



**PROPUESTA DE MEJORA AL SERVICIO AL CLIENTE EN LA EMPRESA**  
**NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL EN LA CIUDAD DE PALMIRA**  
**PERIODO 2016-2017**

**AUTOR**

**DIEGO SANCHEZ CHAVEZ**

**DIRECTOR DE PROYECTO**

**EDGAR SARRIA CAMPO**

**UNIVERSIDAD ICESI**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**SANTIAGO DE CALI – VALLE**

**2016**

**PROPUESTA DE MEJORA AL SERVICIO AL CLIENTE EN LA EMPRESA  
NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL EN LA CIUDAD DE PALMIRA  
PERIODO 2016-2017**

**DIEGO SANCHEZ CHAVEZ**

**Trabajo de grado para obtener el título en Administración de Empresas**

**UNIVERSIDAD ICESI  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI – VALLE**

**2016**

## Índice

	<b>Pág.</b>
Introducción .....	1
Introduction.....	3
1. Planteamiento del problema.....	5
1.1 Análisis del tema de estudio .....	7
1.2 Formulación del problema .....	8
1.3 Sistematización del problema. ....	8
2. Objetivos .....	9
2.1 Objetivo general.....	9
2.2 Objetivos específicos .....	9
3. Justificación.....	10
4. Marco de referencia.....	12
4.1 Marco teórico .....	12
4.2 Marco conceptual.....	20
4.3 Marco contextual .....	21
5. Aspectos metodológicos.....	23
5.1 Tipo de investigación .....	23
5.2. Criterios de selección de la muestra.....	24
5.3. Técnica de recolección de la información .....	24
5.4 Desarrollo Metodológico del proyecto .....	25
6. Capítulo I.....	26

6.1	Análisis estratégico DOFA .....	27
7.	Capítulo II .....	28
8.	Capítulo III.....	39
8.1	Análisis estratégico de cruce oportunidades y amenazas probabilidad de éxito y ocurrencia 40	
8.2	Plan de accion de mejora .....	41
9.	Conclusiones .....	42
10.	Recomendaciones .....	44
11.	Bibliografía .....	45

## Lista de graficas

	<b>Pág.</b>
Grafica 1. ¿Cuál es el nivel de satisfacción general que tiene con respecto a los servicios que se le vienen ofreciendo? .....	29
Grafica 2. ¿Cómo considera que son los precios de la empresa? .....	30
Grafica 3. ¿Cómo califica la actividad del asesor con respecto al proceso de venta? .....	31
Grafica 4. ¿Cómo calificaría el tiempo de respuesta/atención/entrega? .....	32
Grafica 5. ¿Cómo califica el servicio de nuestra empresa? .....	33
Grafica 6. ¿La comunicación con la empresa es fácil y rápida? .....	34
Grafica 7. ¿La información que recibe por parte de la empresa es completa? .....	35
Grafica 8. ¿Los tiempos de respuesta a peticiones que hace es oportuno? .....	36
Grafica 9. ¿Recomendaría a otros la empresa? .....	37
Grafica 10. ¿Cuándo fue la última vez que utilizó el Servicio que presta la empresa? .....	38

## Lista de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. ¿Cuál es el nivel de satisfacción general que tiene con respecto a los servicios que se le vienen ofreciendo? .....	28
Tabla 2. ¿Cómo considera que son los precios de la empresa?.....	30
Tabla 3. ¿Cómo califica la actividad del asesor con respecto al proceso de venta? .....	31
Tabla 4. ¿Cómo calificaría el tiempo de respuesta/atención/entrega? .....	32
Tabla 5. ¿Cómo califica el servicio de nuestra empresa? .....	33
Tabla 6. ¿La comunicación con la empresa es fácil y rápida? .....	34
Tabla 7. ¿La información que recibe por parte de la empresa es completa?.....	35
Tabla 8. ¿Los tiempos de respuesta a peticiones que hace es oportuno? .....	35
Tabla 9. ¿Recomendaría a otros la empresa? .....	36
Tabla 10. ¿Cuándo fue la última vez que utilizó el Servicio que presta la empresa? .....	37
Tabla 11. Análisis estrategia Dofa.....	27
Tabla 12. Análisis estratégico de cruce oportunidades y amenazas probabilidad de éxito y ocurrencia.....	40
Tabla 13. Plan de acción de mejora .....	41

## **Resumen**

El servicio al cliente es una herramienta que muchas empresas han implementado y es tomada en cuenta para realizar cada una de sus actividades, esto con el fin de brindar valor agregado a sus clientes, mejorar sus niveles de satisfacción con los productos y/o servicios que esta presta, la realización de actividades que mejoren el servicio al cliente que las empresas brindan son un factor clave del éxito para mejorar continuamente y ser más competitivas.

Esta investigación analizó las actividades de servicio al cliente de la empresa de NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira mediante la observación directa y encuesta a los clientes de la empresa.

Se realizó un diagnóstico situacional de las actividades que realiza el servicio al cliente de la empresa NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira, conociendo la opinión de los clientes con referente a los servicios que esta ofrece, para mejorar sus actividades e implementar mejoras en el servicio al cliente, la comunicación con los clientes, gestión de quejas y reclamos, que contribuirán a mejorar la relaciones con los clientes y con el personal mismo de la empresa.

Palabras Clave: Servicio al cliente,

## **Introducción**

Esta investigación se presenta de conformidad con los lineamientos académicos establecidos por la Universidad ICESI, como evaluación final y requisito previo a obtener el título en el grado académico de Administrador de empresas.

Actualmente el servicio al cliente es un tema que muchas empresas están implementando para ser más competitivas, con el fin de brindar a sus clientes mayores niveles de satisfacción, que les garantice mayor fidelidad por parte de ellos, mediante la generación de valor agregado en todos los aspectos que encierran la relación con los clientes las empresas los producto y los servicios.

El servicio al cliente es una herramienta de gran interés para toda actividad comercial, las corporaciones, los grandes empresarios, personal administrativo y personas en general, pues muchas empresas muestran interés en el tema del servicio al cliente, esto debido a que se le ha dado la importancia que merece en los últimos años, debido a que hay mayor conciencia de la necesidad de brindar por parte de las empresas un excelente servicio a todos sus clientes, esto como un factor clave del éxito para la supervivencia y crecimiento.

En la actualidad las empresas se concentran en desarrollar una buena gestión en servicio al cliente ya sean organizaciones empresariales, productoras, comercializadoras y de servicios, tanto para clientes internos como externos, el buen servicio es necesario y vital para establecer relaciones optimas entre las empresas, los clientes y los usuarios.



Además el servicio al cliente toma en cuenta aspectos de gran importancia para un correcto funcionamiento en las empresas como son: Solución de quejas y reclamos, escucha del Cliente, establecer buena comunicación y buenas relaciones con los clientes, brindar un producto o servicio oportuna, confiable y seguro, propender por el bienestar de clientes y empleados, etc., los cuales ayudan a que la labor administrativa o de gestión de la empresa sea más fácil, concreta, rápida y se ajuste las necesidades, expectativas y percepciones de sus clientes-usuarios, quienes son la razón de ser de estas empresas.

**Palabras clave:** Servicio al cliente, propuesta de mejora, cliente, Nancy. R. Chávez-  
Refrigeración Industrial, Satisfacción del cliente.

## **Introduction**

This research is presented in accordance with the academic guidelines established by the University ICESI as a final evaluation and prior to obtaining the title in the degree of Business Manager requirement.

Currently the customer service is a topic that many companies are implementing to become more competitive, in order to provide its customers with higher levels of satisfaction, which guarantees greater loyalty from them, by generating added value in all aspects that enclose the relationship with customers businesses the product and services.

Customer service is a tool of great interest to all business, corporations, big business, administrative staff and people in general, because many companies show interest in the topic of customer service, this because it has been given the importance it deserves in recent years, because there is greater awareness of the need to provide businesses by excellent service to all customers, this as a key to success for survival and growth.

Today companies focus on developing good management in customer service whether business organizations, production, marketing and services for both internal and external customers, good service is necessary and vital to establish optimal relations between companies, customers and users.

Besides customer service takes into account issues of great importance for proper operation in companies such as: Solution of complaints, listening to the customer, establish good communication and good relationships with customers, providing a product or timely, reliable and safe, promote the welfare of customers and employees, etc., which help the administrative work or business management easier, concrete, rapid and the needs, expectations and perceptions of their customers-users fit who are the raison d'etre of these companies.

**Keywords:** Customer Service, proposed improvements, customer, Nancy. R. Chavez  
Industrial Refrigeration, Customer Satisfaction.

## 1. Planteamiento del problema

En esta investigación se desarrollarán actividades que permite revisar el nivel de satisfacción y los factores asociados a los usuarios del servicio en la empresa **NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL** en la ciudad de Palmira, que contribuyen al mejoramiento del servicio al cliente.

