

ESTRUCTURA DEL SERVICIO AL CLIENTE  
EMPRESA ANDRES PUBLICK DIGITAL S.A.S.  
“TODO POR UN CLIENTE SATISFECHO”

DIANA MIREYA LISCANO CARDOSO  
MADDY LORENA ANAYA TORO

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL MERCADEO

NEIVA HUILA

2011

ESTRUCTURA DEL SERVICIO AL CLIENTE  
EMPRESA ANDRES PUBLICK DIGITAL S.A.S.  
“TODO POR UN CLIENTE SATISFECHO”

DIANA MIREYA LISCANO CARDOSO  
MADDY LORENA ANAYA TORO

Trabajo final

Director: Dr. Rafael Armando Méndez Lozano

Coordinador Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL MERCADEO  
NEIVA HUILA

2011

**NOTA DE ACEPTACION**

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Neiva, 29 de Agosto de 2011

## **AGRADECIMIENTOS**

Los autores expresan sus agradecimientos a:

- A Dios, porque siempre nos ofrece los mejores caminos y nos permite estar rodeado de tantas personas maravillosas.
- Al señor Andrés Mauricio Losada Pachongo, propietario de la Empresa Andrés Públik Digital S.A.S., y a su equipo de colaboradores por permitirnos aplicar los conocimientos adquiridos en el módulo Gerencia de Servicio al cliente.
- A la Universidad Surcolombiana, por brindarnos la oportunidad de seguir con nuestra formación profesional.
- Al Dr. Ernesto Solarte Esparza, por compartir sus conocimientos y experiencias, los cuales aportaron a nuestra formación como Especialistas en Gerencia de Mercadeo Estratégico.
- Al Dr. Rafael Armando Méndez Lozano, por sus asesorías y acompañamiento, las cuales nos ayudaron a crecer profesional y personalmente.
- Finalmente, a nuestros compañeros de grupo, por la gran calidad humana que nos demostraron durante la formación.

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	8
1. MARCO TEORICO	9
1.1. DEFINICIONES DE SERVICIO AL CLIENTE	9
1.2. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO AL CLIENTE	10
1.3. ELEMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE	10
1.4. ESTRUCTURA DEL SERVICIO AL CLIENTE	11
2. DIAGNOSTICO	13
3. ESTRUCTURA DEL SERVICIO AL CLIENTE	15
3.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	15
3.1.1. Producto	15
3.1.2. Mercado Meta	15
3.1.3. Segmento	15
3.2. PERCEPCIÓN DEL CLIENTE HACIA LA EMPRESA	15
3.2.1. Cliente Interno	15
3.2.2. Cliente Externo	16
3.2.3. Percepción de la competencia	21
3.2.4. Conocimiento de la Competencia	23
3.3. PRIORIDADES	23
3.3.1. Respecto al cliente interno	23
3.3.2. En relación con el Cliente externo	24
3.4. AMBIENTE DE TRABAJO	25
3.5. OBSTÁCULOS AL SERVICIO A DERRUMBAR	25
3.5.1. Creencias que se manejan en la empresa	25
3.5.2. Actitudes que se destacan	26
3.5.3. Habilidad con quien se cuenta	26
3.5.4. Comportamiento del personal	27
3.5.5. Nivel de compromiso con que se trabaja	27
3.6. RUTA ACTUAL DEL CLIENTE Y LAS MEJORAS	27
3.6.1. Ruta Actual del Cliente	27
3.6.2. Mejoras a la Ruta Actual del Cliente	28
3.7. PUNTOS DE CONTACTO	29
3.7.1. Actuales puntos de contacto	29
3.7.2. Nuevos puntos de contacto	29
3.8. MANEJO DE LOS MOMENTOS DE VERDAD	30
3.9. DETALLES CON LOS CUALES VA HA SORPRENDER AL CLIENTE	31
3.10. TECNOLOGÍA, PERSONAL, CONOCIMIENTO, CAPITAL CON EL QUE CUENTA.	31
3.11. MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS, PLAZOS, MEDIOS COMUNICACIÓN.	32

3.11.1.	Misión	32
3.11.2.	Visión	32
3.11.3.	Valores	32
3.11.4.	Objetivos	33
3.11.5.	Plazos	33
3.11.6.	Medios de Comunicación	33
3.12.	PLAN DE CAPACITACIÓN	34
3.13.	CÓMO ORGANIZAR EL EQUIPO DE TRABAJO	34
3.14.	ESTABLEZCA CAMBIOS	34
3.15.	OPORTUNIDADES DE NEGOCIO	35
3.16.	AUDITORÍA Y SEGUIMIENTO AL FUNCIONAMIENTO DE LA ESTRUCTURA	35
3.17.	AMENAZAS QUE SE PUEDEN PRESENTAR	36
3.18.	ESTRATEGIAS PARA MANTENER LA ESTRUCTURA DE SERVICIO	36
	CONCLUSIONES	38
	BIBLIOGRAFIA	40

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
ANEXO 1. MODELO ENTREVISTA AL CLIENTE INTERNO	42
ANEXO 2. MODELO ENCUESTA AL CLIENTE EXTERNO	43
ANEXO 3. FOTOGRAFIAS EMPRESA ANDRES PUBLICK S.A.S	44
ANEXO 4. EVIDENCIAS TRABAJO DE CAMPO	46

## INTRODUCCIÓN

En el mundo moderno de los negocios, se hace necesario cambiar el enfoque que se tiene sobre los factores de éxito de una empresa, pues anteriormente se priorizaba en la calidad del producto, precio, cantidad, y el servicio estaba concebido como algo secundario. Ahora, lo importante es lograr la satisfacción del cliente y la empresa que lo alcance tiene mayor probabilidad de permanecer en el mercado. Por ello, se hace necesario que desde la pequeña empresa, se diseñen estrategias con el fin de lograr clientes satisfechos y una cultura empresarial enfocada al servicio.

El presente trabajo, es una aplicación de conceptos y experiencias estudiadas durante el desarrollo de la Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico, específicamente, dentro de la asignatura **GERENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE**, en la cual se diseñó una ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE, en la Empresa ANDRÉS PUBLICK DIGITAL S.A.S, localizada en el municipio de La Plata Huila.

Mediante la implementación de la estructura del servicio al cliente “TODO POR UN CLIENTE SATISFECHO”, se pretende que Andrés Publick Digital S.A.S, sea reconocida en el mercado no solo por la calidad de sus productos, sino también por la excelente prestación de su servicio, lo que se verá reflejado en clientes satisfechos, incrementándose las ventas y posicionándose la empresa dentro del entorno.

El trabajo inicia con un marco teórico; seguidamente se presenta un diagnóstico dentro del cual se establecieron las fortalezas y debilidades de la organización; y, con base en el mismo se desarrolla la Matriz de Servicio al Cliente, propuesta en el módulo, en la que se define el producto, el mercado meta, la percepción del cliente interno y externo, el análisis de la competencia, definición de la misión, visión, objetivos, valores, plan de capacitación, mecanismos de seguimiento-control y diseño de estrategias. Finalmente se presentan las conclusiones y la bibliografía del trabajo realizado.

## 1. MARCO TEORICO

### 1.1. DEFINICIONES DE SERVICIO AL CLIENTE:

- Servicio es dar al disfrutador (Cliente- Consumidor- Usuario) algo más de lo que espera (Ernesto Solarte Esparza).
- Un servicio excelente no significa ser el 100% mejor en una cosa, sino el 1% mejor en cien cosas (Jan Carlzon).
- Para Lamb, Hair y McDaniel, un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente.
- Según La American Marketing Association, los servicios son productos, tales como un préstamo de banco o la seguridad de un domicilio, que son intangibles, los cuales se intercambian directamente del productor al usuario y no pueden ser transportados o almacenados siendo inmediatamente perecederos. Los productos de servicio son a menudo difíciles de identificar, porque vienen inmersos en el mismo tiempo que se compran y consumen.
- Según la American Marketing Association (A.M.A.), el cliente es el comprador potencial o real de los productos o servicios.
- Según The Chartered Institute of Marketing (CIM, del Reino Unido), el cliente es una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final).
- En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "cliente" es un Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles.
- En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?" se menciona lo siguiente: "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer.

