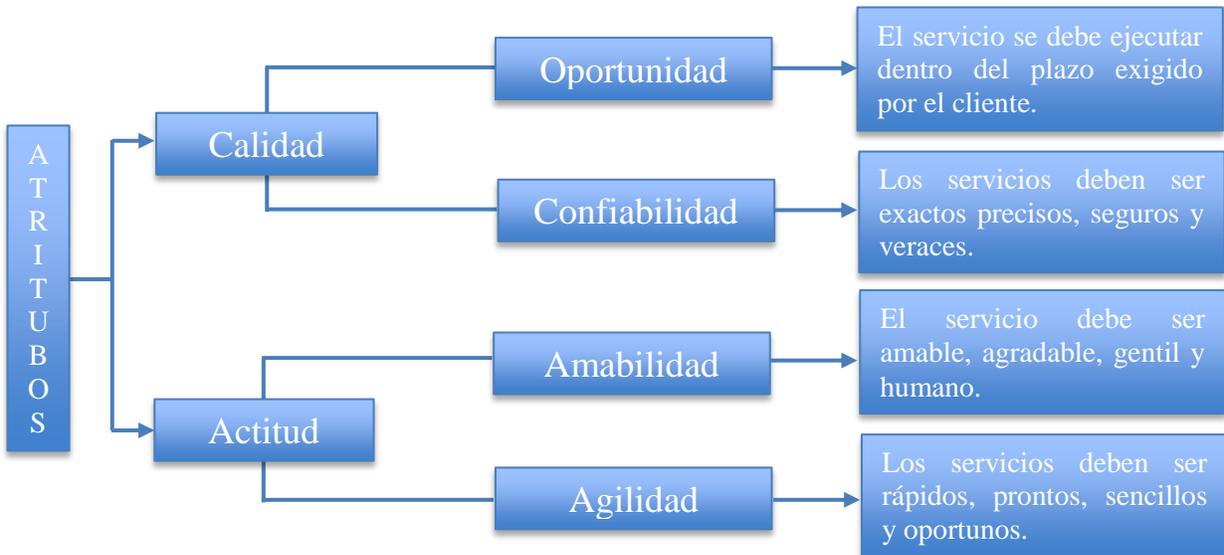


Figura 5. Atributos del servicio.

Fuente: (Prieto, 2018, p. 55).

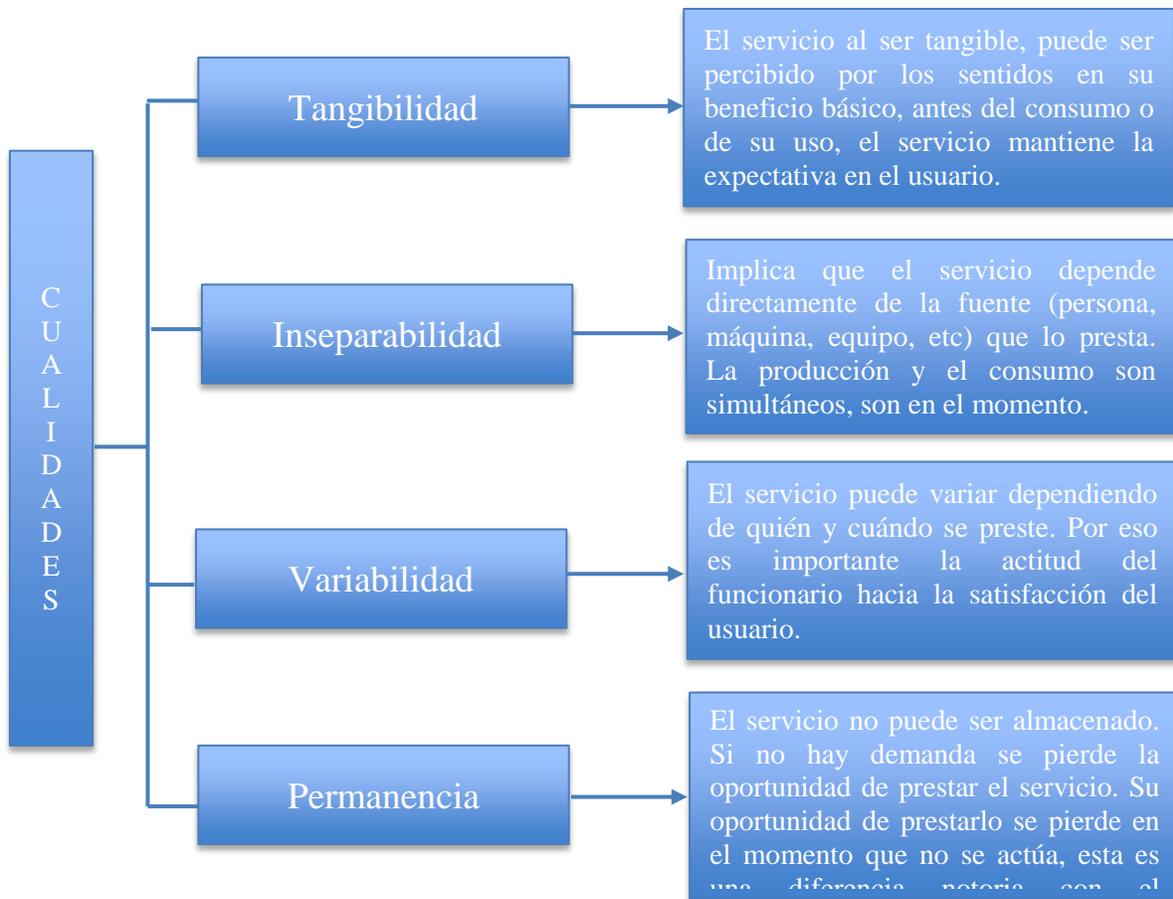


Figura 6. Cualidades del servicio.

Fuente: (Prieto, 2018)

4.3 Marco Conceptual

Actitud: como tal proviene de actuaciones de dos actores: de un lado, la persona que provee el servicio y del otro, el que lo recibe. De ambos, surgen comportamientos que reflejan conductas positivas, negativas o neutras, que se reflejan en reacciones, cambios de expresión facial o corporal, estados de ánimo, predisposiciones, respuestas, agresiones. Estos comportamientos provienen de creencias, conocimientos, convicciones, formas de ver las cosas o la vida, la etnia, el estado psicológico, la genética, los sentimientos, las conductas predeterminadas, los estados anímicos. (Martínez, 2016).

Atención: el conocimiento de la individualidad de cada cliente interno facilita la apropiación de sus menesteres y la respuesta a sus problemas, sobre la base de que cada empleado es un mundo aparte y de que el servicio ocurre entre personas. Es necesario destacar en la atención la predisposición para servir, demostrando: paciencia, igualdad, apoyo, amabilidad y capacidad para adelantarse con respuestas positivas a los problemas y necesidades presentadas por el cliente interno. (Dávila, 2013).

Calidad: determina que es el grado en el cual los servicios brindados en el interior de la entidad para el cliente interno aumentan la posibilidad de lograr grandes beneficios y la satisfacción del personal, considerando los aspectos administrativos, técnicos y humanos del servicio al cliente interno, que conducen a minimizar la ocurrencia de efectos hechos no deseados que afecten la satisfacción del personal, bien provenientes de procedimientos individuales o entre dependencias. (Martínez, 2016).

Capacidad de respuesta: se refiere a la actitud mostrada para ayudar a los clientes y para brindar un servicio oportuno. La capacidad de respuesta consiste simplemente en mantener contentos a los clientes. Es la clave para asegurar que los clientes actuales no se conviertan en clientes pasados. El no poder cumplir con los plazos o hacer caso omiso a las preguntas puede aumentar la insatisfacción del cliente con el negocio y estimularlos a investigar los servicios de la competencia. Cuando la capacidad de respuesta al cliente es una prioridad, se encuentra que

las oportunidades de servir a los clientes aumentan, mientras que los problemas y las cuestiones de servicio disminuyen.

Cliente: según Albrecht (2002) la única preocupación real del cliente en conseguir exactamente la satisfacción de sus propias necesidades. La lealtad del cliente empieza a desvanecerse en el momento en que el nivel de servicio queda por debajo de las expectativas. El cliente desea y espera que el servicio este a un nivel justo en todo momento. Cuando el nivel de servicio ya no satisface sus expectativas, el cliente busca otras opciones; si existen, busca satisfacción. Esto no quiere decir que el concepto de lealtad al cliente no tenga ningún valor; solo que debe fundamentarse en un nivel de servicio permanente satisfactorio. El éxito del negocio consiste en brindar un servicio de excelente calidad.