Como estudiante de la carrera Administración de Empresas de la Universidad Icesi; se decidió darle un manejo especial; utilizando el servicio como un factor vital para establecer relaciones óptimas entre las empresas, los Clientes y/o Usuarios.

En la actualidad, captar la atención de los posibles clientes es de suma importancia para el exitoso desempeño en las ventas de un servicio o de un producto, es por ello que las empresas deben de orientar una serie de esfuerzos para coordinar sus procesos internos, actividades comerciales y planes estratégicos en aras de lograr cautivar nuevos mercados.

El desarrollo de esta investigación analizó los diferentes aspectos y factores del servicio al cliente que se le ofrece a los consumidores de la empresa **NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL** de Palmira Valle del Cauca, lo anterior se realizó con base en la experiencia adquirida desde la práctica y en los conocimientos apoyados en la revisión bibliográfica.

Para competir en ese mercado las empresas tienen diferentes estrategias de ventas directas e indirectas por lo tanto hay un mercado agresivo donde cada elemento que esta frente a un usuario tiene como objetivo quitar ese usuario a la competencia.

La insatisfacción de los usuarios con base en la información al momento de tomar los servicios lleva al consumidor a tomar malas decisiones, su insatisfacción desencadena retiros, por lo que se debe concientizar a los colaboradores en la responsabilidad que conlleva la satisfacción del cliente.

Debido a que la empresa de refrigeración objeto de estudio no cuenta con un sistema de servicio al cliente estandarizado y de fácil monitoreo la empresa se ha visto en dificultades para identificar como los clientes han percibido la prestación de los servicios, tanto aspectos positivos como negativos. Esto ha hecho que la empresa se dedique solamente a realizar bien sus funciones pero no ha demostrado el interés para mejorar la atención a sus clientes, aunque sabe que es un tema que le permitiría retener a los actuales clientes y conseguir nuevos clientes, puesto que muchas empresas buscan al adquirir bienes o servicios un valor agregado brindado por sus proveedores.

Muchos empleados se encargan en la empresa de sus respectivas áreas y funciones y no tiene la conciencia y cultura de gestionar todo con base en el cliente, aunque son personas amables y educadas esto no es suficiente para las empresas, pues hay aspectos como atención post-venta, detalles en fechas especiales, mejor trato de los operarios hacia el personal que los recibe en la

empresa contratante, etc. Que se dejan pasar por alto o simplemente no hay acciones concretas a desarrollar en cuanto a servicio al cliente se refiere, por falta de conciencia, tiempo y planeación.

Causas:

- No hay una Cultura de Servicio al Cliente.
- No hay Encuestas de Servicio al Cliente, ni ningún otro tipo de medición de la Calidad del Servicio al Cliente.
- Falta de direccionamiento en el tema de Servicio al Cliente al haber mayor concentración en otras áreas.

Consecuencias:

- Reducción de Ventas de la Empresa.
- Desconocimiento de los aspectos positivos o negativos percibidos por los Clientes.

### **1.1 Análisis del tema de estudio**

La empresa nace en el año 1994 en la ciudad de Palmira, Valle del Cauca, Colombia con la razón social NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL localizándose en la de Palmira del Barrio Las Flores, perteneciente a la comuna 6 en el sector sur del municipio. La iniciativa empresarial surge para brindar servicios de ingeniería, especializados en sistemas de climatización y ventilación mecánica para los sectores industriales y comerciales del sur occidente Colombiano.

Para competir en ese mercado la compañía cuenta con la experiencia de ingenieros y técnicos especialistas con más de 10 años de experiencia en sistemas HVAC (Climatización y Ventilación) en el sector comercial e industrial.

Debido a que NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL. No cuenta con un Sistema de Servicio al Cliente estandarizado y de fácil monitoreo la empresa se ha visto en dificultades para identificar como los clientes han percibido la prestación de los servicios, tanto aspectos positivos como negativos. Esto ha hecho que la empresa se dedique solamente a realizar bien sus funciones pero no ha demostrado el interés para mejorar la atención a sus clientes.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Cómo proponer una mejora al servicio al cliente de la empresa de NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL Palmira periodo 2016-2017?

## **1.3 Sistematización del problema.**

- ¿Cuál es el diagnóstico de la situación actual de la empresa NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira?
- ¿Cómo la funcionalidad de servicio al cliente puede ser de beneficio para la empresa NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira?
- ¿De qué manera proponer mejora en el servicio al cliente de la empresa NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira determina los requerimientos que presentan los clientes de la empresa?

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo general**

Proponer una mejora del servicio al cliente de la en la Empresa NANCY.R.CHAVEZ-REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL. De la ciudad de Palmira en el periodo 2016-2017.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Diagnosticar de la situación actual de la empresa NANCY.R.CHAVEZ-REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira, con el fin de conocer los aspectos de fortaleza y debilidad que presenta la empresa según sus clientes, mediante un DOFA
- Analizar la funcionalidad del servicio al cliente que la empresa NANCY.R.CHAVEZ-REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira, brinda a sus clientes mediante una encuesta.
- Proponer mejoras básicas a la empresa NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira para el mejoramiento del servicio al cliente.



### **3. Justificación**

Esta investigación le permitirá a la empresa NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL dirigir mejor la oferta de sus portafolios con mayor eficiencia y eficacia además podrá servir de estrategia para la conservación de usuarios y adquisición de nuevos usuarios ya que se conocerán las expectativas de los usuarios y el valor que deben generar las empresas reflejando el mejoramiento en la satisfacción de los consumidores, por lo tanto se debe traducir en mayores ingresos. Se quiere incrementar los niveles internos y externos de la empresa, para lo cual resulta de gran ayuda conocer de parte de sus clientes, cual es el pensamiento general de cada uno de ellos sobre la calidad del servicio que en la actualidad reciben.

Con esta información la empresa NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira logrará establecer las estrategias que se van a proponer para brindar un servicio cada vez mejor a todos los clientes, pues es muy importante mantener al cliente satisfecho para que se mantengan fiel con la empresa, y así, ésta genere más valor para ella misma como para sus usuarios, pues este es un factor motivante que hace mejorar continuamente el servicio que se presta.

Es importante conocer aspectos generales que enmarcan el servicio al cliente, así como las herramientas que se utilizan para analizar los Servicios que se prestan, también los mecanismos de medición, políticas de servicio, estrategias de servicio, entre otros aspectos de gran importancia que muchas empresas están analizando para su implementación y gestión continua y controlada,

esto con el fin de mantenerse en un mercado cada vez más competitivo, ofrecer calidad en los productos y servicios y estrechar las relaciones entre los clientes, los empleados y la empresa.

Los resultados de esta investigación son de gran ayuda para permitir a la empresa NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL de la ciudad de Palmira crecer y mejorar continuamente en busca de ser más competitiva.

## 4. Marco de referencia

### 4.1 Marco teórico

**Ciente:** para conocer mejor que es el servicio al cliente es necesario conocer muy bien que es un cliente tanto para las empresas como para la sociedad según Domínguez citado por Ángel (2008) un cliente es la razón de ser de una empresa, ellos son los que compran los productos y/o servicios, para sostener la misma.

Por esta importancia que tiene el cliente en las empresas es que estas se deben de centrar su interés en satisfacer los intereses de los clientes, siguiendo el pensamiento de Domínguez citado por Ángel (2008) “cada individuo dentro de la empresa debe estar plenamente convencido de lo que recibe (...) de manera que el proporcione un servicio de calidad al cliente externo, porque así lo siente y lo vive”. (p.16)

Soto (2013) identifica tipos de cliente según su comportamiento, en actuales y potenciales; según su personalidad, amigables, difíciles, tímidos, impacientes, indiferentes, leales, desconfiados, rutinarios, groseros, sabelotodo e impulsivos.

**La satisfacción del cliente** en el ámbito empresarial y en particular en el área de los servicios la lealtad es considerada la mayor ventaja competitiva, esta se traduce en aumento de los beneficios cuantitativamente dependiendo de la industria. La lealtad es considerada un factor de gran relevancia para el crecimiento y supervivencia de una empresa. (Suarez et al., 2007)

La satisfacción de un cliente va ligado a factores motivacionales de allí la necesidad de ahondar en este concepto:

**La motivación** se ha visto atravesada por diversos autores y teorías que en últimas refieren a un mismo significado; para esta investigación se retomará la definición de este concepto planteado por Toro puesto que aborda los temas de interés de este estudio.

“la motivación es un constructo hipotético usado para explicar el inicio, dirección, intensidad y persistencia de la conducta dirigida a una meta objetivo y unos resultados específicos”. (Toro, 1990)

En referencia al mismo autor reconoce que un proceso motivacional direcciona una conducta, generando persistencia y permanencia en las actividades y comportamientos al momento de realizar cualquier tipo de trabajo que determine de forma positiva o negativa la ejecución de un objetivo.

La motivación es, un fenómeno complejo, que se puede abarcar desde diferentes perspectivas y para el presente escrito se efectuara una aproximación a la motivación del cliente para adquirir un producto o servicio.