Analizando los anteriores postulados, se concluye que el servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Por lo tanto, para que un empleado brinde un excelente servicio debe ser tratado como persona, convivir en un buen clima laboral, recibir capacitación constantemente, como también un salario justo, lo que evidentemente se verá reflejado en clientes satisfechos, convirtiéndose en una poderosa estrategia de mercadeo.

## **1.2. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO AL CLIENTE**

MALCOLM PEEL, destaca entre los principales puntos del servicio al cliente que "La Dirección ejecutiva debe ser responsable funcional de todos los aspectos del servicio al cliente". "La formación debe ser especial en todo el personal que esté en contacto con el cliente". "El vestuario tiene que ser impecable de quienes entren en contacto con el cliente"; y, "La Autoridad debe estar en el personal de las sucursales para solucionar problemas de servicio". Estos son los puntos en los cuales descansan las principales situaciones que caracterizan al servicio al cliente.

Así mismo, Christopher H. Lovelock, argumenta que entre las características del servicio al cliente está el "nivel de complejidad", que es una característica esencial del servicio al cliente, debido a que hay algunos servicios cuyo empleo es sencillo para los clientes y que el personal de contacto puede proporcionar fácilmente. Otros servicios son más complejos, con el resultado de que los usuarios inexpertos requieren de ayuda. Por lo tanto, requieren de un personal de contacto con el cliente capacitado e individuos maduros que puedan proporcionar información y ayuda.

## **1.3. ELEMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE**

El servicio al cliente abarca diversas actividades que tienen lugar antes, durante y después de la venta. A continuación se relacionan los elementos de servicio al cliente, teniendo en cuenta la temporalidad en que se generan.



Fuente: Adaptación de Bernard J. La Londe y Paul H. Zinser "Customer Service: Meaning and Measurement".

#### 1.4. ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE

Ernesto Solarte Esparza, profesional en Mercadeo y asesor empresarial, propone la Estructura de Servicio al cliente, con el fin de crear en la empresa una Cultura de Servicio aplicable a toda la organización, mejorando la satisfacción y percepción del cliente acerca de ella, para lo cual, presenta la siguiente Matriz que contiene:

- Descripción del producto o servicio, definición d su mercado meta, segmento objetivo o nichos.

- Percepción que tienen tanto los clientes internos como externos y la competencia acerca de la empresa.
- Definición de Prioridades para la empresa.
- Ambiente de trabajo de la empresa a estudiar e imagen que se quiere proyectar.
- Obstáculos al servicio que la empresa va a derrumbar.
- Creencias, actitudes, habilidades, comportamientos, nivel de compromiso y liderazgo que maneja la gente en la empresa o sección.
- Descripción de la ruta actual para adquirir un servicio en la empresa y las mejoras.
- Descripción de los puntos de contacto existentes y los nuevos.
- Descripción del manejo de los momentos de verdad en la empresa.

Estructura que fue aplicada en la empresa objeto de estudio, “ANDRÉS PÚBLIK DIGITAL S.A.S” como a continuación se evidencia el desarrollo.

## 2. DIAGNÓSTICO

ANDRÈS PUBLICK DIGITAL S.A.S, de propiedad del Administrador de Empresas Andrés Mauricio Losada Pachongo, nació el 29 de septiembre de 1998; sus primeras instalaciones estaban ubicadas en la Carrera 5 N. 2-75 del municipio de La Plata Huila. Aquí funcionó los primeros siete (7) años ofreciendo a la clientela servicios publicitarios como vallas, pasacalles, pendones, trabajos en icopor, pintura y calcomanías.

Dos años después, la empresa tuvo la necesidad de contratar a tres (3) empleados con el fin de atender la demanda que en su momento había alcanzado. Cabe anotar que en este momento todos los trabajos se hacían artesanalmente, presentándose demora en la entrega de los pedidos. En Septiembre del año 2005, se cambió de instalaciones a la Carrera 5 No. 2-69; ocho (8) meses después se adquirió un plotter de corte, instrumento que hace menos complejo la elaboración de los productos, reduciendo costos y tiempo, logrando así ofrecer una mejor calidad, en menor tiempo y a menor precio.

Desde el mes de noviembre del año 2010, la empresa amplió su portafolio de servicios gracias al financiamiento del FONDO EMPRENDER, razón por la cual, hoy, además de los ya mencionados servicios, cuenta **con impresión digital** de avisos, vallas, pasacalles en materiales como: barner, vinilo, panaflex, papel fotográfico y microperforado.

Actualmente la empresa cuenta con cuatro (4) empleados directos:

- Un Gerente
- Un diseñador gráfico
- Dos Auxiliares de Logística

Los empleados se encuentran vinculados por medio de contrato de prestación de servicios, para el caso de los auxiliares de logística se les cancela por horas trabajadas con un promedio diario de \$20.000, el diseñador gráfico recibe una asignación de \$5.000 por diseño aprobado por el cliente e impreso, asignaciones establecidas para el año 2011.

El Gerente tiene una asignación de \$1.200.000 cumple labores gerenciales y operativas; tiene amplio conocimiento sobre imagen y diseño destacando que no es profesional en este campo sino que su conocimiento lo ha adquirido de forma empírica.

En cuanto a la prestación del servicio se encontró la siguiente situación:

- Teniendo en cuenta que el gerente propietario es una persona conocida en el municipio, se evidencia confianza en el trato con sus clientes.
- No se tienen definidos los estándares de servicio.
- No tienen estandarizado los tiempos de respuesta para cada producto.
- No existen barreras físicas que interfieran el contacto con el cliente.
- Los empleados tienen como uniforme un buzo con el logo de la empresa, lo que hace que exista un elemento de identidad corporativa.
- Actualmente la empresa no cuenta con un portafolio de servicios, por ello el cliente debe ingresar al puesto de trabajo del diseñador gráfico con el fin de observar en el computador los diseños disponibles en la base de datos, lo que hace mas demorado el proceso e incomodidad para el cliente.
- Se dispone de un espacio físico reducido, las motos y carros que llegan para instalación de calcomanías y polarizados, lo hacen sobre la vía pública creando incomodidad pues deben esperar de pie o buscar el andén.
- La empresa no tiene definidos los objetivos, manual de funciones, procedimientos, valores corporativos.
- La empresa cuenta con un buzón de sugerencias, el cual no es utilizado por los clientes.

### **3. ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE “TODO POR UN CLIENTE SATISFECHO”.**

#### **3.1. DESCRIPCION DEL PRODUCTO O SERVICIOS, MERCADO META, SEGMENTO OBJETIVO O NICHOS**

##### **3.1.1. Producto.**

Andrés Publick Digital S.A.S ofrece imagen, reconocimiento, recordación, posicionamiento, información mediante el diseño e impresión digital de pendones, pasacalles, vallas, fotografías, tarjetas de presentación, instalación de calcomanías y señalización industrial.

##### **3.1.2. Mercado Meta.**

Población municipio de La Plata, Paicol, Tesalia, Natagá, La Argentina e Inzá Cauca, que requieren el servicio de publicidad tales como: decoración de vehículos, polarizados, vallas, pasacalles, impresión digital, entre otros.

##### **3.1.3. Segmento.**

Comercio, Instituciones, Publicistas, transportadores en general, profesionales, estudiantes.