Elementos tangibles: Se refiere a la apariencia de las instalaciones de la organización, la presentación del personal y hasta los equipos utilizados en determinada compañía (de cómputo, oficina, transporte, etc.). Una evaluación favorable en este rubro invita al cliente para que realice su primera transacción con la empresa.

Empatía: Consiste en escuchar el significado oculto de lo que el cliente está diciendo, al reconocer la emoción, y cuando se ofrece asistencia. La empatía es especialmente importante cuando se trata de un cliente que está irritado, enojado o emocionalmente alterado.

Estrategias: la estrategia responde a cómo se van a ejecutar las políticas y cómo se van a conseguir los objetivos del servicio al cliente interno, como es el caso de la motivación, promociones, entrenamiento del personal de atención, calidad en todo lo que se hace, tiempo de atención adecuado, mejoramiento de la comunicación, optimización de los trámites, cualificación de la idoneidad del personal en el tema del servicio a los colegas. (Martínez, 2016).

Fiabilidad: habilidad que se posee para brindar el servicio prometido de forma fiable, segura y cuidadosa. Incluye puntualidad y todos los elementos que le permiten al cliente percibir sus niveles de formación y conocimientos. El cliente juzga al vendedor y a su empresa y evalúa

cuán confiable son. La Fiabilidad consiste en ofrecer un servicio de manera correcta desde el primer contacto. (Cottle, 2007).

Fidelización: porcentaje de clientes – n veces sobre el total de clientes de una empresa. (Wellington, 1997).

Manejo de los conflictos: el conflicto es un hecho natural en la convivencia laboral, un acontecimiento común en cada día de trabajo. Como tal, no necesita ser un problema complejo, aunque puede llegar a serlo si no se maneja con cuidado y se resuelve antes de que se ocasionen daños al ambiente de la organización. (Martínez, 2016).

Momento de verdad: constituye cualquier episodio en el cual una persona entra en contacto con cualquier aspecto de la organización que arroje como resultado que esa persona se lleve una impresión sobre la calidad de su servicio. (Cottle, 2007).

Motivación: surge del nivel de intensidad de la necesidad, sea ésta biológica o psicológica. Cuando se alcanza un nivel de tensión máximo aparece el motivo o impulso que conducirá a la persona a tratar de satisfacer la necesidad. (Wellington, 1997).

Seguridad: respuesta al sentimiento que tiene una persona de que sus problemas están en buenas manos. Incluye el conocimiento y la actitud de atención que proyecta el vendedor. Implica credibilidad, que, a su vez, incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Representa mantener en el corazón los mejores intereses del cliente y demostrar que los cuida y que se preocupa por ello. (Cottle, 2007).

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, sino que corresponde al interés de toda la organización (Müller de la Lama, 2012).

5. Metodología

5.1 Enfoque de Investigación

Correspondió a los enfoques cualitativo – cuantitativo. Según Ñaupas, Mejía, Novoa & Villagómez (2014), el enfoque cualitativo, hace registros de los resultados que arrojan los estudios realizados mediante técnicas específicas; utiliza procedimientos inductivos, aplica lo subjetivo, basándose en la interpretación, orientada al proceso, realidad dinámica y demuestra la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica.

Con respecto al enfoque cuantitativo, permitió recoger y analizar datos cuantitativos sobre variables; es parcial, medición penetrante y controlada, es objetiva, la realidad se reduce a números, orientada a los resultados, realidad estática (Ñaupas, Mejía, Novoa & Villagómez, 2014, p. 358).

5.2 Tipo de Investigación

Se acudió a la investigación descriptiva - propositiva. La investigación descriptiva, según García (2012), se emplea primordialmente el método de análisis, que consiste en descomponer el objeto que se va a estudiar en sus distintos aspectos o elementos, para llegar a un conocimiento más especializado. Se realiza una exposición de los hallazgos explicando las diversas partes, cualidades o circunstancias. En lo que respecta a la investigación propositiva, con ella, el investigador realiza un análisis crítico de algún tema para diagnosticar sus fallas y por último proponer cambios concretos.

5.3 Método de Investigación

Correspondió al método inductivo, según Ortíz & García (2013), y es el proceso de razonamiento de una parte de un todo; va de lo particular a lo general, de lo individual a lo universal. Se emplea la información obtenida por otros métodos, tales como: estadística, para tratar de inducir una relación que incluya no sólo los casos particulares, sino que permita su

generalización. Se apoya en los resultados de algunos casos particulares para establecer una relación general.

5.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información

5.4.1 Fuentes Primarias.

Se elaboró una encuesta dirigida a los colaboradores y clientes del Autoservicio Emmanuel en el municipio de Granada – Meta.

5.4.2 Fuentes Secundarias.

Se acudió a libros, revistas, internet, antecedentes similares, sobre la temática y documentación del Autoservicio Emmanuel.

5.5 Población

Empresa Autoservicio Emmanuel, dedicado a la actividad económica compra y venta de víveres y abarrotes en general. Nit 404.475.61-5; persona natural, barrio Centro, municipio de granada, departamento del Meta; creado el 18 de junio de 2002. Conformada por 16 colaboradores. distribuidos en diferentes cargos (gerente, administrador, contador público, auxiliar contable, cajeros, bodega, mostrador, vendedores, servicio domicilio, conductos y servicios generales) (Ver apéndice A. Cámara de Comercio).

5.6 Muestra

La muestra se llevó a cabo con los 16 colaboradores que conforman la empresa Autoservicio Emmanuel; por criterio de los autores, se aplicó una encuesta a 60 clientes de la empresa; al igual que se elaboró un test de observación que hace referencia a la infraestructura en general (Ver apéndice B, C y D).

5.7 Instrumentos para el Análisis de la Información

La información obtenida a través de las encuestas a colaboradores y clientes, se analizó y procesó sistemáticamente en el programa Excel y Word, utilizando para ello figuras estadísticas porcentuales.

6. Resultados

6.1 Determinar el Nivel de Satisfacción del Servicio al Cliente, Ofrecido por la Empresa Autoservicio Emmanuel

6.1.1 Encuesta a Colaboradores.

Encuesta orientada a los empleados del Autoservicio Emmanuel con el propósito de conocer e identificar el nivel de satisfacción del servicio al cliente, como estrategia de mejoramiento del mismo.

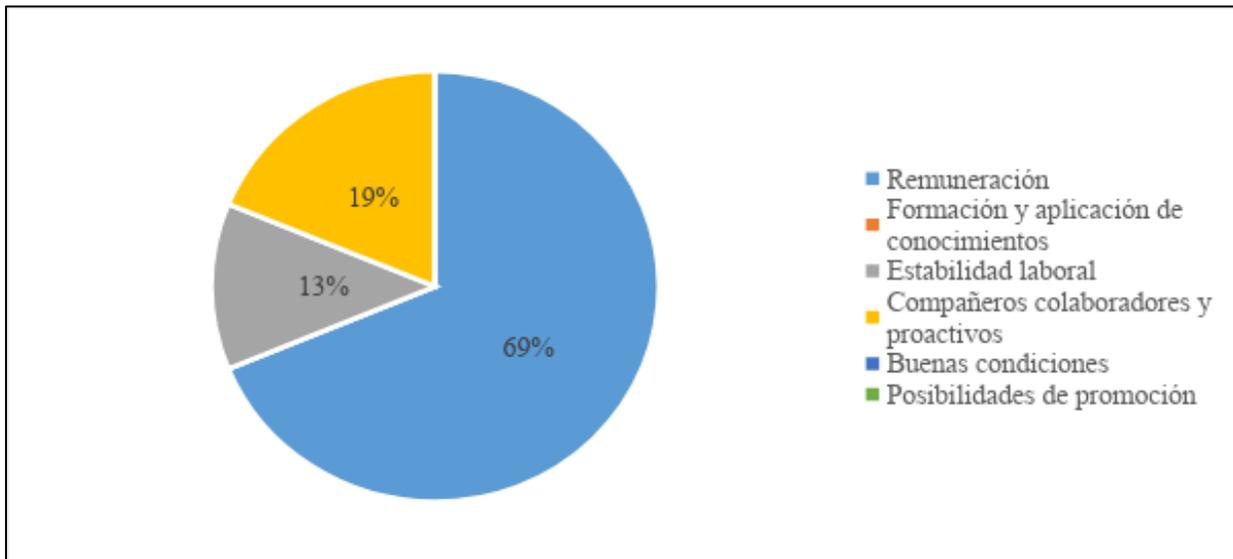


Figura 7. ¿Cuáles son los factores que más lo motivan en el trabajo?