El enfoque de la calidad de la relación tiene su origen en el desarrollo del Marketing Relacional. El Marketing de Relaciones hace referencia al conjunto de actividades de Marketing que buscan el establecimiento, desarrollo y mantenimiento de intercambios relacionales exitosos. De este modo, se puede inferir que la calidad de la relación tiene como meta la caracterización y

análisis de los distintos elementos que median en el desarrollo de una relación comercial. (Prado, 2011)

### **Calidad de Servicio**

La Pyme de hoy ya no admite improvisación en su gestión. Si lo que se pretende es crecer, competir y tener la ambición de participar en mercados internacionales, el camino es desarrollar capacidades directivas que otorguen un valor agregado y dotar de “armas de combate” al directivo para innovar y descubrir nuevos horizontes de negocios. No hay mejor camino para optimizar el desempeño de una Pyme que la capacitación. Un directivo capacitado que tenga herramientas para tomar decisiones acertadas en el momento preciso, es un directivo con pleno potencial para llevar a su empresa al éxito. (Guerrero, s.f)

**Comportamiento del consumidor** El término comportamiento del consumidor se define como el comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar los productos y servicios que, consideran, satisfarán sus necesidades. El comportamiento del consumidor se enfoca en la forma en que los individuos toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero y esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo. Esto incluye lo que compran, por qué lo compran, cuando lo compran, donde lo compran, con qué, frecuencia lo compran, cuan a menudo lo usan, como lo evalúan después y cuál es la influencia de tal evaluación en compras futuras y como lo desechan (Schiffman 2005).

El comportamiento de un consumidor igualmente se ve influenciado por factores sociales como los grupos de pertenencia de la persona, la familia y actividades sociales y necesidad de

estatus. Los grupos de referencia ejercen una influencia directa sobre el individuo, pueden exponer a una persona a nuevos comportamientos y estilos de vida así como influir en sus actitudes y su auto concepto, además llegando a crear presiones de aceptación que puede afectar su toma de decisiones y aceptación hacia un producto o marca en particular.

La satisfacción del consumidor es la percepción que tiene el individuo sobre el desempeño del producto o servicio en relación con sus expectativas; es decir que es totalmente relativo. Los niveles de satisfacción están directamente relacionados con sus comportamientos según un estudio, los consumidores son de varios tipos: Leales o fans del producto, desertores, terroristas, cautivos y mercenarios. La misión de la compañía es lograr que se vuelvan fans de nuestro servicio; se ha comenzado a dar un gran paso a través de redes sociales, porque además de poder ser fan la marca, puede tener un vínculo de relación constante con ella y generar otro tipo de satisfacciones que crean valor.

Más eficaz que la competencia es tener clientes altamente satisfechos. Los clientes leales tienen un mejor comportamiento de compra y son más leales a lo largo del tiempo; el precio no los sensibiliza lo que genera una oportunidad para brindarle un trato preferencial. El valor agregado con que cuenta el hogar es un sistema de financiación que permite poder adquirir el servicio a cuotas. Esta herramienta permite tener un acercamiento constante con el cliente e incluirlo en programas de beneficios, dado que resulta reconociéndose que no todos los consumidores son iguales. Los mercadólogos construyen relaciones selectivas con los clientes con base en la clasificación de estos en cuanto a rentabilidad, en vez de solo hacerlo por “conservar clientes”. Este comportamiento converge con un punto panorámico planteado por Clemmow, S. (2006, p.

29), menciona que los consumidores son más sofisticados y están más atentos y seguros que nunca. Demuestran tener una mayor sensibilidad al valor, demandando tanto calidad genuina como precios competitivos.

### **Comportamiento del cliente en encuentros de servicio**

En todas las clases de servicio, el entendimiento y el dominio de las relaciones de los clientes con el servicio y entre los clientes y los vendedores, asesores, agentes de servicio al cliente son importantes para aumentar la satisfacción del cliente fortaleciendo y estableciendo relaciones a largo plazo con las empresas que proveen los servicios.

Cuando el nivel de contacto es mayor, así será la posibilidad de interacción entre los actores que representan la empresa y los que representan los usuarios en lo que tiene que ver en el proceso de entregar un servicio y su posterior mantenimiento (venta y pos venta).

En los servicios de máximo contacto, los usuarios están más a la expectativa de señales y experiencias más tangibles de lo que representa un intangible. Los incidentes de alto riesgo suceden cuando algún elemento del contacto con servicio es particularmente satisfactorio o insatisfactorio, los clientes desempeñan un papel importante y de primera fila en el proceso de creación y entrega de los servicios, trabajando de manera activa en la recopilación de la información relevante los empleados contribuyen al desempeño y por lo tanto afectará la productividad, la competitividad y la calidad del resultado.

En todas situaciones, los gerentes y administradores de los servicios deben educar y capacitar a sus usuarios de tal forma que adquieran las habilidades necesarias para el buen desempeño de los servicios.

El deseo de lograr una mejor comprensión de la forma como los usuarios evalúan, seleccionan, y la forma de abuso que en ocasiones algunas personas realizan sobre los servicios debe radicar en el corazón de las estrategias del diseño y en la entrega del servicio. (Lovelock, 2004)

**El compromiso Organizacional:** El compromiso organizacional representa la reacción sistémica y global que tienen los empleados hacia la organización y el trabajo dentro de ella (Meyer, Allen y Gellatly, 1990). Porter, Steers, Mowday y Boulian (1974, en Tejada y Arias, 2005), han sostenido que el compromiso organizacional es la fuerza con que un individuo se identifica e involucra con la organización, comienza a compartir con ésta sus metas organizacionales y valores y dirige sus esfuerzos personales en pos del cumplimiento de dichos resultados, además de estar relacionado con una fuerte identificación con la organización. Meyers, et.al (1993 en Tejada y Arias, 2005) identificaron tres tipos de compromiso de parte del trabajador con la organización: Compromiso de tipo afectivo, en el que la persona establece unos vínculos de tipo emocional y afectivo con la organización y disfruta estando y laborando en ella; el compromiso de continuidad, en el cual el trabajador siente que ha invertido mucho tiempo y esfuerzo en la organización y por tanto el irse implica altos costos; y por último el compromiso normativo, que tiene que ver con un deber moral que el trabajador tiene de seguir perteneciendo y laborando en la organización. Según estos autores, el compromiso y sus distintos tipos mediarán en la conducta, desempeño y permanencia en la organización.



**Cambio Organizacional** Voladina, A. (2010) expone que en la actualidad casi todas las organizaciones entienden que hay que hacer cambios para desarrollarse. Si no se logra hacer cambios, la empresa se quedará con lo mismo, con lo ya conocido y más cómodo, pero no podrá sobrevivir en el mundo donde reina la competitividad. Cada empresa tiene que comprender lo que es el cambio y gestionarlo para poder sobrevivir, adaptarse al entorno, puesto que la gestión del cambio es la gestión del futuro. El cambio organizacional consiste en personas y así hacer modificaciones implica transformar el comportamiento de las personas. El proceso de cambio es complejo, pues quienes participan y se ven afectados de él son las personas, es decir que estas son su causa y su fin. Es preciso tener en consideración que las personas son seres subjetivos y gran parte de los comportamientos están mediados por las emociones, y una de las dificultades que se presentan ante los cambios es que a las personas se les dificulta integrarse a la experiencia o que en términos del psicoanálisis se denominaría resistencia. Como lo menciona Voladina, A. (2010) *“la resistencia al cambio es un proceso muy normal y habitual. Para comprender mejor el proceso de resistencia, es necesario entender los motivos, que pueden ser causas de ella”*.

Una de las causas de la resistencia o de integrarse a la experiencia de cambio, se produce por la incertidumbre que puede presentar el trabajador ante la falta de información y comunicación sobre el proceso de cambio, (el empleado tiende a poner de manifiesto sus mecanismos de defensa dependiendo el ámbito de influencia (grupo de trabajo, departamento o áreas), sin tener en cuenta los beneficios que puede aportar el cambio para la empresa en total). Otra de las causas sobre las que se puede reflexionar es que los trabajadores tienen suficiente información sobre el cambio, pero se resisten al cambio sólo porque perciben que no pueden cambiar (piensan que no tienen las

habilidades requeridas por la nueva situación, no saben cómo hacer lo que deben hacer). (Voladina, 2010)

### **La ARH (Administración de recursos humanos)**

La ARH produce impactos profundos en las personas y las organizaciones. La manera de tratar las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o monitorearlas y controlarlas – en otras palabras, administrarlas en la organización-, es un aspecto fundamental en la competitividad organizacional. (Chiavenato, 2002)

El creciente grado de complejidad e incertidumbre del entorno en el que se mueven las empresas ha potenciado la importancia del capital humano y de su dirección (Álvarez y Castro, 2001, p.1).

Un recurso humano es valioso en la medida en que le permita a la empresa desarrollar estrategias que mejoren su eficiencia y eficacia, explotar las oportunidades del entorno o neutralizar las amenazas potenciales (Álvarez y Castro, 2001, p.5).