#### **3.2. PERCEPCION DE LOS CLIENTES HACIA LA EMPRESA:**

##### **3.2.1. Cliente Interno.**

Para conocer la percepción de los clientes internos se aplicó una entrevista personalizada a los tres (3) empleados obteniéndose la siguiente información:

- En cuanto a la pregunta ¿el salario que recibe de la empresa, teniendo en cuenta la labor lo considera elevado, justo, adecuado, poco?; dos de los entrevistados afirman que el salario recibido es justo, en tanto que uno lo considera poco dando como salario ideal el valor de setecientos mil pesos m/cte.
- A la pregunta ¿el horario de trabajo lo estiman extenuante, normal?; los tres empleados entrevistados consideran el horario normal.
- A los entrevistados se les realizó la pregunta ¿Cómo considera que ha sido el trato que se le ofrece por parte del propietario?, Los tres empleados afirman

que el trato recibido por parte del propietario es bueno pues existen lasos de amistad y destacan que se les permite expresar sus ideas y creatividad.

- Respecto a la pregunta ¿qué servicios requieren los clientes frecuentemente que la empresa no ofrece?, dos de los entrevistados afirman que los clientes solicitan como servicios adicionales: la tarjetería para eventos y calcomanías siliconadas.
- A los entrevistados se les pidió relacionar tres aspectos de los cuales los clientes se quejan a menudo, obteniéndose como respuesta: demora en la entrega de los trabajos, espacio reducido para trabajar.
- Por último se les solicitó a los entrevistados, sugerir aspectos a realizarse por parte del propietario, para lograr la plena satisfacción en el trabajo, a lo cual respondieron: Mayor espacio de trabajo, contar con un botellón de agua para ofrecerle a los clientes y a ellos como empleados.

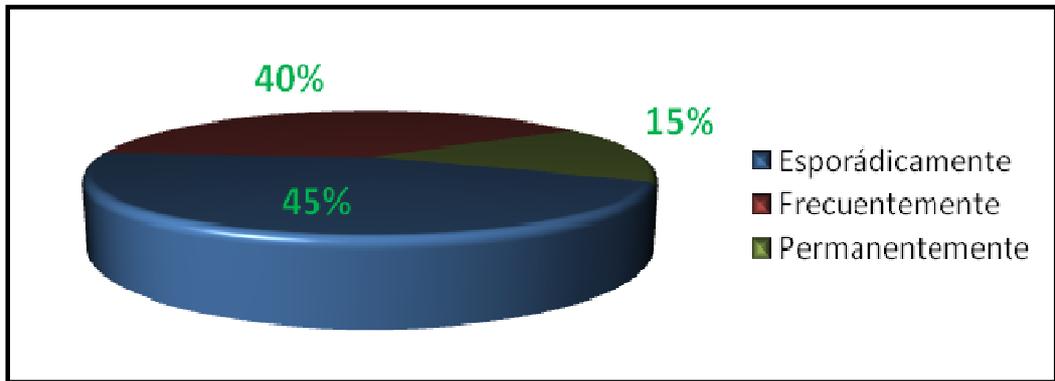
Con la información recolectada se puede concluir que los clientes internos perciben a la empresa de manera positiva destacando el buen trato que tiene el Gerente hacia ellos, además de la oportunidad que tienen de expresar sus opiniones y poder desarrollar su creatividad e innovación. Sin embargo, manifiestan dificultad para desarrollar sus labores por el poco espacio físico con que cuenta la empresa.

### **3.2.2. Cliente Externo.**

Con el objetivo de conocer la percepción que tienen de la empresa Andrés Publick Digital S.A.S, los clientes externos, se estableció una muestra de 20 encuestas, teniendo en cuenta la base de datos de clientes, la cual asciende a 200 aproximadamente, de esta lista se tomó aleatoriamente el 10%, a los cuales se visitó y se les aplicó la encuesta, actividad realizada los días 18 y 19 de Marzo de 2011, las cuales arrojaron los siguientes resultados:

- **Gráfica 1: Frecuencia de Visita de los clientes:**

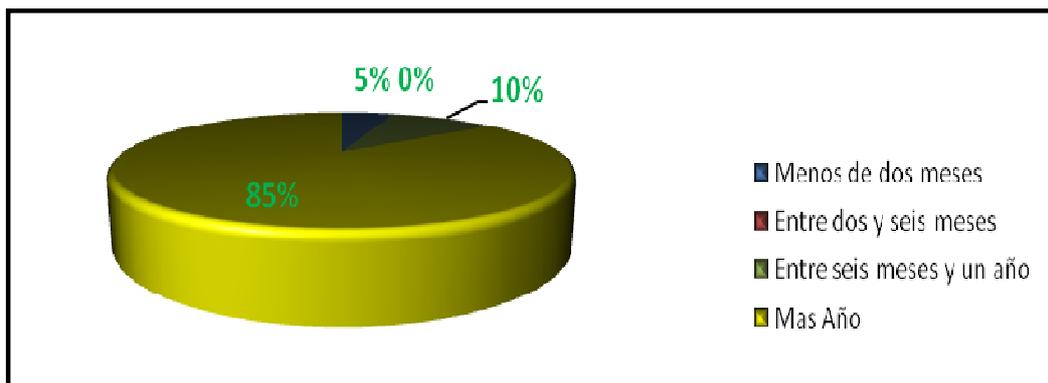
**¿Acude a la empresa Andrés Publick Digital S.A.S a adquirir sus productos en forma, esporádica, frecuente, permanentemente?**



Con esta información podemos decir que la empresa tiene como reto lograr que el 45% de los clientes que visitan la empresa esporádicamente lo hagan con una mayor frecuencia, para ello debe evaluar la calidad de su servicio, además de un plan de fidelización.

- **Gráfica 2: Antigüedad de los clientes:**

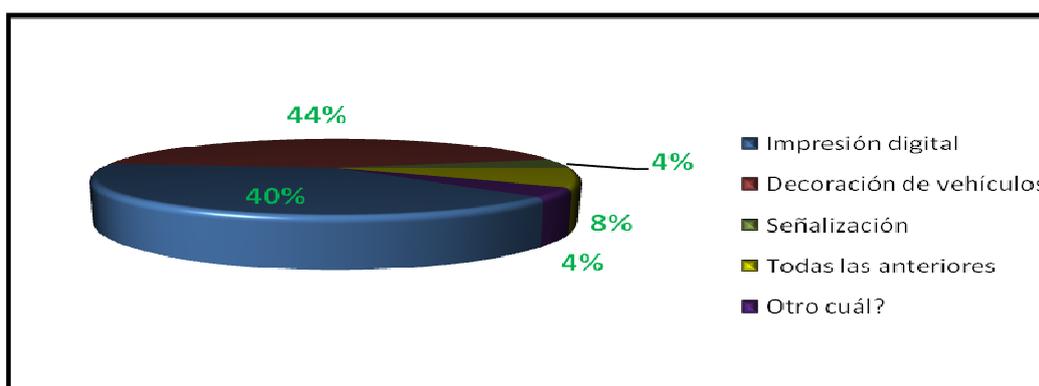
**¿Desde qué tiempo es usted cliente de la empresa Andrés Publick Digital S.A.S?**



La empresa Andrés Publick Digital S.A.S, tiene una gran fortaleza en cuanto que el 85% de sus clientes llevan una antigüedad mayor a un año visitando la empresa, lo que indica que tiene reconocimiento en el entorno.