Fuente: (El estudio, 2018).

En este aspecto los factores que motivan al trabajador, son numerosos; si se tiene en cuenta que debe existir además de los mencionados una excelente comunicación asertiva, capacitación y desarrollo motivacional, salud corporativa, clima laboral adecuada, aptitud de superiores y colaboradores; orientación de esfuerzos, sentido de pertenencia, sentido de incentivos y políticos de personas pertinentes, factores todos estos que contribuyen sin lugar a

duda a que el talento humano sea más competitivo, productivo responsable establezca aptitudes, destrezas, habilidades, valores como características de las empresas modernas.

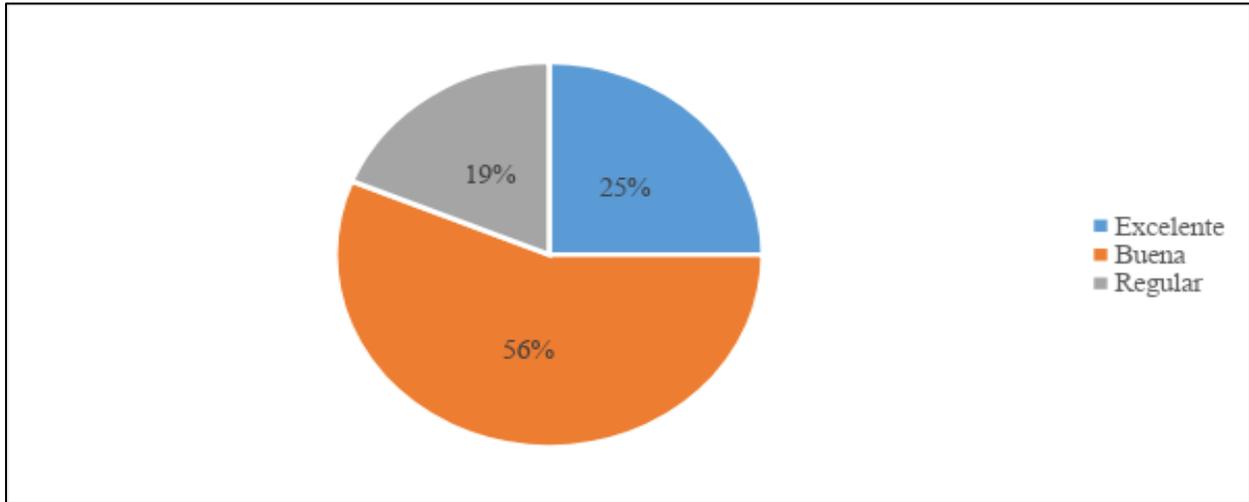


Figura 8 ¿Cómo es la relación con su jefe?

Fuente: (El estudio, 2018).

En cuanto a la relación superiores – colaboradores, la empresa a través de la gerencia debe generar confianza respecto a lealtad, empatía, comunicación, afectividad, sentimientos o dimensiones de aprecio e incluye procesos administrativos tales como: planeación, organización, dirección, control, integración, coordinación, delegación de funciones, evaluación y seguimiento y toma de decisiones.

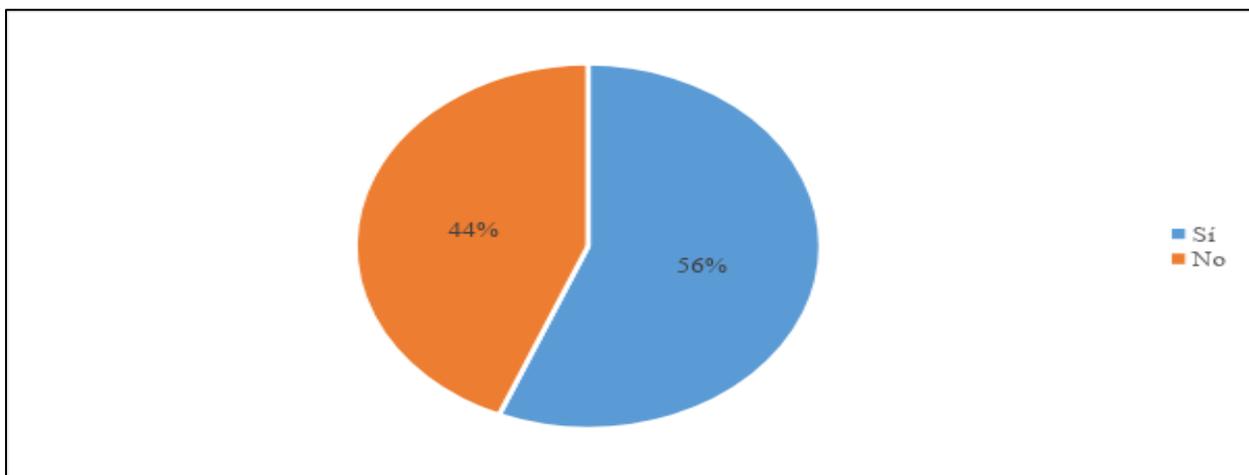


Figura 9. ¿Se refleja un buen espíritu de equipo de trabajo?

Fuente: (El estudio, 2018).

Es importante que la empresa tenga claro conocimiento que el trabajo en equipo permite encontrar nuevas ideas, buscar soluciones ágiles y oportunas, autoayuda, confianza y colaboración. Es decir, contribuye a soluciones creativas que vienen de equipos que valoran su desempeño. Así mismo, establece criterios y consejos concernientes en habilidades del equipo en la toma de decisiones asegurando la implementación y clarificando las responsabilidades y contribuyendo y que los equipos sean agentes de cambio aumentan la habilidad del mismo adaptándose a nuevas situaciones y ayudando a otros a ver las ventajas de nuevos enfoques, aumenta su efectividad en la empresa.

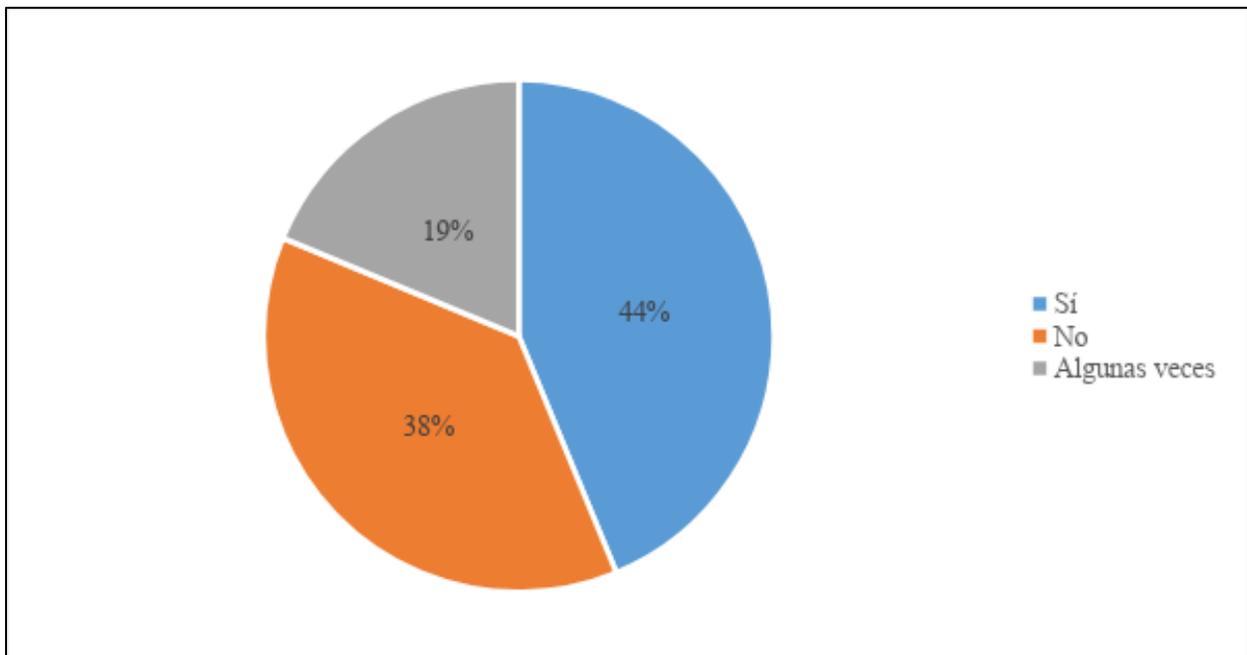


Figura 10. ¿El Autoservicio Emmanuel proporciona condiciones materiales adecuadas para el desempeño de sus funciones?