La contratación y la selección adversa están causadas por la asimetría de información existente en el mercado laboral. El vendedor de un recurso siempre tiene más información que el comprador. Cuando la productividad no es observable, el primero puede exagerar su valor y el comprador no podrá comprobarlo realmente hasta después de su contratación y una vez que el individuo lleve cierto tiempo desempeñando el puesto. Para protegerse de la posible contratación de empleados con escasos conocimientos, los empresarios pueden ofrecer salarios más bajos, con

lo cual los trabajadores de alto potencial no acudirán al mercado, perpetuándose el problema. (Álvarez y Castro, 2001, p.7).

## **4.2 Marco conceptual**

**Análisis DOFA:** “Es el análisis externo e interno de la posición de la empresa, expresado en debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Es la determinación del grado de libertad estratégica” (Anónimo, s.f)

**Calidad.** “Es la habilidad que posee un sistema para operar de manera fiable y sostenida en el tiempo a un determinado nivel de desempeño. En una organización de servicios la calidad es, por tanto, el grado en que los procesos organizacionales pueden generar constantemente los servicios requeridos y/o deseados por sus clientes cuando y como estos los necesitan, sin interrupciones en sus operaciones y sin deterioros en su desempeño” (Domínguez, 2006)

**Cliente.** “Individuo o grupo de ellos que pagaban por los bienes o servicios de una empresa” (Domínguez, 2006)

**Medio ambiente externo:** “...es todo lo que está por fuera de los límites organizacionales. O todo aquello que no forma parte de la organización”. Entre los factores del Medio Ambiente Externo se encuentran los Económicos, los Tecnológicos, los jurídicos, los políticos, los Socioculturales, los Ecológicos, así como los Proveedores, los Clientes, la Competencia, las Instituciones que regulan las actividades de la Organización, etc”. (Blank, 2002)

**Medio ambiente interno.** “Se refiere a todo lo que se relaciona con el interior de la Organización, con aspectos como Políticas, Estructura Organizacional, Cultura Organizacional, Relaciones Personales, Procesos, etc.” (Anónimo, 2010)

**Satisfacción del cliente** hace referencia al estado afectivo o emocional que puede mostrar un cliente hacia el servicio prestado por una determinada compañía (Palmatier citado por Prado, 2011)

#### **4.3 Marco contextual**

Este trabajo investigativo se realizó en el municipio de Palmira la cual se encuentra localizada en la región sur del departamento del Valle del Cauca, Colombia. Su cabecera está situada a 3° 31' 48" de latitud norte y 76° 81' 13" de longitud al oeste de Greenwich. (Palmiguía, 2015)

En el último censo realizado en Colombia en el año 2005, Palmira contaba con una población de 283.431 habitantes. En la actualidad se calcula que cuenta con una población aproximada de 350.000 habitantes. (Palmiguía, 2015)

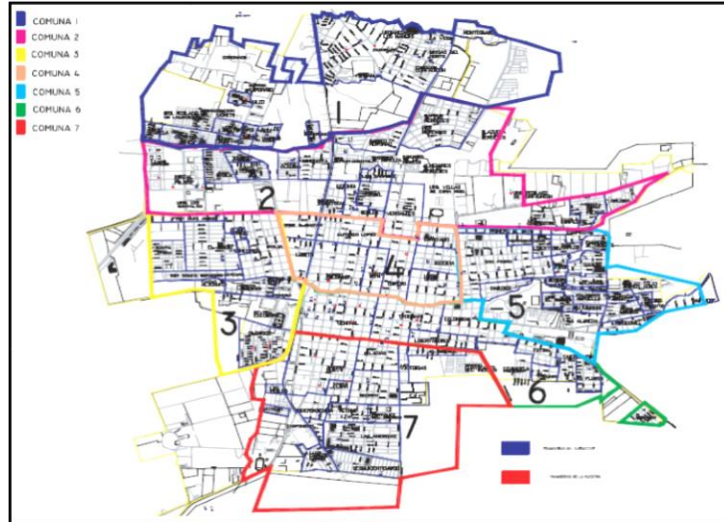


Figura 1. Mapa de las comunas de Palmira. (Adarme et al., 2007)

Según La Cámara de Comercio de Palmira (2013), en su informe “Anuario Estadístico de Palmira 2013”, el área total del municipio es 1.162 km de los cuales 19, 34 km corresponden a la zona urbana, en el último censo realizado en Colombia en el año 2005 y con proyecciones al año 2012 el número de habitantes es de 23.049 y su población rural de 55.339 habitantes, la ciudad se encuentra a una altura de 1001m.sn.m.

## **5. Aspectos metodológicos**

### **5.1 Tipo de investigación**

El presente trabajo de grado se plantea desde una perspectiva de corte mixto, con el cual se trata de plantear un acercamiento comprensivo a los factores que inciden en el mejoramiento del servicio al cliente en la empresa NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira. El enfoque de tipo mixto, al respecto Hernández Sampieri afirma (2008) “Este enfoque no es más que el conjunto de los procesos cuantitativos y cualitativos en un solo estudio, con el fin de obtener una fotografía más completa... El enfoque mixto permite adaptar, alterar o sistematizar para efectuar la investigación” (p. 546) la elección de este enfoque permitió recolectar, analizar y vincular datos cualitativos y cuantitativos para tener una visión holística del fenómeno investigado. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

La selección de los sujetos de investigación obedece a criterios comprensivos. Se indago a los 11 clientes de la empresa NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL Palmira, Valle del Cauca.

Exploratorio y descriptivo: Permite familiarización con el tema que investiga, es el punto de partida para la formulación de temas de mayor nivel de profundidad, tiene como objetivo la “formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa o el desarrollo de una hipótesis” (Méndez, 2002)

## 5.2. Criterios de selección de la muestra

- ✓ Empresas que utiliza el servicio de NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL Palmira, Valle del Cauca.
- ✓ Personas mayores de 18 años.
- ✓ Personas con más de 2 años de antigüedad en la empresa NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL Palmira.

## 5.3. Técnica de recolección de la información

Esta investigación utilizo fuentes primarias y secundarias. En las fuentes primarias utilizo la encuesta, la cual fue un instrumento que sirvió para cumplir uno de los objetivos. En la secundaria para su desarrollo se aplicó la utilización y recolección de una gran variedad de materiales, tales como artículos que describen la situación problemática planteada.

**5.3.1 Instrumentos utilizados.** Los instrumentos utilizados para la recolección de datos, análisis e interpretación, necesarios para cumplir con los objetivos de la investigación, fueron fuentes secundarias y primarias detalladas así:

**Fuentes Primarias:** no obstante la relevancia de las fuentes secundarias, lo esencial para este trabajo son las fuentes primarias, pues implica conocer directamente de los protagonistas de los clientes, su concepto al pedirles indicar a través de una encuesta su satisfacción con el servicio prestado en la empresa NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL

**Fuentes Secundarias:** Bases de datos. Estas estuvieron dirigidas naturalmente a

identificar información existente, ya procesada, sobre el asunto en estudio, para poder elaborar el marco teórico y conocer los desarrollos y acciones adelantadas en materia de servicio al cliente.

#### **5.4 Desarrollo Metodológico del proyecto**

En la investigación cualitativa cuantitativa el investigador es ante todo un facilitador del proceso de comunicación entre dos personas; Bonilla (1997) afirma que *“Su papel es inducir profundidad y detalle en las opiniones del entrevistado, inspirar confianza, escuchar activamente y atender tanto al comportamiento verbal como el comportamiento no verbal de la persona que habla”*.  
(p.35)



## 6. Capítulo I

**Realizar diagnóstico de la situación actual de la empresa de NANCY.R.CHAVEZ-REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira, con el fin de conocer los aspectos de fortaleza y debilidad que presenta la empresa según sus clientes mediante un DOFA**

En este capítulo se busca identificar las posibles causas de las fallas o problemas actuales de los procesos de servicio postventa que los clientes perciben. Para desarrollarlo se utilizó una metodología de investigación y desarrollo; conociendo las necesidades de la empresa y la información suministrada a través de la encuesta.

Por medio de la recolección de toda la información que se obtuvo a través de la encuesta, se evidencio que en la parte de servicio al cliente, no se cuenta con procedimientos bien estructurados que permitieran realizar una adecuada gestión de servicio al cliente debido a esta falencia los clientes manifiestan insatisfacción con el servicio, pudiendo conllevar a que muchos cambien de empresa tal como se manifiesto con anterioridad, la lealtad es considerada un factor de gran relevancia para el crecimiento y supervivencia de una empresa. (Suarez et al., 2007), la cual va ligada a la calidad del servicio al cliente, la cual “se considera como el grado en que se cumplen sus expectativas con relación a un producto y la percepción sobre el grado en que se cumplen sus requisitos” (Rubio, Rodríguez y Uribe, 2012, p.23)

La atención brindada por los funcionarios debe ser buena en general destacándose por su amabilidad y el conocimiento de los servicios. Además según la encuesta se expresa la necesidad de realizar más acciones que le generen mayor valor a los clientes, así como documentar los procesos para que los nuevos empleados que vaya a tener la organización tengan guías de cómo prestar el Servicio de la Empresa y no sea una cuestión tan implícita; se hace necesario el capacitar y fortalecer los conocimientos y acciones que deba realizar un empleado en la prestación de su Servicio con los Clientes, con ello crear una Cultura de Servicio al Cliente.