- **Gráfica 3: Servicios de mayor demanda:**

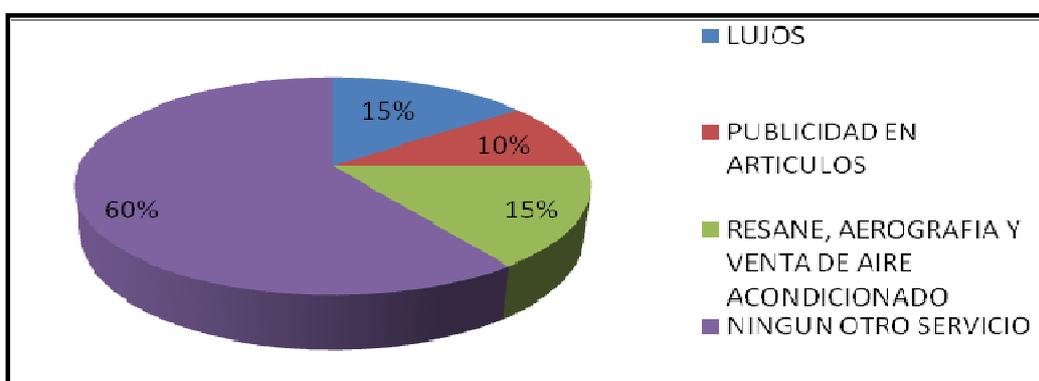
**¿Cuál de los siguientes productos adquiere de la empresa regularmente?**



Según la gráfica los servicios más utilizados por los clientes son, la Impresión digital y decoración de vehículos, por lo que la empresa debe propender por dar a conocer el resto de servicios ofrecidos a sus clientes y población en general.

- **Gráfica 4: Nuevos Productos o servicios desde la perspectiva de los clientes:**

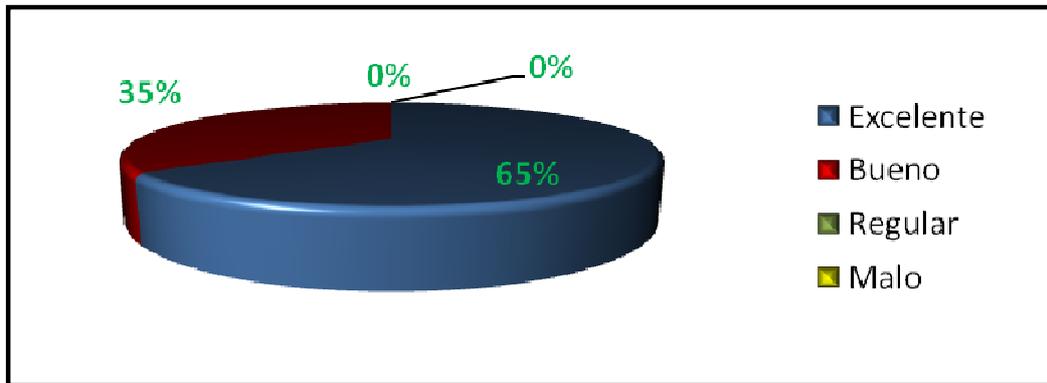
**Lista de otros servicios o productos que desearían que la empresa les ofreciera**



Más de la mitad de los encuestados consideran que los servicios prestados actualmente por la empresa cubren sus necesidades, sin embargo, se puede estudiar la viabilidad de ofrecer nuevos servicios como la venta de artículos publicitarios como lapiceros, vasos, llaveros, almanaques, entre otros.

- **Gráfica 5: Calificación del servicio:**

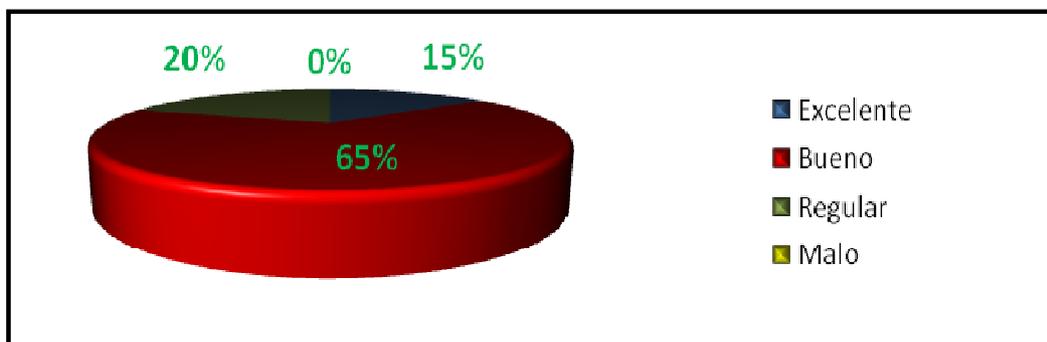
**¿Cómo califica el servicio que se le ofrece en la empresa? ¿Por qué?**



El 65% de los encuestados califican el servicio ofrecido por la empresa como excelente, por la calidad del producto quedando satisfechos con el servicio. Sin embargo, el restante 35% lo califican como bueno, argumentando que se presentan retrasos en la entrega del producto final o deben esperar a que les presten el servicio, con lo que se puede evidenciar que existen falencias en la prestación de servicio ofrecido por la empresa.

- **Gráfica 6: Calificación de las Instalaciones:**

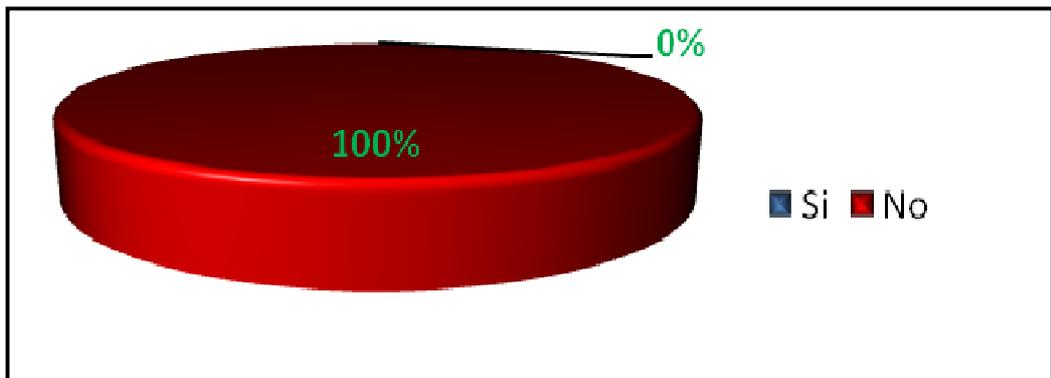
**¿Cómo califica las instalaciones de la empresa?**



En cuanto a las instalaciones de la empresa, los encuestados consideran que estas son muy pequeñas, por lo cual no son cómodas, factor que influye en la percepción que tiene el cliente sobre la calidad en la prestación del servicio.

- **Gráfica 7: Contratiempo de los clientes con alguien de la empresa:**

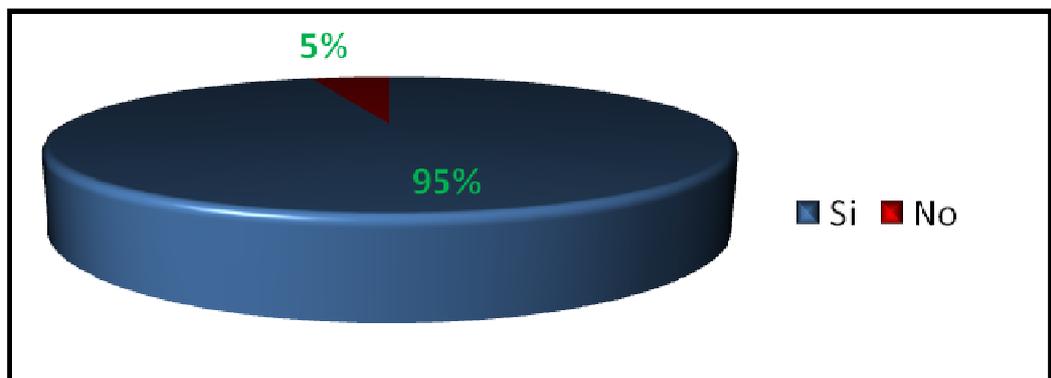
**¿Ha tenido algún contratiempo con alguien que lo haya atendido en la empresa?**



Se destaca que ninguno de los encuestados ha tenido inconvenientes con empleados de la empresa, factor que se puede evidenciar en el 65% de los clientes que calificaron el servicio ofrecido como excelente.