Fuente: (El estudio, 2018).

Los recursos con que cuenta la empresa deben ser dados a conocer acorde con cada uno de las actividades a desarrollar por parte de los colaboradores, si esto se cumple conlleva a generar una mayor responsabilidad, productividad y por consiguiente alcanzar un cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la empresa.

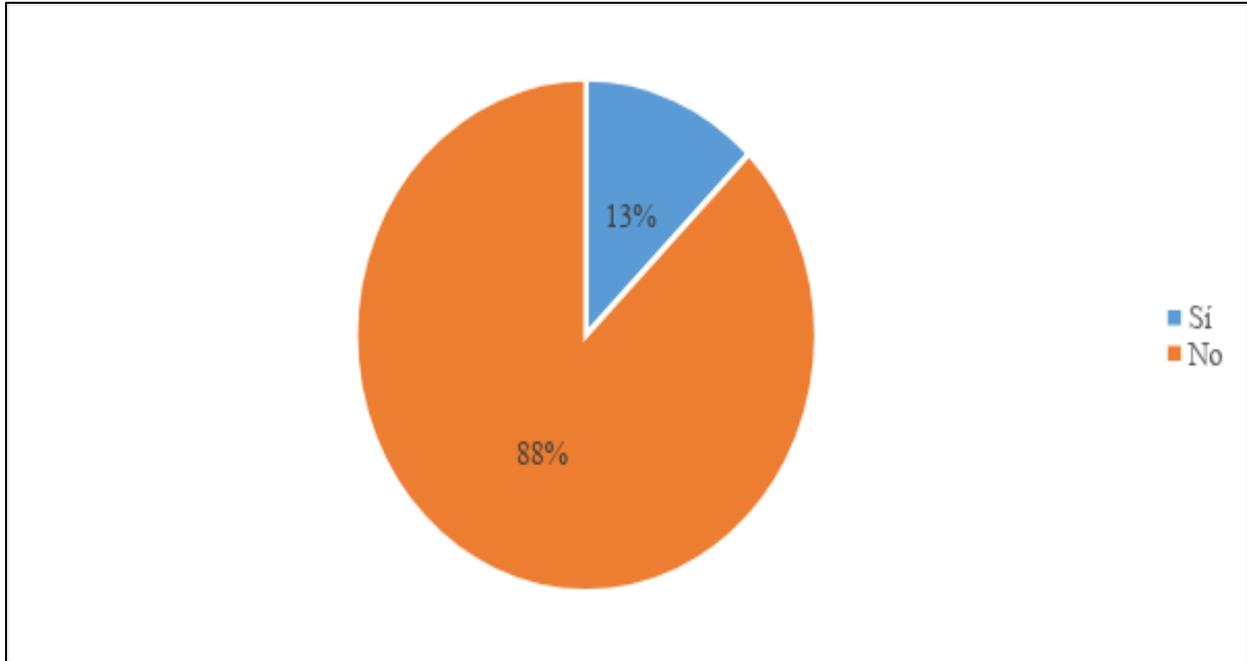


Figura 11. ¿Ha recibido capacitación para mejorar el servicio al cliente?

Fuente: (El estudio, 2018).

Es necesario que la empresa Autoservicio Emmanuel presupueste, planifique y programe capacitación y desarrollo congruentes y convergentes con sus aspectos corporativos y direccionamiento estratégico; mediante secciones de grupo para asimilar, crear y evaluar lo adquirido en las capacitaciones y que generen desde luego mayor actualización, perfeccionamiento e incluya la identificación de acciones y programa de inducción, entrenamiento, adiestramiento, brindando permanentemente innovaciones y creatividad como estrategia competitiva.

6.1.2 Encuesta a Clientes.

Encuesta orientada a los clientes del Autoservicio Emmanuel, con la finalidad de conocer su percepción que tiene sobre la calidad del servicio recibido y nivel del mismo.

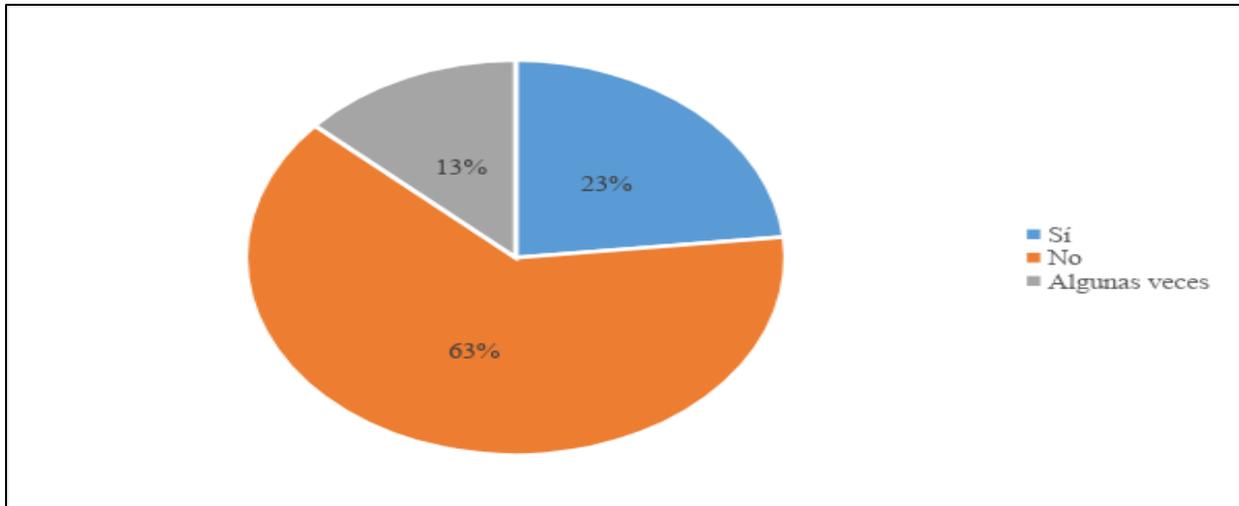


Figura 12. ¿Se siente satisfecho con la calidad de los servicios ofertados por el Autoservicio Emmanuel?

Fuente: (El estudio, 2018).

La prestación de servicios a los clientes debe cumplir al máximo su satisfacción, que cumpla con las expectativas de los mismos y se establezcan momentos de verdad orientados a la atención y servicios que se les brinde y que a la vez el servicio proporcione confianza, lealtad, imagen y prestigio; aspectos todos estos que se convierten en el responsable del éxito del negocio. Como también contribuye en la motivación de vendedores aplicando la filosofía del buen servicio y teniendo en cuenta que para alcanzar el éxito no se trata de ver para creer, se trata de creer para ver, y es aquí donde el éxito comienza con la fe de todo el talento humano y una progresiva motivación que tiene como finalidad brindar unos mejores servicios y altamente motivados.

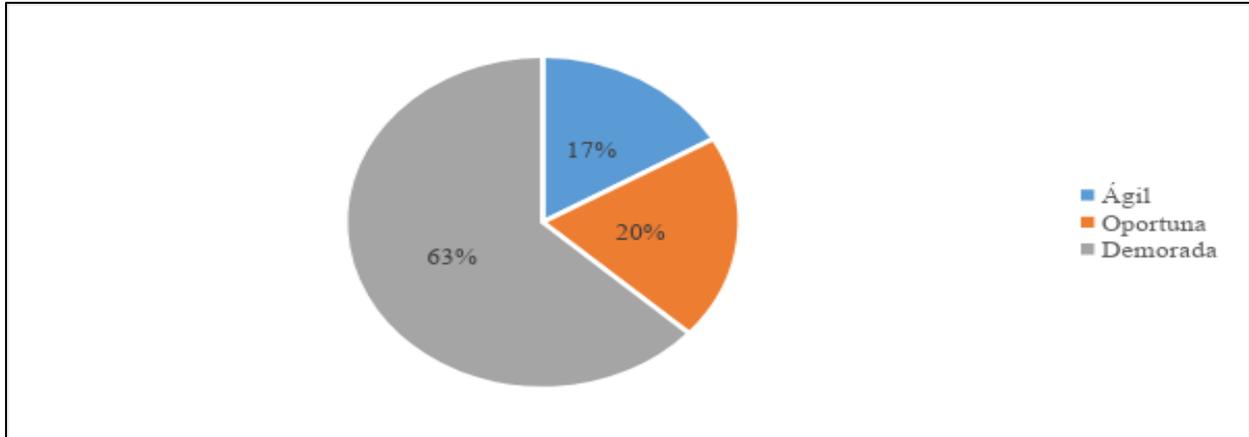


Figura 13. ¿Considera que la capacidad de respuesta a sus necesidades, por parte del Autoservicio Emmanuel es?