### 6.1 Análisis estratégico DOFA

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
La vida útil que presentan los productos chinos es inferior y ocasionan inconvenientes de garantía además de la mala imagen que deja en un instalador el utilizar productos de baja calidad por bajar precios en sus sistemas	El mercado del aire acondicionado está orientado a precios, considerando el desarrollo de la industria china, que ofrece productos y componentes a precios bajos
Proyectos de expansión en la ciudad de Palmira.	Los productos tienen un ciclo de vida relativamente largo.
Sistema de atención y servicio al cliente con posibilidad de mejora.	El mercado está exigiendo que los componentes y sistemas instalados contribuyan al ahorro energético, lo que implica mejorar los diseños y componentes ofrecidos.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Conocimiento y experiencia de todos los colaboradores	El nivel de satisfacción de los clientes frente a los servicios prestados
El mercado del A.A se encuentra con gran oferta.	La insatisfacción de los usuarios al no recibir la información completa.
La fuerza que ofrece los productos sustitutos para el sector del A.A es mínima.	

**Tabla 1. Análisis estrategia Dofa (elaborada por el autor)**

## 7. Capítulo II

- **Analizar la funcionalidad del servicio al cliente que la empresa NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira, brinda a sus clientes mediante una encuesta.**

Para la realización de este capítulo de acuerdo a lo investigado se elaboró una encuesta, la cual se presenta a continuación:

Resultados del análisis de la encuesta de satisfacción de usuarios en la empresa NANCY.R.CHAVEZ- refrigeración industrial de Palmira

Resultados obtenidos

Análisis de la encuesta para clientes externos de la organización

		Excelente	Muy bueno	Regular	Pésimo
1	¿Cuál es el nivel de satisfacción general que tiene con respecto a los servicios que se le vienen ofreciendo?	9%	27%	64%	0%

**Tabla 2. ¿Cuál es el nivel de satisfacción general que tiene con respecto a los servicios que se le vienen ofreciendo? (elaborada por el autor)**

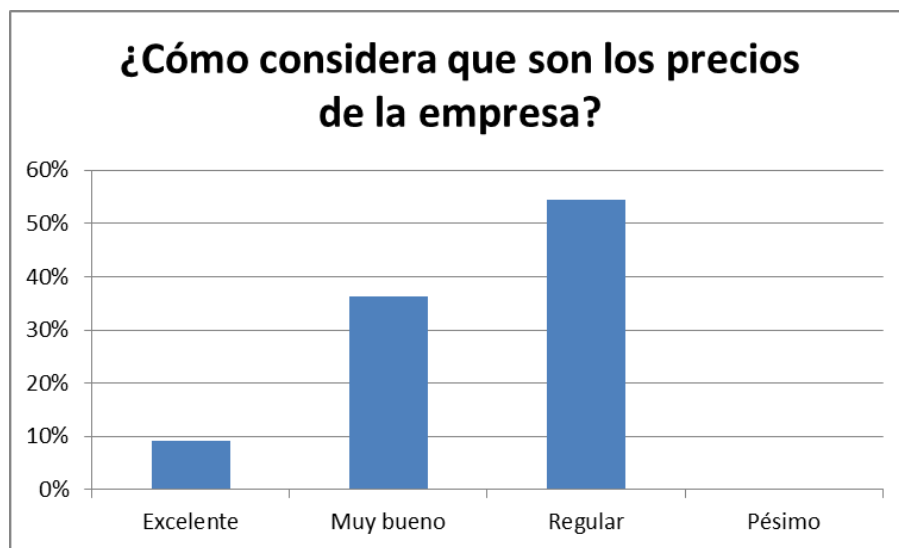


**Grafica 1. ¿Cuál es el nivel de satisfacción general que tiene con respecto a los servicios que se le vienen ofreciendo? (elaborada por el autor)**

Según los resultados de la primera pregunta en la encuesta de clientes externos, podemos ver que el nivel de satisfacción de los clientes frente a los servicios prestados por la empresa es regular con un 64%, sin embargo también podemos ver que el 27% califican muy bueno el nivel de satisfacción algo que es preocupante para la organización puesto que algo está fallando. Otro dato importante es que la peor calificación se obtuvo en empresas que están muy lejos de la zona de acción directa de la organización, quizás a esta se deba la baja satisfacción de los clientes, lo cual se podría mejorar ampliando el área de cobertura o realizando un plan de acción por medio de la subcontratación para atender a estos clientes de difícil acceso.

		Excelente	Muy bueno	Regular	Pésimo
2	¿Cómo considera que son los precios de la empresa?	9%	36%	55%	0%

**Tabla 3. ¿Cómo considera que son los precios de la empresa? (elaborada por el autor)**



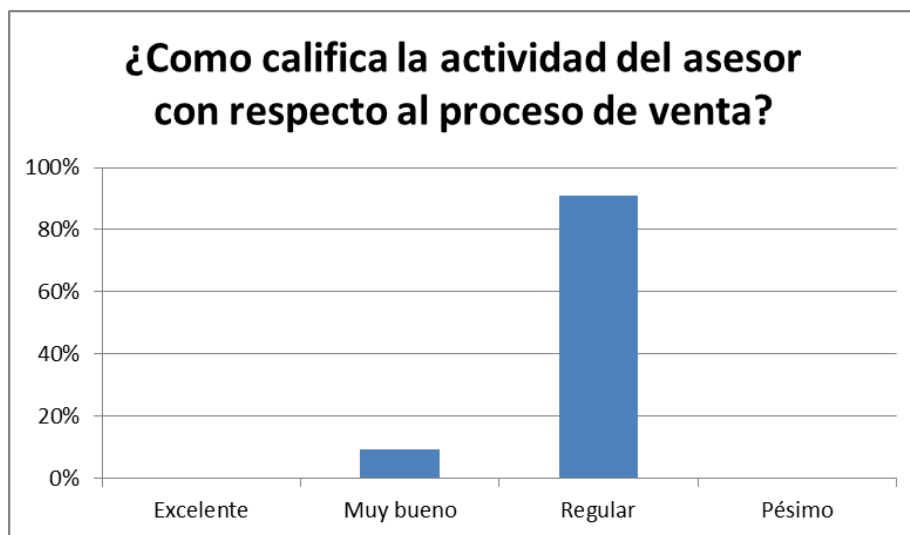
**Grafica 2. ¿Cómo considera que son los precios de la empresa? (elaborada por el autor)**

En cuanto a la segunda pregunta de la encuesta, los clientes consideran los precios que ofrece la empresa están entre regulares y muy buenos con un 91% en conjunto, lo cual da a consideración de que en el área de los precios que se manejan para los clientes externos se está realizando un buen trabajo, sin embargo se debe mejorar para que el índice de regular baje, esta calificación regular va ligado posiblemente a los costos que se pueden devengar de los equipos o mantenimientos que se generan en locaciones retiradas a la zona de acción de la organización.

		Excelente	Muy bueno	Regular	Pésimo
3	La actividad del asesor con respecto al proceso de venta es?	0%	9%	91%	0%

**Tabla 4. ¿Cómo califica la actividad del asesor con respecto al proceso de venta?**

(elaborada por el autor)



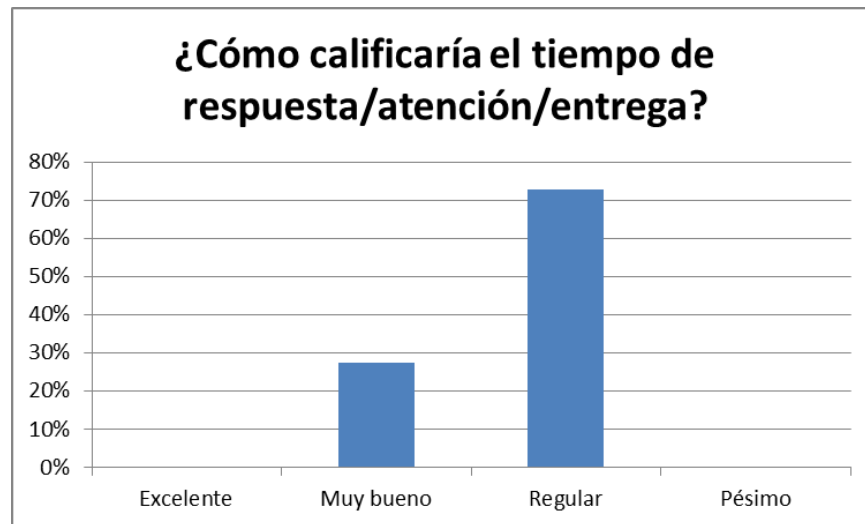
**Grafica 3. ¿Cómo califica la actividad del asesor con respecto al proceso de venta?**

(elaborada por el autor)

En cuanto a la actividad del asesor con respecto al proceso de venta, los clientes han calificado a la organización con estándares regular frente al servicio de atención durante la venta por lo cual se ve un 9% en cuanto a muy bueno con respecto al proceso de venta, lo cual nos indica que se debe mejorar y realizar a justes frente a el proceso de atender a los clientes en el proceso de venta por parte del asesor.