- **Gráfica 8: Presencia de otras empresas en el Municipio de La Plata que prestan los mismos servicios:**

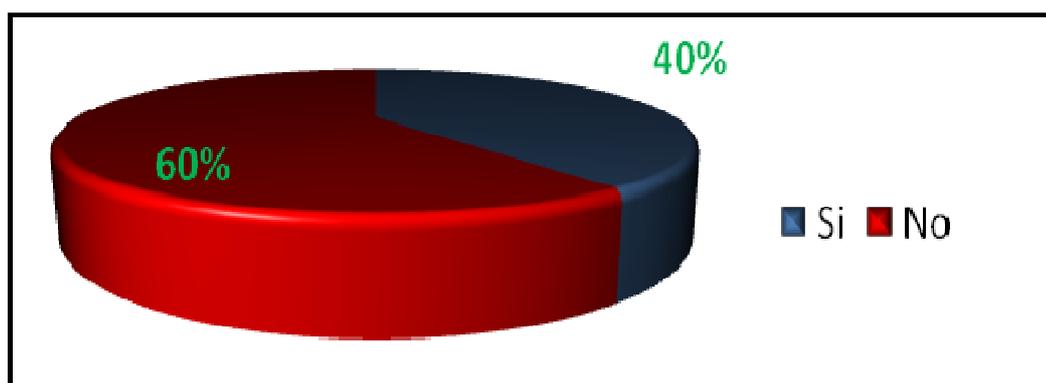
**¿Conoce usted otra empresa en La Plata que ofrezca los mismos servicios?**



La mayoría de los encuestados conocen la presencia de otras empresas en el municipio de La Plata que prestan similares servicios, nombrando entre ellas: Zona Grafica, Visión y Hugo Motos.

- **Gráfica 9: Utilización de los servicios ofrecidos por otra empresa**

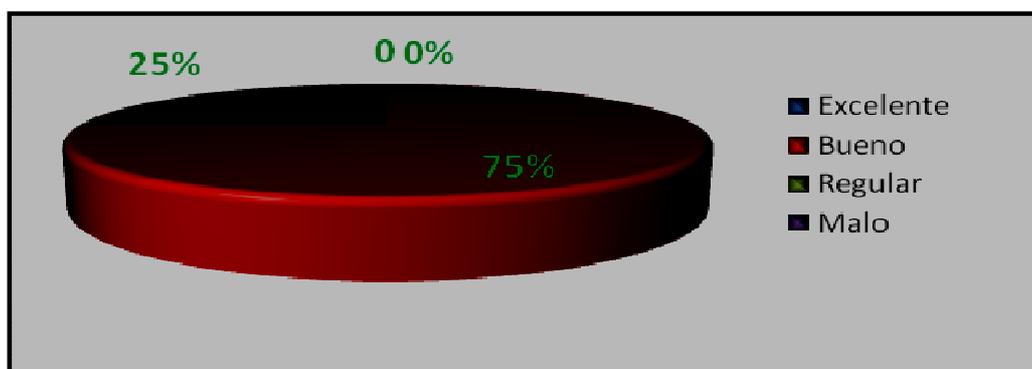
¿Ha utilizado los servicios de otra empresa?



Se puede destacar que aunque el 95% de los encuestados conocen la existencia de otras empresas en el municipio con similares servicios a los de Andrés Públik Digital S.A.S., solo el 40% los ha utilizado, demostrando la preferencia hacia la empresa.

- **Gráfica 10: Calificación del servicio prestado por otras empresas:**

¿Cómo califica el servicio que le prestaron?



Según la gráfica se pudo determinar que los encuestados que en algún momento han utilizado el servicio de otra empresa consideran que el servicio que les ofrecieron fue bueno y regular, afirmando que la diferencia está en la mediana calidad y garantía del producto.

Una vez analizada la información se puede concluir que la percepción que tienen los clientes externos de la empresa es positiva, destacando la buena calidad de los productos ofrecidos, de igual manera se recalca que los clientes en su mayoría llevan más de un año utilizando los servicios de la empresa; sin embargo estos los utilizan de forma esporádica, por lo cual, se requiere un programa de fidelización para lograr que los servicios sean utilizados con más frecuencia.

Correlacionando la información, el 95% de los encuestados conocen otras empresas que prestan los mismos servicios, el 55% de ellos no lo han utilizado porque están satisfechos con el servicio prestado por la entidad por la buena calidad de los productos y el 45% que lo han utilizado no están plenamente satisfechos con el servicio que les prestaron, con lo que se puede deducir que la empresa tiene una gran fortaleza y oportunidad para lograr fidelizar a sus clientes.

De igual manera, de la información recolectada, se colige que el espacio físico de la empresa no es el adecuado, por lo cual las instalaciones no son cómodas y esto influye negativamente en la satisfacción del cliente, toda vez que, en el caso de la decoración de vehículos, la labor se realiza sobre la vía pública sin ninguna protección para el sol y el agua.

### **3.2.3. Percepción de la Competencia.**

Para conocer la percepción que tiene la competencia respecto a la empresa Andrés Publick, se realizaron visitas de cliente incognito los días 16 y 17 de Marzo a tres de las empresas establecidas en el municipio: Zona Gráfica, Visión y Multidiseños, con las cuales se pudo determinar que las tres empresas conocen la ubicación y servicios prestados por Andrés Publick y además reconocen la calidad en su servicio, es decir que la percepción que tiene la competencia hacia la empresa es positiva, aspecto que beneficia a la entidad si se tiene en cuenta que la mayoría de sus competidores son clientes, pues utilizan el servicio de impresión digital. De igual manera dentro de la investigación se pudo observar que dentro de la competencia dos de las empresas pertenecen a ex empleados de

la empresa Andrés Publick, aspecto que se debe revisar, toda vez que no se está reteniendo al personal.

### 3.2.4. Conocimiento de la Competencia

La empresa actualmente no cuenta con competencia directa en todos los servicios, pues ninguna cuenta con un portafolio de completo, es decir solo prestan el servicio de diseño de vallas, pendones y la impresión la realizan en otra ciudad. Andrés Publick cuenta con todo el portafolio de servicio el cual va desde el diseño, la impresión y la instalación.

Sin embargo, se cuenta con competencia directa respecto al servicio de calcomanías, polarizados y el diseño de vallas, pendones, pasacalles. En la actualidad dichas empresas se han convertido también en clientes, pues la impresión ya no la realizan en otras ciudades si no que Andrés Publick les ofrece dicho servicio. Entre estas empresas encontramos: Proyecto Creativo, Neira Publick, Visión Publicidad, Zona Gráfica, Multidiseños.

<b>EMPRESA</b>	<b>SERVICIOS</b>
PROYECTO CREATIVO	Diseños Publicitarios, Pendones, Pasacalles, Tarjetas de presentación.
NEIRA PUBLICK	Pendones, Pasacalles, decoración de Vehículos, polarizados.
VISION PUBLICIDAD	Pendones, Pasacalles, decoración de Vehículos, polarizados.
MULTIDISEÑOS	Pendones, Pasacalles, decoración de Vehículos, polarizados.

### 3.3. PRIORIDADES

Teniendo en cuenta lo evidenciado en precedencia, se estima que las prioridades dentro de la estructura de servicio al cliente que se diseña, resultan ser las siguientes:

#### 3.3.1. Respecto del cliente interno.

Aunque en la empresa se evidencian empleados satisfechos, en cuanto al horario, al trato entre empleador – empleado, trabajo en equipo, se puede determinar que no se encuentran totalmente satisfechos con la asignación salarial, hecho que

puede influir en el bajo nivel de compromiso para con la empresa, evidenciado mediante la observación directa respecto al cumplimiento de horario, por lo cual, se recomienda revisar la actual estructura de sueldos y salarios para con ello tomar la decisión si se requiere o no de un ajuste.