Fuente: (El estudio, 2018).

Cuando un cliente queda satisfecho porque sus necesidades fueron ágiles y oportunas se habrá cumplido con el objetivo de brindar buen servicio, si por el contrario queda insatisfecho habrán situaciones del servicio sujetas a mejoras. Entonces la manera de hacer clientes satisfechos, requiere procesos ágiles, oportunos, que conlleven a hacer perdurable en el tiempo la presencia de la organización en el mercado, establecer una mayor supervivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial.

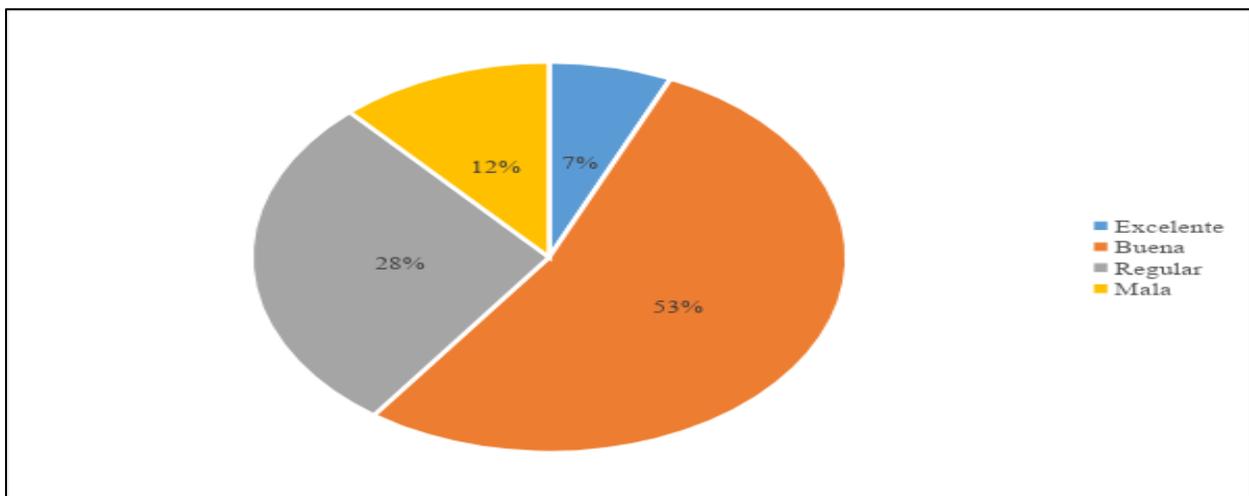


Figura 14. ¿La puntualidad en los servicios por parte del Autoservicio Emmanuel es?

Fuente: (El estudio, 2018).

El factor puntualidad en los servicios también genera satisfacción y por ende apoya procesos donde tendrá en cuenta que servir al cliente con amabilidad confianza y puntualidad, garantizará el éxito futuro, su posicionamiento en el mercado imagen, entre otros.

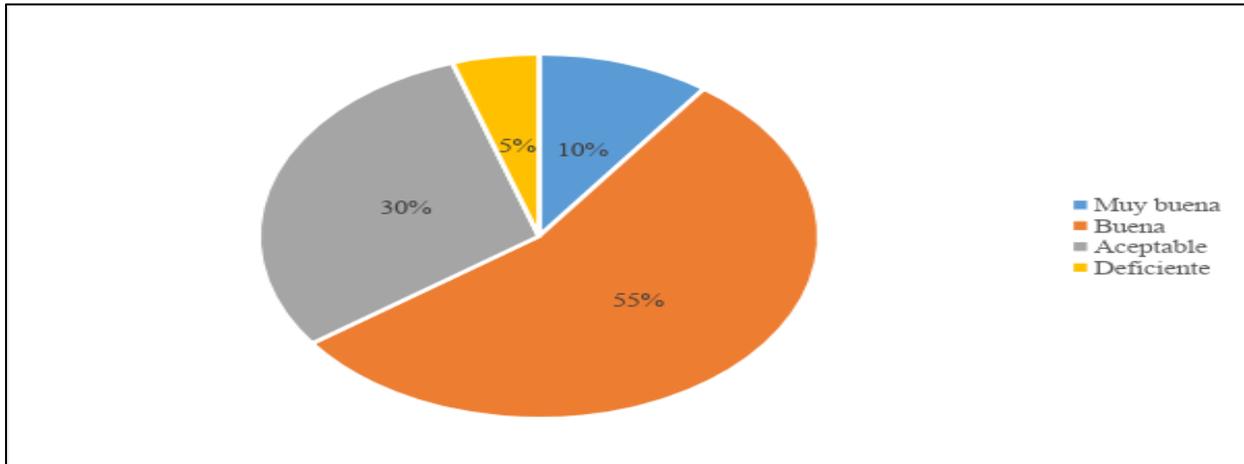


Figura 15. ¿Cómo percibe la capacidad de información, reacción y habilidad del Autoservicio Emmanuel?

Fuente: (El estudio, 2018).

Escuchar al cliente con atención es un factor clave para atender sus inquietudes, opiniones y necesidades y evitar de esta manera la falta de interés, el desaire, el desapego, el aire de superioridad, robotismo, reglamentitis y evasivas entre otras.