		Excelente	Muy bueno	Regular	Pésimo
4	¿Cómo calificaría el tiempo de respuesta/atención/entrega?	0%	27%	73%	0%

**Tabla 5. ¿Cómo calificaría el tiempo de respuesta/atención/entrega? (elaborada por el autor)**

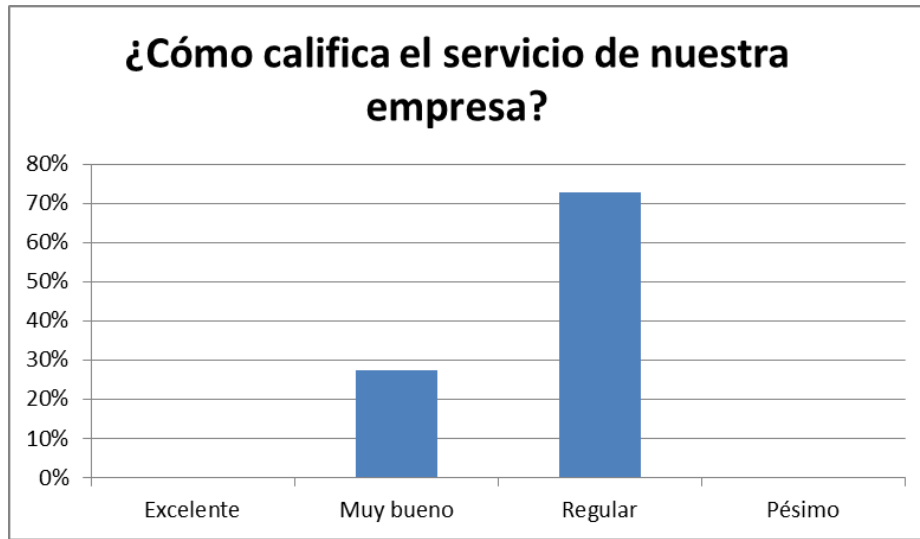


**Grafica 4. ¿Cómo calificaría el tiempo de respuesta/atención/entrega? (elaborada por el autor)**

Uno de los ítems más importantes de la encuesta para calificar el servicio al cliente es el tiempo de respuesta, el cual se mostró muy variable con respecto a las empresas o clientes encuestados, una gran parte de los clientes califico regular el tiempo de respuesta/atención/entrega de los productos o servicios de la organización con un total de 73%, lo cual no es malo del todo, sin embargo se debe trabajar puesto que un campo de acción limitado no solo genera inconformidad en las empresas si no un mal servicio frente a las mismas.

		Excelente	Muy bueno	Regular	Pésimo
5	¿Cómo califica el servicio de nuestra empresa?	0%	27%	73%	0%

**Tabla 6. ¿Cómo califica el servicio de nuestra empresa? (elaborada por el autor)**



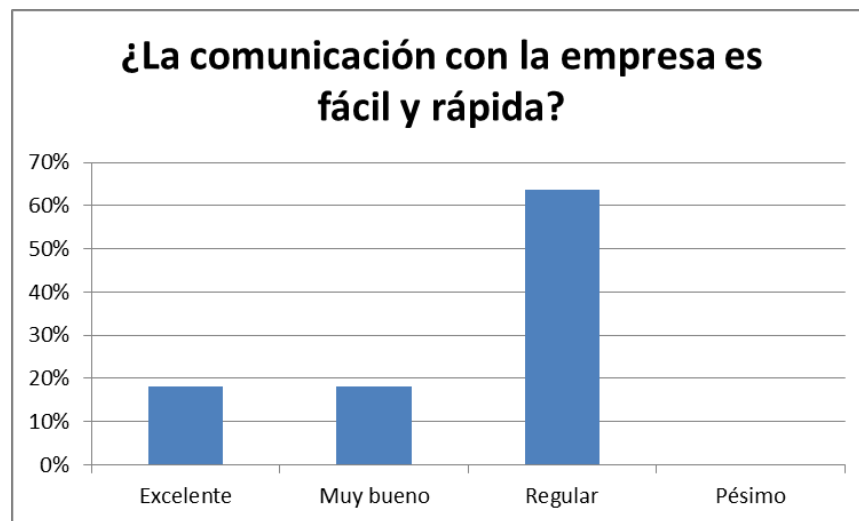
**Grafica 5. ¿Cómo califica el servicio de nuestra empresa? (elaborada por el autor)**

Frente al servicio como tal que se presta, los clientes se encuentran regularmente satisfechos puesto que un 73% calificaron como regular el servicio y el 27% como muy bueno el servicio algo que nos indica que el objetivo final de la organización como prestadora de servicio se encuentra bien encaminada, existen detalles que se podrían mejorar, pero en su totalidad se está cumpliendo con el objetivo frente al servicio.



		Excelente	Muy bueno	Regular	Pésimo
6	¿La comunicación con la empresa es fácil y rápida?	18%	18%	64%	0%

**Tabla 7. ¿La comunicación con la empresa es fácil y rápida? (elaborada por el autor)**

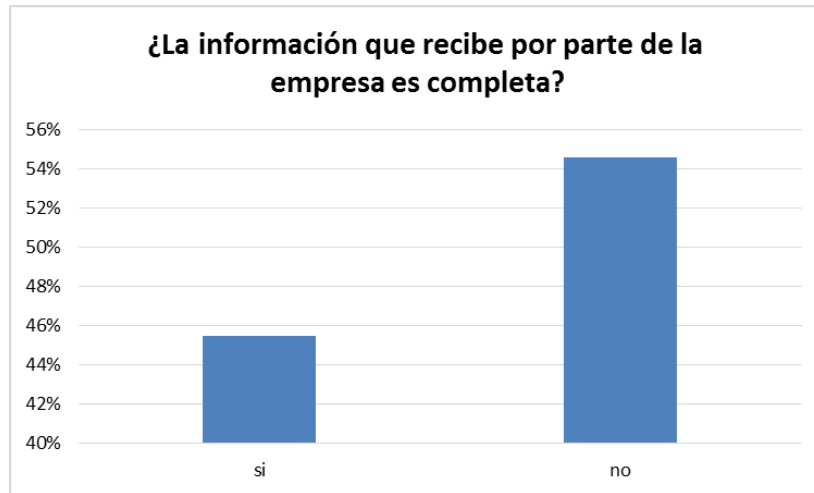


**Grafica 6. ¿La comunicación con la empresa es fácil y rápida? (elaborada por el autor)**

Referente a la comunicación con los clientes algo que ciertamente es uno de los pilares con respecto al servicio al cliente, podemos ver en los datos arrojados por la encuesta son un 64% como regular, 18% excelente y 18% muy bueno, algo que en conjunto representa significativamente muy bueno para el objetivo de la organización, sin embargo se debe trabajar en el área que piensa que es regular, algo que nuevamente hace referencia a las empresas que se encuentran a grandes distancias o en ocasiones dificultades en tener a alguien encargado exclusivamente de este trabajo.

		si	no
7	¿La información que recibe por parte de la empresa es completa?	45%	55%

**Tabla 8. ¿La información que recibe por parte de la empresa es completa?**  
(elaborada por el autor)

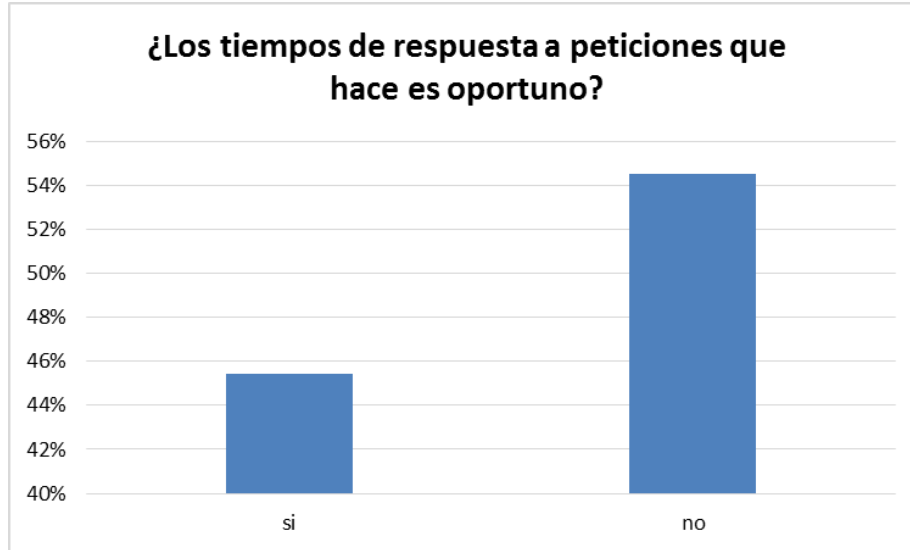


**Grafica 7. ¿La información que recibe por parte de la empresa es completa?**  
(elaborada por el autor)

El 55% de los encuestados no están de acuerdo en que la información entregada por la organización es clara y completa, un 45% considera que si, lo cual deja claro que existe un porcentaje en el cual debe trabajarse ya que constituye obstáculos frente a las relaciones laborales.