De igual manera se hace necesario implementar programas de capacitación en temas relacionados con servicio al cliente, creatividad e innovación, calidad y motivación, factores que contribuirán a mejorar la calidad de la prestación del servicio. Por otro lado es importante, que la empresa, implemente programas de reconocimiento y motivación a sus empleados (celebración fechas especiales, recompensas, reconocimiento, entre otras), pues como se evidencio en la investigación dos de sus competidores, fueron empleados de la empresa, analizando con ello que por no estar completamente satisfechos, probablemente deciden independizarse para así mejorar su calidad de vida.

No obstante se debe mantener la misma línea en cuanto a los canales de comunicación existentes, el liderazgo que se ha logrado posicionar, los valores organizacionales y la autonomía que tiene el personal para desarrollar su creatividad e innovación en los productos.

### **3.3.2. En relación con el cliente externo.**

Mantener la calidad en el producto que se ha venido ofreciendo, el cual es reconocido por el cliente, para dar respuesta a sus necesidades, la prioridad estaría dada por lo siguiente:

- Se instalará un dispensador de agua para ofrecer a los clientes que visiten la empresa.
- Se ubicará un televisor en la sala de espera, con el objetivo de hacer más amena la espera.
- Dotación de sillas rimax para los clientes que visitan la empresa por el servicio de decoración de vehículos.
- Se propone al Gerente, como oportunidad de negocio y aprovechando la fluencia de clientes, ofrecer el servicio de heladería, donde el cliente además de hacer más amena la espera podrá adquirir productos tales como: gaseosas, jugos naturales, galguería, entre otros. De igual manera, aprovechar la visita de los clientes propietarios de vehículos automotores, para ofrecer lujos para carros y motocicletas, teniendo así un portafolio de servicios completo.

- De igual manera, se propone a la Gerencia, considerar, la posibilidad de cambiar las actuales instalaciones locativas, por unas más amplias y cómodas para el cliente, pues como se evidenció en la encuesta aplicada al cliente externo e interno, estos consideran que el espacio con que se cuenta actualmente es muy pequeño, afectando la satisfacción del cliente.

### **3.4. AMBIENTE DE TRABAJO**

Andrés Publick Digital S.A.S, cuenta con un ambiente de trabajo agradable lo que se pudo reflejar en la observación directa, pues se evidencia respeto, trabajo en equipo y compañerismo. En cuanto a las instalaciones físicas por ser una empresa que vende imagen, innovación, recordación, publicidad, su merchandising es el adecuado, pues es llamativo visualmente por los colores y diseños utilizados. En cuanto al espacio físico, se puede determinar que es muy reducido pensando en la comodidad del cliente.

### **3.5. OBSTACULOS AL SERVICIO A DERRUMBAR**

Es necesario que la empresa derrumbe el obstáculo de ambientes de servicio, pues actualmente la sala de espera solo cuenta con tres sillas que aunque son cómodas no son suficientes para el número de clientes que se atienden a diario, además no se cuenta con ningún distractor que permita amenizar la espera del usuario, así mismo, el cliente que llega a utilizar el servicio de decoración de vehículos en muchos casos debe esperar de pie o sentado en el andén mientras el auxiliar de logística realiza la labor operativa.

De igual manera, se debe derrumbar el obstáculo de sistemas y procedimientos, el cliente debe ingresar al puesto de trabajo del diseñador a observar en el computador los prediseños, lo que hace mas demorado el proceso teniendo en cuenta el número de clientes que visitan la empresa, además de la incomodidad del cliente y del empleado por el espacio físico reducido, en muchos casos el cliente debe regresar en otro horario pues el diseñador se encuentra atendiendo otro cliente. Para agilizar este proceso se pueden estandarizar los tiempos de respuesta por cada servicio logrando con ello ofrecer un mejor servicio pues el cliente conoce de antemano el horario aproximado en el que se le entregará el producto o el diseño.

#### **3.5.1. Creencias que se manejan en la empresa.**

Durante la observación directa, se pudo evidenciar que el equipo de trabajo tiene las siguientes creencias respecto al servicio:

- ✓ El cliente llega y desea ser atendido al instante por lo cual estresan.
- ✓ No se puede cambiar de local debido a que toda la vida han estado en esa ubicación.
- ✓ Tenemos mucho trabajo y no podemos entregar los productos a tiempo.
- ✓ Ese error no depende de mí pues lo subcontrato en Bogotá (Errores en la información impresa de las tarjetas de presentación).

### **3.5.2 Actitudes que se destacan.**

Entre las actitudes que podemos destacar están:

- ✓ Al cliente se le debe cumplir con el tiempo pactado, de no poder cumplir se realiza una llamada para informar el motivo del retraso.
- ✓ El trabajo debe ser de calidad.
- ✓ Saludar siempre al cliente.
- ✓ Conocer el nombre del cliente.
- ✓ Despedirse del cliente.

### **3.5.3 Habilidades con que se cuenta.**

En Andrés Publick S.A.S se evidencia las siguientes habilidades del equipo de trabajo:

- ✓ Conocimiento empírico y experiencia del Gerente propietario.
- ✓ Creatividad por parte del diseñador y Auxiliares de logística.
- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Dinamismo.
- ✓ Comunicación institucional y personal.

### **3.5.4. Comportamientos del personal**

Mediante la observación directa se pudo conocer comportamientos tales como:

- ✓ Trato cordial con el cliente.
- ✓ Honestidad.
- ✓ Flexibilidad por parte del Gerente propietario.
- ✓ Prevención. En vista de fallas ocurridas por errores en la información impresa se optó por realizar un prediseño el cual es revisado y aprobado por el cliente antes de ser impreso.

### **3.5.5. Nivel de compromiso con que se trabaja en la empresa**

Analizando las entrevistas realizadas al personal que labora en la empresa, se pudo determinar que hace falta un mayor compromiso por parte de los empleados, en relación a que existe un horario establecido por la empresa y este no puede ser extendido pues se nota inconformismo por parte del personal.

Se destaca en el grupo de trabajo el aporte de ideas que dan en busca de lograr prestar un mejor servicio.

En cuanto al compromiso por parte del Gerente, se puede establecer que aunque es consciente de la importancia de prestar un buen servicio para lograr un cliente satisfecho y posicionamiento en el mercado, tiene la creencia que no puede cambiar la ubicación de su empresa pues sus clientes lo conocen desde hace mucho tiempo y siempre ha estado ubicado en esa dirección, lo que obstaculiza prestar un excelente servicio.

## **3.6. RUTA ACTUAL DEL CLIENTE Y LAS MEJORAS**

### **3.6.1. Ruta Actual del Cliente**

La ruta actual del cliente de Andrés Digital Publick S.A.S es la siguiente:

- El cliente visita la empresa para cotizar el servicio.

- Espera para ser atendido en caso de estar ocupado el empleado.
- Lo atiende el diseñador gráfico o el auxiliar de logística.
- El cliente es invitado al computador del diseñador o del auxiliar.
- El cliente escoge el diseño.
- Abandona la empresa o espera el producto.
- El cliente llama para confirmar terminación del producto.
- El cliente llega a recoger el producto.
- Cancela el 100% del servicio.

### **3.6.2. Mejoras a la ruta Actual del Cliente**

- El cliente visita la empresa para cotizar el servicio.
- Lo saluda el diseñador gráfico o el auxiliar de logística.
- Se invita a tomar asiento en la sala de espera y se entrega portafolio de servicios para que vaya escogiendo el diseño.
- El cliente es entrevistado por el diseñador o auxiliar.
- El cliente escoge el diseño y se pacta tiempo de entrega.
- Cancela el 50% del trabajo pactado.
- Abandona la empresa.
- Se llama al cliente para confirmar terminación del producto.
- Se envía por correo electrónico el boceto del diseño o se envía a un empleado de la empresa para que exponga el producto.
- Cliente llama para aprobar el diseño o en la visita es aprobado.