6.2 Proponer una Metodología para Conocer los Problemas Internos que Puedan Afectar la Calidad del Servicio al Cliente

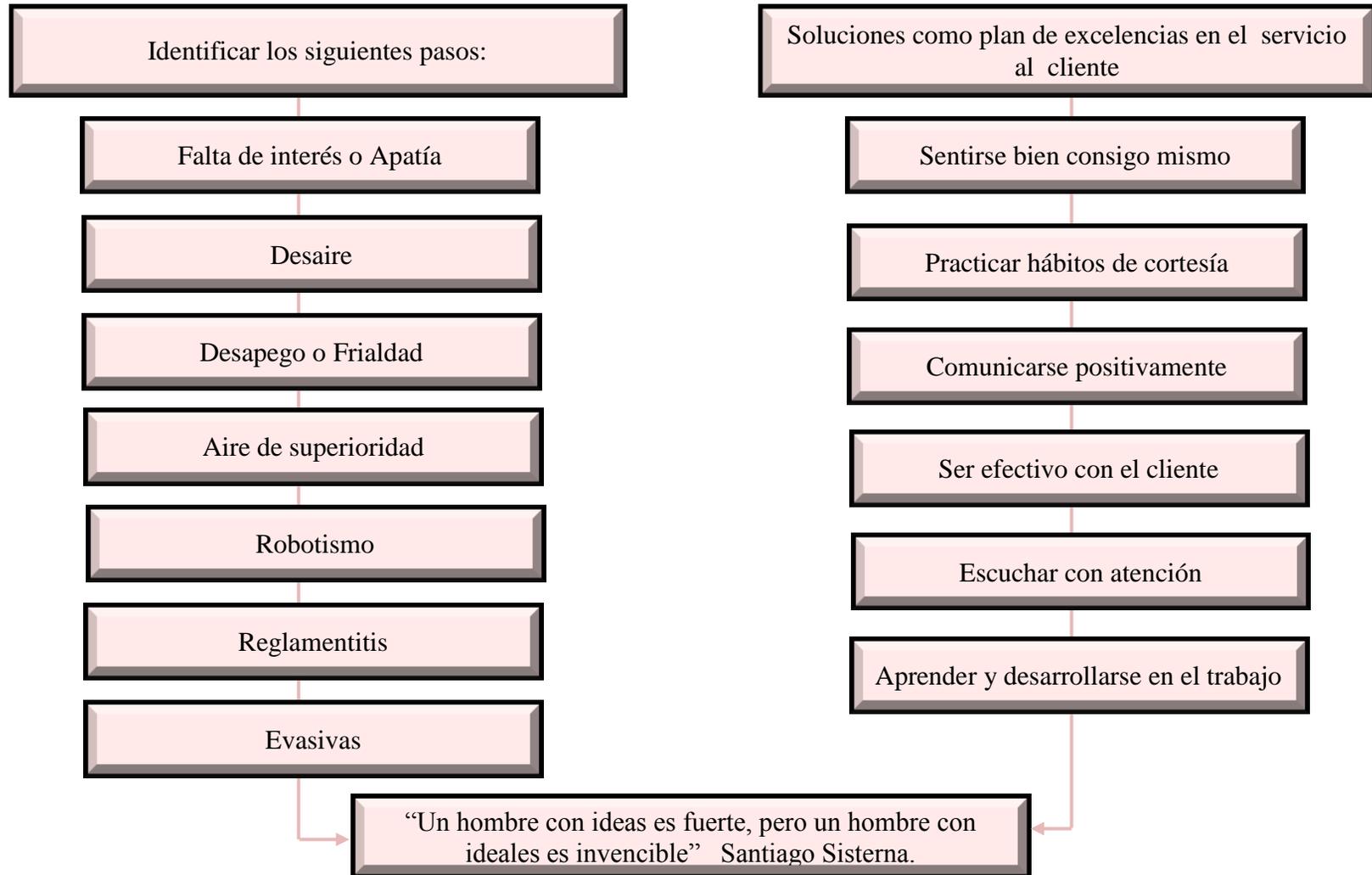


Figura 16. Herramientas para identificar problemas internos en el Autoservicio Emmanuel. Fuente: (Los autores, 2019).

Explicación: en un mercado tan competitivo y con gran variedad de servicios y productos como actualmente existen en Colombia, además de la revolución del servicio tan avanzada, da para pensar que casi todos los negocios deberían estar prestando mucha atención al tema de la calidad del servicio. Pero ciertamente no es así, existe una gran mayoría de negocios, bien sea dedicados al servicio o venta de productos, donde la mediocridad es el común denominador, muchos de ellos logran alcanzar significativos avances en la atención, pero no una verdadera atención con técnicas y estrategias obtenidas de las experiencias con los clientes. El asunto de la calidad queda en gran parte a merced del azar y, en consecuencia, apenas alcanzan una calidad mediocre. En los negocios como en la vida existe una premisa muy simple: La búsqueda de la mediocridad siempre tiene éxito.

En realidad, el dirigente empresarial se debe percatar de que existen ciertas situaciones que permiten aflorar en el talento humano consideraciones o actitudes que muchos gurús han determinado como categorías o pecados, y como el servicio al cliente debe considerarse una nueva religión y filosofía, debemos entonces estudiarlo y conocerlo para saber qué hacer y de esta forma aprender a aplicar los correctivos necesarios.

Aprendamos a reconocerlos y así evitarlos:

- a) Apatía. Simplemente manifestar una actitud de falta de interés de la persona que hace el contacto con el cliente o darle a éste la impresión de “¿No parezco como si me importara un comino?”.

Muchos trabajadores que brindan un servicio en el mostrador se comportan así cuando se sienten desmotivados con su trabajo y nadie les recuerda que su trabajo consiste en atender y no simplemente en permanecer detrás de un mostrador.

- b) Desaire. Hacer todo lo posible para deshacerse de un cliente no brindado atención a su necesidad o problema; tratar de “taparle la boca” con un procedimiento reglamentario que no ataca el problema pero que saca del apuro a la persona encargada del servicio pretendiendo convertirla en algo especial. Un ejemplo es el empleado del almacén de departamentos que

deambula por ahí esperando a que se le termine el turno y dice: “Éste no es mi departamento”, cuando un cliente acude a su ayuda para obtener información de alguna cosa.

- c) Frialdad. Las actitudes cargadas de hostilidad, antipatía e impaciencia deterioran al máximo el vínculo con el cliente. Abordar un cliente con una mirada fría y actitud desdeñosa establecen la base para que el cliente jamás vuelva a pisar el establecimiento comercial.
- d) Aire de Superioridad. Menospreciar la capacidad del cliente, puede conducir a que este se sienta incomodo e insatisfecho. A ciertos personajes lo llaman “Doctor”, pero a usted ni siquiera lo determinan por su nombre y le hablan como si tuviera cuatro años de edad.

Crean que usted no está capacitado para saber que es un circuito o un empréstito. Frecuentemente se escucha la utilización de un lenguaje excesivamente técnico que el cliente no puede entender.

- e) Robotismo. Consiste en una atención mecanizada en donde se utilizan frases rutinarias sin ningún aporte personal que individualice al cliente. El trabajador totalmente mecanizado desconoce el sentido de los guiones y protocolos de atención y no aporta variantes que hagan sentir al cliente como lo que son: individuos únicos e irrepetibles.
- f) Reglamentitis. Anteponer las reglas organizacionales a la satisfacción del cliente, sin ninguna discreción por parte del que presta el servicio para hacer excepciones o usar el sentido común. Los bancos son famosos por esto; generalmente hacen todo lo posible por eliminar todas las huellas del sentido y juicio humano, con el resultado de que nadie tiene autorización para pensar.
- g) Evasivas. Es una derivación del desaire y tiene como objetivo deshacerse del cliente sin importar la demora en la resolución de su problema. Consiste en un arsenal de respuestas que no llevan al cliente a ninguna parte y con ello asesinan las buenas intenciones de los clientes por seguir con nosotros.

La vida conlleva innumerables tramas y si se observa durante un tiempo suficiente se verá que tarde o temprano casi todas salen a escena. A manera de ejercicio personal, prestemos

atención a los episodios de servicio que experimentamos durante una semana y veremos cuantas veces se recibe un servicio menos que satisfactorio. Si usted trabaja o tiene a cargo personal que atiende clientela, analice estos siete pecados con ellos y verán lo que se puede hacer para asegurarse de no ser culpable de ellos.

6.3 Definir una Ruta que Permita Generar Mayor Dinámica en los Procesos Comerciales del Autoservicio Emmanuel con Miras a Fidelizar los clientes



Figura 17. Fidelizar al cliente. Fuente: (Los autores, 2019).