		si	no
8	¿Los tiempos de respuesta a peticiones que hace es oportuno?	45%	55%

**Tabla 9. ¿Los tiempos de respuesta a peticiones que hace es oportuno?** (elaborada por el autor)

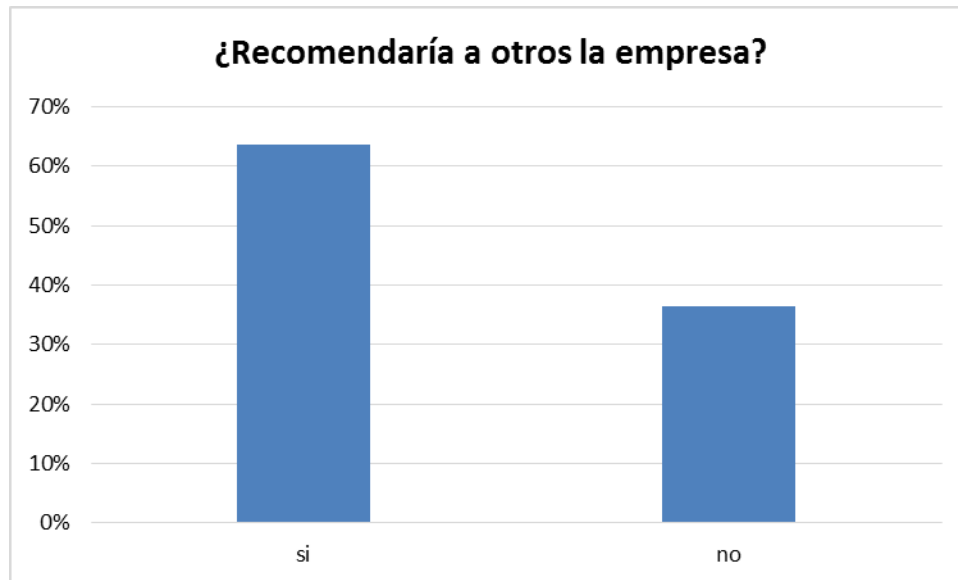


**Grafica 8. ¿Los tiempos de respuesta a peticiones que hace es oportuno? (elaborada por el autor)**

Respecto a los tiempos de respuesta a las peticiones un 45% contestó que eran oportunos y un 55% que no lo eran, lo cual hace suponer que los clientes que se encuentra más lejos son los que están inconformes con los tiempos de respuesta puesto que es de más difícil acceso ya que están fuera del rango de acción de la organización.

		si	no
9	¿Recomendaría a otros la empresa?	64%	36%

**Tabla 10. ¿Recomendaría a otros la empresa? (elaborada por el autor)**

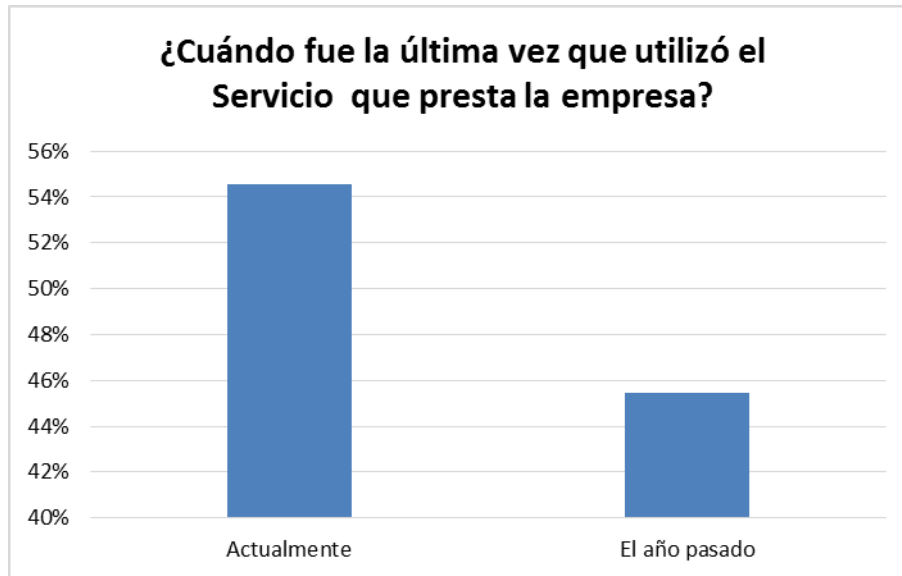


**Grafica 9. ¿Recomendaría a otros la empresa? (elaborada por el autor)**

En esta pregunta la cual se enfoca en recomendar o no la empresa un 64% respondió que si la recomendaría y un 36% que no lo haría lo cual hace ver de qué se está realizando un excelente trabajo, sin embargo hay que mejorarlo puesto que un cliente insatisfecho podría ocasionar una reacción en cadena ligada de voz a voz dentro del portafolio de clientes.

		Actualmente	El año pasado
10	¿Cuándo fue la última vez que utilizó el Servicio que presta la empresa?	55%	45%

**Tabla 11. ¿Cuándo fue la última vez que utilizó el Servicio que presta la empresa? (elaborada por el autor)**



**Grafica 10. ¿Cuándo fue la última vez que utilizó el Servicio que presta la empresa?**  
(elaborada por el autor)

Como podemos ver en la gráfica actualmente es donde los clientes han usado más los servicios de la empresa con un 55% lo cual es algo bueno puesto que supone para la organización que es muy reciente y que los clientes están conformes con el servicio ya que han tenido en cuenta los servicios para sus proyectos, por otro lado el 45% la utilizaron el año pasado, haciendo referencia a clientes los cuales se localizaban en lugares de difícil acceso o por otro tipo inconvenientes.

## **8. Capítulo III**

### **Proponer acciones básicas a la empresa NANCY.R.CHAVEZ- REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira para el mejoramiento del servicio al cliente.**

En este capítulo se busca identificar las posibles causas de las fallas o problemas actuales de los procesos de servicio postventa que los clientes perciben, con el fin de proponer un plan de acción de mejora, que se vea reflejada en el aumento del nivel de satisfacción del cliente.

A partir de los resultados cuantitativos se puede ilustrar en un DOFA la relación entre el nivel de satisfacción reportado y la importancia de los procesos y atributos definidos dentro de la medición. La matriz resultante ofrece una visión sobre las acciones a seguir con el objetivo de mejorar la percepción del servicio por parte de los usuarios.

**8.1 Análisis estratégico de cruce oportunidades y amenazas probabilidad de éxito y ocurrencia**

<b>Probabilidad de éxito</b>			
<b>ATRACTIVO</b>	<b>Alto</b>	Alta La fuerza que ofrece los productos sustitutos para el sector del A.A es mínima ya que no cumple con los requerimientos de desempeño como calidad y temperatura de aire.	Baja Proyectos de expansión en la ciudad de Palmira.
	<b>Bajo</b>	Baja Las empresas que están en este sector del aire acondicionado manejan estrategias similares y en su mayoría ofrecen los mismos servicios y productos.	Baja Sistema de atención y servicio al cliente con posibilidad de mejora.
<b>MATRIZ DE AMENAZAS</b>			
<b>Probabilidad de ocurrir</b>			
<b>GRAVEDAD</b>	<b>Alta</b>	Alta Estrategias de retención y fidelización de clientes en la competencia.	Baja Estrategias de comunicación y de precios agresivas por parte de la competencia.
	<b>Baja</b>	Baja Cambios en la regulación de las actividades realizadas por la Empresa.	Baja Variedad de productos sustitutos.

**Tabla 12. Análisis estratégico de cruce oportunidades y amenazas probabilidad de éxito y ocurrencia (elaborada por el autor)**

Se deben realizar capacitaciones periódicas a los trabajadores de la empresa en la importancia que tiene el cliente en la empresa, de allí la importancia de mantenerlos a gusto y felices con los servicios que se le prestan.

Tener en cuenta que el deseo de lograr una mejor comprensión de la forma como los usuarios evalúan, seleccionan, y la forma de abuso que en ocasiones algunas personas realizan sobre los servicios debe radicar en el corazón de las estrategias del diseño y en la entrega del servicio. (Lovelock, 2004) .