- El cliente llega a recoger el producto o se lleva el producto al cliente.
- Se instala el producto.
- Cancela el 50% restante del servicio.

### **3.7. PUNTOS DE CONTACTO ACTUALES Y NUEVOS**

#### **3.7.1. Puntos de contacto Actuales con el cliente**

- Llamada del cliente a averiguar por el servicio.
- Visita del cliente a las instalaciones de la empresa para contratar el servicio.
- Visita al cliente para entregar cotización.
- Visita al cliente para entregar diseño.
- Visita del cliente para revisar diseño.
- Visita al cliente para instalar la valla, pendón, señalización.
- Visita del cliente a las instalaciones de la empresa para reclamar el producto.
- Llamada al cliente para iniciar trámite de cobro.
- Visita al cliente para cobrar el servicio o producto.
- Buzón de sugerencias, aunque actualmente el cliente no lo utiliza.

#### **3.7.2. Nuevos puntos de contacto con el cliente**

- Crear una base de datos completa con la información (Nombre, número de teléfono, correo electrónico, fecha de nacimiento, producto adquirido) de todos los clientes a los que se les presta el servicio con el fin de llamarlos ocho días después de prestado el servicio, a fin de conocer la perspectiva sobre el servicio prestado, sugerencias y agradecer por haber utilizado nuestra empresa.
- Enviar tarjeta personalizada a los clientes en fechas especiales: cumpleaños, mes de la madre, amor y amistad, navidad.

- Llamar a los clientes treinta días después de prestado el servicio con el fin de recordar lo importante que es para nuestra empresa y recordarles nuestro portafolio de servicio.
- Enviar al correo electrónico constantemente información sobre la empresa tales como nuevos servicios, nuevos productos, mejoras locativas, nueva tecnología y demás procesos desarrollados por la empresa.
- Creación de la página Web institucional con el fin de que el cliente encuentre información actualizada de la empresa.
- Buzón de sugerencias, se informara e invitara al cliente a utilizarlo con el fin de conocer la percepción del servicio.

### **3.8. MANEJO DE LOS MOMENTOS DE VERDAD**

- **Visita del cliente:** Para hacer grata la visita del cliente se situará un botellón de agua para ofrecer al cliente mientras espera la atención, de igual manera se instalara un televisor en la sala de espera y se diseñara un portafolio de servicio con fotografías de trabajos realizados por la empresa para que el cliente vaya escogiendo su diseño, cada empleado tendrá su carnet de identificación.

Se contará con sillas rimax para el servicio de los clientes que llegan a decorar su vehículo para hacer más cómoda la espera.

Al recibir al cliente el empleado que atiende debe seguir el siguiente protocolo: Muy buenos días, tardes, Bienvenido a su empresa Andrés Publick S.A.S ¿en qué le puedo colaborar?

- **Llamada del cliente:** Al momento de recibir una llamada de un cliente se utilizará el siguiente estándar de atención: Andrés Publick S.A.S, Muy buenos días, tardes, le habla Andrés Mauricio en que le puedo colaborar.
- **Queja del cliente:** Al recibir una queja por parte del cliente por errores en la información contenida en el producto o en la calidad del producto, se enviara una carta personalizada, firmada por el Gerente solicitando disculpas y manifestando lo importante que es para la empresa contar con clientes como él.

### **3.9. DETALLES CON LOS CUALES VA A SORPRENDER FAVORABLEMENTE AL CLIENTE**

- Obsequiar al cliente llaveros, lapiceros, manga para protección solar especial para conductores de vehículos y motociclistas, con publicidad de nuestra empresa.
- Instalar un dispensador de agua para ofrecer a todos nuestros clientes.
- Instalar un televisor en la recepción con el fin de hacer más grata la espera.
- Portafolio de servicios con fotografías reales de los trabajos realizados por la empresa el cual será enseñado el cliente mientras espera la atención personalizada, esto el fin de agilizar el proceso de atención.
- Al presentarse inconsistencias por error de la empresa entre la publicidad impresa y la entregada por el cliente, se enviará una carta personalizada firmada por el Gerente solicitando disculpas por el inconveniente y recordando lo importante que es para la empresa.
- Realizar mensualmente una rifa por compras superiores a \$25.000 de un producto publicitario (depende de la necesidad del cliente).
- Enviar una tarjeta personalizada de cumpleaños a los clientes.

### **3.10. TECNOLOGIA, PERSONAL, CAPITAL Y CONOCIMIENTO CON LA QUE CUENTA LA EMPRESA**

La empresa cuenta con un plotter de corte para el caso del servicio de decoración de vehículos; cuenta con un plotter de impresión digital para el servicio de impresión digital, computadores, entre otros, tecnología que es suficiente para seguir prestando los actuales servicios; el personal será el de la organización, en donde jugará un papel importante el diseñador gráfico quien registrará los datos de contacto de los clientes para consolidar su sistematización. En cuanto al capital la empresa cuenta con la financiación de Fondo Emprender para el caso de compra de materiales, adecuación de infraestructura, compra de equipos, entre otros, lo cual es una ventaja que se tiene frente a la competencia y no sería un obstáculo al momento de implementar la estructura, y, la experticia del gerente propietario, así como el conocimiento específico del personal que labora en la empresa, le permitirá enfrentar a la organización la solución a lo planteado, con la contribución y compromiso decidido de todo el recurso humano.

### **3.11. MISION, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS, PLAZOS, MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

#### **3.11.1. Misión**

ANDRES PUBLICK DIGITAL S.A.S, es una empresa que tiene la Misión de ofrecer a la comunidad en general reconocimiento, recordación e imagen, por medio de la más alta gama de productos publicitarios, aplicando técnicas innovadoras, modernas, creativas y un estricto control de calidad, cumpliendo así con las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

#### **3.11.2. Visión**

ANDRES PUBLICK DIGITAL S.A.S, será en el 2015 la empresa líder en brindar reconocimiento, recordación e imagen con diseños innovadores y creativos, utilizando materiales de alta calidad, con eficiencia y tecnología sistematizada en el municipio de La Plata, Suroccidente del departamento del Huila y Oriente caucano.

#### **3.11.3 Valores**

**LA AMABILIDAD:** Valor que se debe reflejar por parte del personal que labora en la empresa en cada contacto con el cliente en aspectos como: tono de voz, gestos, uso de frases agradables, saludo, despedida.

**PUNTUALIDAD:** Debe estar presente en todas las labores realizadas en la empresa iniciando por el cumplimiento por parte del personal al horario y funciones establecidas, así como también al tiempo de entrega pactado con el cliente.

**HONESTIDAD:** La empresa Andrés Públick Digital S.A.S, es reconocida por la calidad en su trabajo, utilización de materiales de buena calidad, precios justos y coherencia entre lo que publicita y lo que ofrece.

**AGILIDAD:** Este valor debe ser inculcado a todo el personal para lograr así una excelente prestación del servicio al cliente.

**CALIDAD:** Valor que debe ser reflejado en cada uno de los productos y servicios ofrecidos en la empresa.

#### **3.11.4. Objetivos**

- Contar con un talento humano capacitado y comprometido con la excelente prestación del servicio al cliente.
- Lograr la satisfacción de los clientes mediante la prestación de un excelente servicio.
- Diseñar estrategias con miras a lograr la fidelización de los clientes.
- Lograr un crecimiento económico que permita el posicionamiento de la empresa.