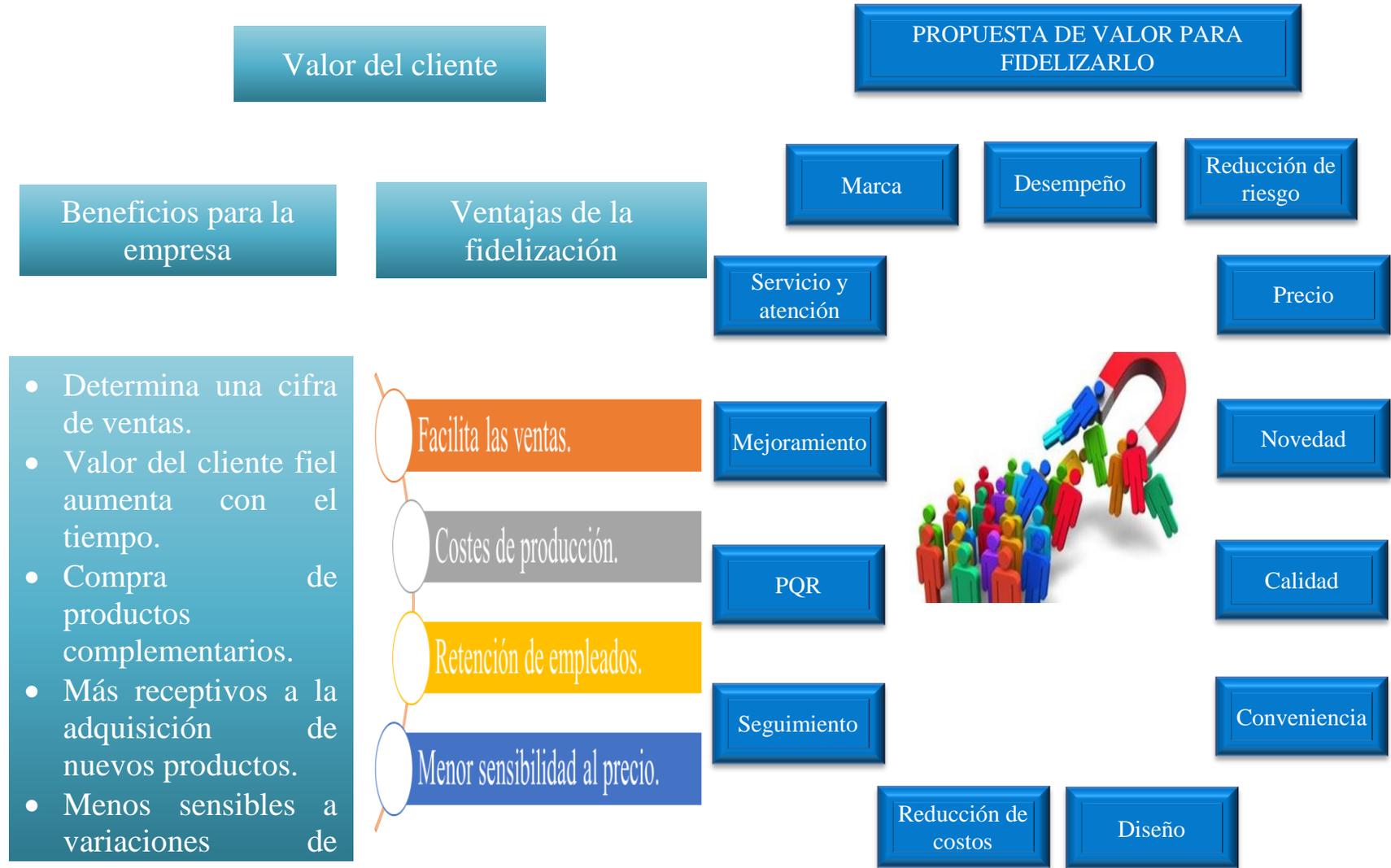


Figura 18. Propuesta de valor para fidelizarlo.

Fuente: (Los autores, 2019).

7. Conclusiones

El proyecto que llevamos a cabo realiza una contribución muy importante en cuanto a la identificación de las falencias para llevar a cabo una excelente prestación del servicio al cliente. Nos da unas perspectivas muy importantes para reflexionar y otras que nos sirven para continuar con una muy buena implementación del sistema de atención al cliente.

Tenemos unos aspectos que consideramos de mayor relevancia dentro de nuestro proyecto como lo son las necesidades reales de los trabajadores los cuales interactúan día a día con los procesos operativos y de servicio que se brindan dentro de nuestra organización así mismo que se definan los procesos en los cuales deben estar involucrados para que cada uno tenga definido su rol y sepa que se espera obtener de cada uno de los procesos que van dirigidos única y exclusivamente a mejorar la experiencia del cliente con nuestra organización.

A lo largo de nuestro proyecto resaltamos que la parte más importante en la jornada cotidiana del autoservicio es ofrecer un servicio integral de calidad al cliente ya que se considera más costoso conquistar nuevos cliente que mantener los actuales, lo cual se lograra brindando buenas capacitaciones a los trabajadores para que se puedan desarrollar e implementar los sistemas de atención enfocados en nuestros clientes.

Conforme fuimos realizando este proyecto al mismo tiempo nos percatamos de muchos aspectos que antes no habíamos considerado, que ignorábamos. Pudimos darnos cuenta, como lo hemos venido mencionando, de la importancia de conocer las necesidades del público, pero también detectamos algunos puntos claves para afianzar muchos procesos, poder identificar áreas de oportunidad para mejorar el servicio al cliente en las distintas áreas de la organización, tener una visión más clara y amplia de la funcionalidad de la empresa, saber que hay gastos que se pueden disminuir o eliminar, y sobre todo ser conscientes del tiempo que la gente emplea para encontrar información que le permita resolver problemas o adoptar cierto tipo de decisiones.

En nuestro proyecto se pueden mencionar muchas más cosas importantes no obstante consideramos que lo destacable es realizar una planeación de lo que se quiere implementar para

lo cual se debe desarrollar una minuciosa evaluación de las características propias de cada negocio que permita identificar y adoptar las fortalezas necesarias para realizar una exitosa implementación del servicio de atención al cliente en la organización.

8. Recomendaciones

- a) Es importante contar con la mayor motivación con respecto a la remuneración; logrando con ello mejorar los procesos y sistemas, creatividad y cohesión de grupo.
- b) Las empresas del sector autoservicios deben orientarse no solo hacia la calidad de los productos, sino enfatizarse hacia la calidad del servicio y atención al cliente, de esta manera se puede alcanzar el crecimiento tanto de utilidades como del valor agregado o good will.
- c) Tener presente que con la debida dirección de la gerencia, el empleado debe enfocar toda su atención en la calidad de la experiencia del cliente en los momentos de verdad; en cada contacto el empleado tiene la oportunidad de convertirse en el gerente de sus momentos particulares de verdad.
- d) Se requiere alcanzar mayor productividad, mejores resultados en los balances y por tanto marcar diferencia con la competencia, para ser mejores en su mercado natural.
- e) Analizar los desafíos que las empresas enfrentan diariamente en el mercado, los errores que deben evitar para ser más del montón y cómo lograr una verdadera cultura de servicio.
- f) Tanto la gerencia como colaboradores deben escuchar las PQR de los clientes, con miras a mejorar procesos haciéndolo más ágil y oportuno, que permita responder a la expectativa concreta de los clientes.
- g) La gerencia debe dar a conocer la misión, visión, principios y valores; lo cual tiene como objetivo el crecimiento y generar utilidades para la empresa.
- h) Es importante pensar en el cliente por encima de todo y evaluar las impresiones de los mismos, siendo conscientes que deben dar prioridades frente a sus necesidades.

-
- i) Si se es consciente que primero están los clientes internos y si ellos están satisfechos con los estándares de calidad y servicios, será más fácil establecer políticas de fidelización con ellos para los clientes externos y más aun con las empresas del sector autoservicios.

 - j) Fomentar la cultura del servicio al cliente y explicar cómo se ha convertido en el elemento diferenciador y en el fundamento de éxito y consolidación de las organizaciones.

 - k) Mostrar las bondades del uso de las técnicas de comunicación eficientes que facilitan la interrelación con clientes externos e internos, con el propósito de obtener satisfacción para ambos actores.

 - l) Identificar la responsabilidad que tiene toda persona que establece contacto con los clientes, para actuar con asertividad y empatía en la búsqueda de la satisfacción total de los clientes.

 - m) Establecer estrategias ajustadas a los valores organizacionales y a la cultura corporativa, orientadas al mejoramiento de la actitud de los trabajadores en el servicio al cliente.

Referencias Bibliográficas

- Albrecht, K. & Zemke, R. (1991). *Gerencia del servicio*. (6ª. Ed.). Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Legis.
- Albrecht, K. (2002). *Gerencia del servicio*. Fondo editorial Legis.
- Berry, L. (2012). *Un buen servicio ya no basta: y principios del servicio excepcional al cliente*. Bogotá, D. C. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Cottle, D. (2007). *El servicio centrado en el cliente*. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos.
- Dávila, A. M. (2013). *La satisfacción del cliente interno a través del endomarketing*. Bogotá: EAN.
- Drucker, F. P. (1985). *Innovacion and entrepreneurship*. New York: Harper y Row.
- García-Fernández, D. (2012). *Metodología del trabajo de investigación*. (1ª. Ed.) México: Editorial Trillas.
- Haeske, U. (2016). *Comunicación con clientes*. Bogotá, D.C. Colombia: Panamericana Editorial.
- Huitz-Ordoñez, L. Y. (2014). *Servicio al cliente en los supermercados Quetzaltecos*. (Monografía de grado). Universidad Rafael Landívar. Recuperado de: <https://docplayer.es/49696928-Universidad-rafael-landivar-facultad-de-ciencias-economicas-y-empresariales-licenciatura-en-administracion-de-emresas-pd.html>
- Jiménez J. A. (2016). *Servicio al cliente: la empresa humana del siglo XXI*. Bucaramanga, Colombia: Seminarios Andinos Publicaciones.
- Martínez-Bermúdez, R. (2016). *Servicio al cliente interno: todos somos clientes y todos tenemos clientes*. (1ª. Ed.) Bogotá: Ediciones de la U.