## 8.2 Plan de acción de mejora

Actividades	Recursos	Responsables	Resultado	TIEMPO
Capacitación y actualización de productos y portafolios de servicios	Entrenador, TIC	Área de entrenamiento	Exactitud en la entrega de la información al usuario con respecto a los productos y servicios.	Del 15 de noviembre de 2016 al 31 de diciembre de 2017
Acompañamiento y seguimiento	Asesores, TIC	Supervisor	Efectividad en las ventas de acuerdo a los hallazgos	Del 15 de noviembre de 2016 al 31 de diciembre de 2017
Cursos educativos cortos referentes a los productos y al manejo al cliente	Asesores, supervisores, empleados en general, TIC	Directivos de la empresa	Motivación al empleado sobre una buena atención al cliente y sentido de pertenencia.	Del 15 de noviembre de 2016 al 31 de diciembre de 2017
Premios e incentivos por ventas	Asesores, supervisores	Directivos de la empresa	Incrementar la productividad.	Del 15 de noviembre de 2016 al 31 de diciembre de 2017

**Tabla 13. Plan de acción de mejora (elaborada por el autor)**



## 9. Conclusiones

Para este proyecto de grado se empleó una encuesta que hiciera referencia a los clientes externos, para de esta manera lograr dar solución por medio de actividades que logran mejorar el servicio al cliente dentro de la empresa Nancy. R. Chávez de refrigeración industrial, en la cual se encontró falencias a la hora de acaparar y mantener clientes que se encuentran alejados de la zona de acción de la empresa. En este caso viendo el resultado de las encuestas se puede inferir que la inconformidad por parte de las empresas se puede ver solucionada por parte de la organización por medio de actividades de reconocimiento en primera instancia de las necesidades del cliente, cual quiera que sean sus exigencias.

Con este proyecto no solo aprendí que se deben tener en cuenta la satisfacción del cliente y su atención post venta, si no que se debe hacer un plan de acción para poder tener control y reaccionar frente a los clientes de difícil acceso, puesto que una organización bien estructurada y con un planeamiento de sus actividades enfocadas a la rápida asistencia y atención de los clientes es una empresa que compite con su eficiencia y hace sentir más cómodo al cliente. Por otro lado la subcontratación luego de un proceso de selección y verificación de calidad, para así no dañar los altos estándares de la prestación del servicio, son importantes para tener un campo de acción frente las eventualidades en empresas ubicadas fuera del campo de acción inmediato y mejorar sustancialmente el servicio al cliente, lograr la retención de clientes y generar más ingresos para la organización.

De esta aproximación al proceso investigativo surgen algunas consideraciones preliminares:

- La encuesta muestra que el 91% considera que la actividad del asesor con respecto a la venta es regular. De allí a necesidad imperante de concientizar a los asesores en el grado de importancia que tiene el cliente en la organización. Tal como lo señala Domínguez (2006) un Cliente es la razón de ser de una empresa, ellos son los que compran los productos y/o servicios, para sostener la misma.
- Se encontró en el diagnóstico de la situación actual de la empresa a través de una encuesta, la cual mostro, con relación a tiempo de respuesta/atención/entrega de los productos o servicios de la organización gran parte de los clientes califico regular el con un total de 73%.
- En cuanto a la propuesta de mejoras básicas a la empresa NANCY.R.CHAVEZ-REFRIGERACIÓN INDUSTRIAL en la ciudad de Palmira para el mejoramiento del servicio al cliente, se hace necesario esforzarse por brindar valor a los usuarios, de allí que es preciso periódicamente hacer un seguimiento al grado de satisfacción que ellos tienen con la empresa y en qué áreas se requiere mejorar para de esta manera lograr una fidelidad de ellos con la empresa. Cuando un cliente realiza una petición vía telefónica la persona que lo atiende debe de orientarlo en los servicios que se ofrece y determina la mejor manera de disminuir el tráfico de llamadas, que debe atender, o los tiempos de atención.

## 10. Recomendaciones

- Generar en los empleados una cultura de servicio al cliente generando en ellos un compromiso con la labor que realizan.
- Implementar medios de evaluación de los servicios ofrecidos, ya que esto permite conocer de fuentes directas y fidedignas lo que se percibe a la hora de recibir un servicio por parte de la empresa.
- Realizar las capacitaciones a los empleados en Servicio al Cliente ya que esto genera mayor conocimiento de técnicas a utilizar en el momento de prestar los servicios.
- Esta investigación es de relevancia ya que cumplir con las expectativas del cliente se considera importante, las empresas debe saber lo que los clientes quieren, debe clasificar estas necesidades bajo la forma de un índice de satisfacción y luego aplicar reingeniería para construir procesos y actividades que generen una lealtad genuina.
- Una responsabilidad que tienen las empresas hoy en día, es asegurarse de que los resultados de los procesos cumplen con los requerimientos operacionales y del cliente. Por esta razón, es de suma importancia, evaluar continuamente el desempeño del proceso con el fin de emprender acciones correctivas cuando estas sean necesarias.
- Una de las formas más fáciles de involucrar a los empleados de manera individual es el sistema de sugerencias. Un sistema de sugerencias para empleados es una herramienta gerencial para implementar una idea de un empleado.

## 11. Bibliografía

Adarme J, Wilson, & Álvarez P., Camilo. (2007). Consumo de insumos agroindustriales por el subsector panificador de Palmira, Valle del Cauca. Indicadores de subsistemas Administrativo, Talento Humano y Operativo. *Acta Agronómica*, 56, 2, 93-103. [Documento en línea] URL [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-28122007000200006&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-28122007000200006&lng=en&tlng=es)

Álvarez Pérez, D; Castro Casal, C. (2001). Dirección de los recursos humanos estratégicos. *Revista Galega de Economía*, 10(1): pp.1-18

Ángel, Laura (2008) Propuesta de plan de comunicaciones para apoyo al servicio en Pentagrama S.A [Documento en línea] URL <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis22.pdf> pagina 13

Anónimo. (s.f) Análisis DOFA [Documento en línea] URL [http://www.degerencia.com/tema/analisis\\_dofa](http://www.degerencia.com/tema/analisis_dofa)

Anónimo (2010). Medio de contribución [Documento en línea] URL <http://www.gerencie.com/margen-de-contribucion.html>

Blank Bubis, León. (2002) La administración de organizaciones: Un enfoque estratégico. Colombia: Centro Editorial Universidad del Valle

Bonilla, E. Y Rodríguez, P. (1997). Más allá del dilema de los métodos. La investigación en Ciencias Sociales. Ediciones Unidades. Grupo editorial Norma.

Camara de comercio de Palmira (2013) Anuario Estadístico de Palmira 2013 [Documento en línea] URL

[http://fundacionprogresamos.org.co/anuarios\\_estadisticos/palmira/anuario\\_2013/anuario/21.pdf](http://fundacionprogresamos.org.co/anuarios_estadisticos/palmira/anuario_2013/anuario/21.pdf)

Clemmow, S. (2006). El rol de la publicidad. (1ª. Edición). Madrid. Thomson Learning.

Domínguez Collins, Humberto. (2006) El Servicio Invisible. Colombia: Ecoe Ediciones Ltda

Guerrero Monroy, Alejandro (s.f) Coordinador de Análisis e Investigación. Centro IDEARSE para la Responsabilidad y Sustentabilidad de la Empresa. Universidad Anáhuac México Norte

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, María del Pilar (2010) Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill

Lovelock, C. (2004). Administración de servicios. Primera edición. Mexico: Pearson Educación

Méndez, Carlos E. (2002) Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. México: McGraw Hill

Prado, Alberto (2011) Calidad de servicio, calidad de relación e intención de comportamiento en el entorno on-line. Tesis doctoral. Universidad Rey Juan Carlos.

Rubio, German; Rodríguez, Mario; Uribe, Mario (2012) Análisis de la percepción de los clientes respecto a la calidad del servicio recibido por parte del personal que atiende en las grandes superficies de la ciudad de Ibagué. Dimens. Empres. - Vol. 10 No. 2, págs. 21-31

Schiffman, Leon G.; Kanuk, Leslie Lazar (2005) Comportamiento del consumidor. 8 edición. México: Prentice Hal

Soto, Beatriz (2013) Tipos de clientes [Documento en línea] URL <http://www.gestion.org/marketing/atencion-cliente/30546/tipos-de-clientes/>

Suárez Álvarez, Leticia; Vázquez Casielles, Rodolfo; Díaz Martín, Ana María (2007) La confianza y la satisfacción del cliente: variables clave en el sector turístico. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 16(3): pp. 115-132

Toro Álvarez, Fernando. (1990) Desempeño y productividad: Contribuciones de la psicología ocupacional. Medellín Colombia: Ediciones Gráficas Ltda

Voladina, Anna (2010) Aspectos psicológicos de la gestión del cambio organizacional y la gestión del desarrollo [Documento en línea] URL <http://psicopediahoy.com/cambio-organizacional-aspectos-psicologicos/>