- Merino, J. S. (1999). *La calidad de servicio Bancario: entre la fidelidad y la ruptura*. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado en: <http://biblioteca.ucm.es/tesis/19972000/S/2/S2034501.pdf>
- Morales-Satizabal, P. (2005). *Atención y servicio al cliente externo e interno*. Bucaramanga: Editorial Cima.
- Muller de la Lama, E. (2012). *La cultura de calidad de servicio: satisfacción del cliente*. Primera edición. México: Editorial Trillas.
- Ñaupas-Paitán, H., Mejía Mejía, E., Novoa Ramírez, E. & Villagómez Paucar, A. (2014). *Metodología de la investigación cualitativa – cuantitativa y redacción de la tesis*. (3ª.ed.) Bogotá: Ediciones de la U.
- Ortíz-Uribe, F. G. & García, M. P. (2013). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Limusa.
- Pérez-Hernández, G. A. & Morales Satizabal, P. (2013). *Atención y servicio al cliente externo e interno*. Octava edición. Bucaramanga, Colombia: Grupo Cima.
- Prieto-Herrera, J. E. (2018). *Gerencia del servicio. La clave para ganar todos*. (3ª. Ed.) Bogotá, D.C. Colombia. Ecoe ediciones.
- Rubio-Guerrero, G. (2014). La calidad del servicio al cliente en los grandes supermercados de Ibagué: un análisis desde la escala multidimensional (SERVQUAL). *Cuadernos de Administración*, 30(52), pp. 54-64. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v30n52/v30n52a06.pdf>

Sánchez-Rodríguez, J. M. (2015). *Diseño de un plan de marketing relacional, para la fidelización de clientes en la empresa de Ferro aleaciones y plásticos, de la ciudad de Guayaquil. Universidad de Guayaquil.* Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10638/1/TESIS%20JHONNATAN%20SAN%20CHEZ%2023-12%20%281%29.pdf>

Schneider, W. (2000). *Kundenzufriedenheit*. Munchen.

Sepúlveda-Duque, P. A. (2013). *Diseño de un plan de retención y fidelización de asociados para Fondoune. Universidad de Medellín.* Recuperado de: <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/147/Dise%C3%B1o%20de%20un%20plan%20de%20retenci%C3%B3n%20y%20fidelizaci%C3%B3n%20de%20asociados%20para%20FONDOUNE.pdf?sequence=1>

Toniut, H. (2013). *La medición de la satisfacción del cliente en supermercados de la ciudad de Mar del Plata.* (Tesis de Maestría), Universidad Nacional de Mar del Plata. Tomado de: <http://nulan.mdp.edu.ar/1773/>

Wellington, P. (1997). *Cómo brindar un servicio integral al cliente.* Bogotá, D. C. Colombia. Editorial Mc Graw Hill.

Zambrano-Valdivieso, O. J. (2007). *Momentos mágicos del servicio.* (1ª. Ed.) Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Legis.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1992). *Qualitätsservice.* Frankfurt.

Apéndices

Apéndice A. Formato de encuesta a colaboradores.

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

Encuesta No. _____

Objetivo: encuesta dirigida a los colaboradores del Autoservicio Emmanuel con la finalidad de conocer e identificar el nivel de satisfacción del servicio al cliente, como estrategia de mejoramiento del mismo.

1. ¿Cuáles son los factores que más lo motivan en el trabajo?

- a. _____ Remuneración.
- b. _____ Formación y aplicación de conocimientos.
- c. _____ Estabilidad laboral.
- d. _____ Compañeros colaboradores y proactivos.
- e. _____ Buenas condiciones.
- f. _____ Posibilidades de promoción.

2. ¿Cómo es la relación con su jefe?

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

3. ¿Se refleja un buen espíritu de equipo de trabajo?

a. _____ Sí.

b. _____ No.

4. ¿El Autoservicio Emmanuel proporciona condiciones materiales adecuadas para el desempeño de sus funciones?

a. _____ Sí.

b. _____ No.

c. _____ Algunas veces.

5. ¿Ha recibido capacitación para mejorar el servicio al cliente?

a. _____ Sí.

b. _____ No.

Gracias por su colaboración, su información es de gran utilidad para el mejoramiento continuo de Autoservicio Emmanuel

Apéndice B. Formato de encuesta a clientes.

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

Encuesta No. _____

Objetivo: encuesta dirigida a los clientes del Autoservicio Emmanuel, con la finalidad de conocer su percepción que tiene sobre la calidad de los servicios y nivel de los mismos.

1. ¿Se siente satisfecho con la calidad de los servicios ofertados por el Autoservicio Emmanuel?

- a. _____ Sí.
- b. _____ No.
- c. _____ Algunas veces.

2. ¿Considera que la capacidad de respuesta a sus necesidades, por parte del Autoservicio Emmanuel es?

- a. _____ Ágil.
- b. _____ Oportuna.
- c. _____ Demorada.

3. ¿La puntualidad en los servicios por parte del Autoservicio Emmanuel es?

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

d. _____ Mala.

4. ¿Cómo percibe la capacidad de información, reacción y habilidad del Autoservicio Emmanuel?

a. _____ Muy buena.

b. _____ Buena.

c. _____ Aceptable.

d. _____ Deficiente.

Su valioso tiempo y la atención prestada a este documento
contribuirá para mejorar los servicios

Apéndice C. Registro fotográfico empresa Autoservicio Emmanuel.



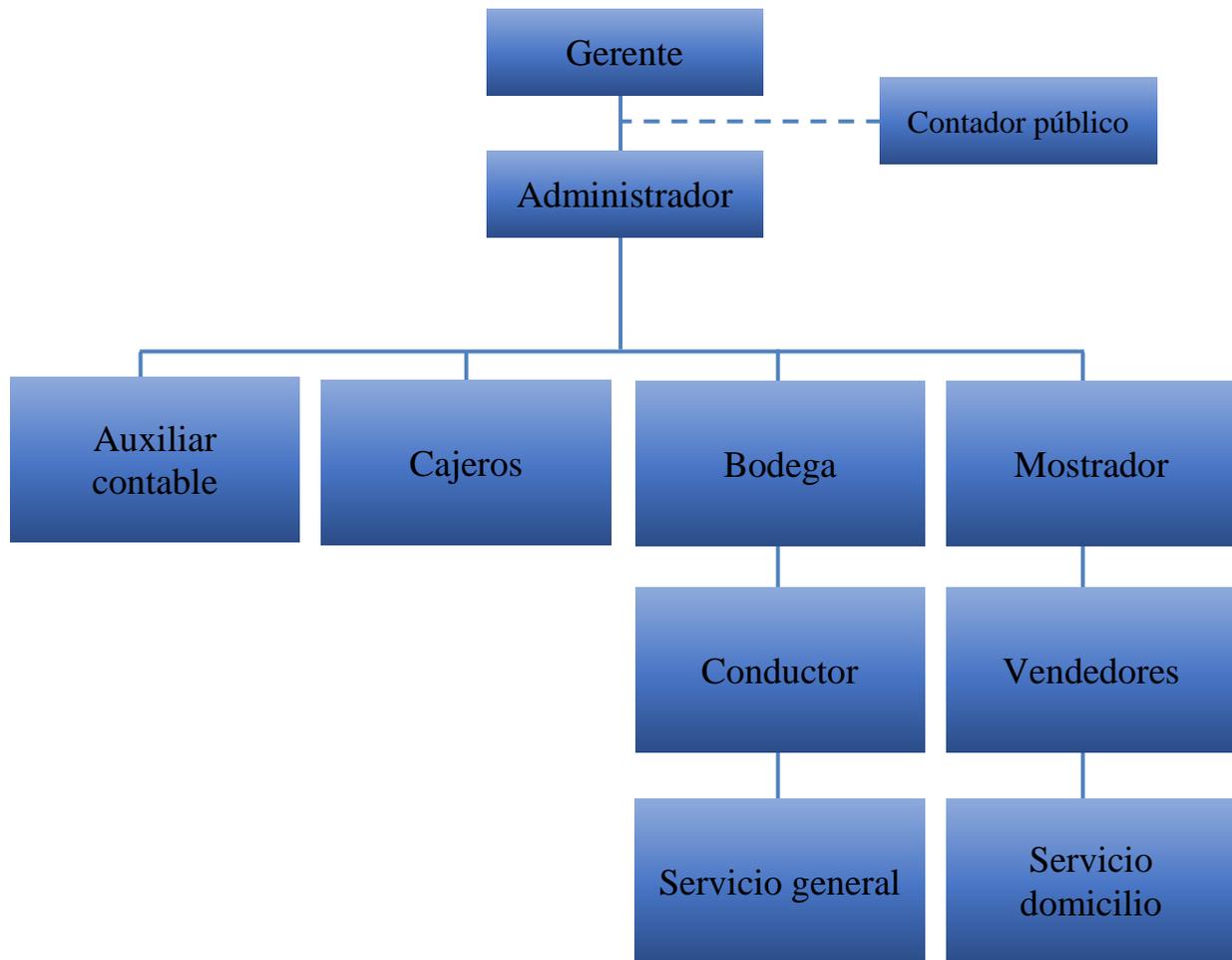


Figura 19. Estructura organizacional Autoservicio Emmanuel.

Fuente: (los autores, 2019).