#### **3.11.5. Plazos**

- Lograr en un tiempo establecido de seis (6) meses un talento humano capacitado y con un alto nivel de compromiso.
- Evaluar la percepción que tienen los clientes respecto a la calidad del servicio permanentemente mediante servicio postventa y cada tres meses (3) mediante encuesta o entrevistas.
- Lograr en un tiempo máximo de seis (6) meses la aplicación y evaluación de las estrategias diseñadas para lograr la fidelización de los clientes.
- Aumentar las ventas en 30% en un periodo de seis (6) meses.

#### **3.11.6. Medios de Comunicación**

El medio de comunicación que se utilizará para dar a conocer al cliente interno el contenido de la Estructura de Servicio al Cliente diseñada, será personal y directa por parte del gerente propietario y de las dos profesionales que diseñaron la estructura, socializándola en una reunión de personal de tal manera que la conozcan a fondo y, si es el caso, hagan sus aportes de mejora u observaciones.

### 3.12. PLAN DE CAPACITACION

ACTIVIDAD	INTENSIDAD HORARIA	RESPONSABLE
Socialización estructura de servicio	3 horas	Gerente. Asesores.
Todo por un cliente satisfecho.	16 horas	Asesores.
Ser creativo e innovador “si paga”.	8 horas	Diseñador profesional.
Trabaje Motivado.	8 horas	Asesores
Sea calidoso.	3 horas	Asesores
Evaluémonos.	3 horas	Asesores
Graduación “vendedores excelentes”.	3 horas	Gerente Asesores

### 3.13. MENCIONE COMO VA A ORGANIZAR SU EQUIPO DE TRABAJO ORIENTADO HACIA EL CLIENTE, QUIENES LIDERARÁN ESTOS EQUIPOS

La organización cuenta actualmente con tres (3) empleados y el Gerente, por lo cual el equipo de trabajo orientado hacia el cliente, estará liderado por el Gerente propietario, señor ANDRÉS MAURICIO LOSADA, y se designará como líder del equipo, al señor JOAN MARCELL CAMERO, Auxiliar de Logística de la empresa, quien tiene contacto directo con el cliente.

### 3.14. ESTABLEZCA CAMBIOS EN LA FORMAS DE PAGO, EN RECONOCIMIENTO, EN MOTIVACION Y NUEVOS INCENTIVOS PARA EL PERSONAL

- **Forma de pago:** Se deja en consideración del Gerente propietario, la revisión de la estructura que maneja actualmente la empresa, teniendo en cuenta que el salario actual no supera el salario mínimo legal vigente y no se brinda una estabilidad laboral, por lo cual, se puede decir que el nivel de compromiso del personal no es el adecuado y sumado a ello, el hecho que dos de sus competidores fueron sus empleados. Por lo expuesto, proponemos se establezca un básico el cual debe ser analizado con relación al entorno del municipio y las ventas reales de la empresa.

- **Celebración de fechas especiales:** Cumpleaños, Día de la mujer para las esposas de los empleados, día del hombre para los empleados, día de los niños para los hijos de los empleados, navidad, día de la familia, con estas actividades se busca la integración e interacción de los empleados y sus familias.
- Se elegirá el **empleado del semestre**, el cual se colocará en una cartelera a la vista del público, además se le premiará con un paseo para él y su familia al Juncal o Termales de Rivera.
- La empresa ofrecerá un **subsidio semestral** por valor de \$200.000 al empleado que se encuentre cursando estudios superiores.
- **Sumando Puntos:** Este programa consiste en dar puntos a los empleados que traigan nuevos clientes efectivos, es decir debe tomar los datos del cliente (nombre, dirección, número telefónico, email, empresa donde labora, fecha de nacimiento), cada cliente suma 5 puntos y el que en el mes logre 25 puntos podrá participar en la rifa de un electrodoméstico para su hogar el cual será sorteado en el mes de Junio y Diciembre.
- **Tras una idea creativa:** Este programa consiste en que por cada idea creativa, innovadora y aplicable (nuevo producto, nuevo servicio, nuevas técnicas, aprovechamiento de material existente), que aporte a la empresa recibirá una bonificación de \$100.000.

### **3.15. OPORTUNIDADES DE NEGOCIO, INGRESOS O UTILIDADES TENDRA CON LA NUEVA ESTRUCTURA**

- Venta de lujos para carros motos, teniendo en cuenta que un gran número de nuestros clientes son propietarios de carros públicos o particulares y de motocicletas los cuales adquieren calcomanías para placas, decoración, información, entre otros.
- Heladería para ofrecer a nuestros clientes gaseosas, jugos naturales, entre otros haciendo así más agradable la espera mientras se le instala las calcomanías, polarizados o esperan la entrega del producto.

### **3.16. AUDITORIA Y SEGUIMIENTO AL FUNCIONAMIENTO DE SU ESTRUCTURA DE SERVICIOS, CONTROLES A ESTABLECER**

El proceso de seguimiento a la implementación de la estructura, se realizará de la siguiente manera:

- Aprovechando el punto de contacto, llamar al cliente ocho días después de prestado el servicio, se podrá conocer la percepción que tuvo el cliente sobre el servicio y se podrá solicitar sugerencias, en busca de aplicar correctivos.
- Realizar una encuesta trimestral al cliente para verificar el grado de satisfacción y a partir de ello aplicar planes de mejoramiento.
- Incentivar a los clientes a hacer uso del Buzón de Sugerencias instalado en la sala de espera, con el fin de conocer la opinión de los clientes, lo que nos permitirá estar realizando controles permanentes sobre la calidad en la prestación del servicio.
- Realizar una reunión el último sábado de cada mes con el personal de la empresa, con el fin de realizar un análisis y retroalimentación sobre la calidad del servicio prestado; de igual manera, conocer el grado de satisfacción de ellos como empleados.

### **3.17. AMENAZAS SE PUEDEN PRESENTAR EN LA NUEVA ORGANIZACIÓN, COMO ANTICIPARSE**

Se considera como amenaza la competencia actual o nueva, que puede adquirir el equipo de impresión digital, lo cual no resulta del todo posible, debido a la gran inversión que debe hacerse. De igual forma, es amenaza para la empresa, el hecho de que sus clientes pueden utilizar los servicios de impresión digital de empresas ubicadas en la ciudad de Neiva.

En este sentido, la empresa se debe anticipar para hacerle frente, mediante el establecimiento de una estrategia de servicio al cliente, que permitirá el posicionamiento de la organización, máxime cuando cuenta con el reconocimiento por parte del cliente, quienes destacan la calidad, creatividad e innovación de sus productos. De otra parte, se hace necesario que la empresa utilice un mecanismo de comunicación efectivo que logre dar a conocer todo el portafolio de servicios y expandir su mercado a municipios del área de influencia.

### **3.18. ESTRATEGIAS PARA MANTENER, FORTALECER Y HACER PERMANENTE LA ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE**

Para mantener, fortalecer y hacer permanente la estructura del Servicio al Cliente se hace necesario:

- Lograr sensibilizar al talento humano para que sus esfuerzos estén enfocados hacia la cultura de satisfacción del servicio al cliente.
- Dar cumplimiento y continuidad al plan de capacitación con nuevos temas, dependiendo del resultado de las valoraciones que realizarán nuestros clientes internos y externos.
- Implementar en su totalidad la Estructura del servicio al Cliente “Todo por un cliente satisfecho”.
- Aprovechar cada punto de contacto con el cliente para conocer que piensa, que necesita, que desea, para con ello buscar nuevas oportunidades de negocio.
- Implementar en la inducción a los nuevos empleados el enfoque de la cultura de Servicio al cliente bajo la cual trabaja la empresa.
- Realizar seguimiento permanente, con el fin de evaluar el funcionamiento de la Estructura del Servicio al Cliente.

## CONCLUSIONES

Los factores que determinan el éxito de una organización son: precio, calidad, garantía, desempeño, variedad, convivencia, oportunidad y servicio. Todos estos factores tienen un límite natural que impide a una organización dar más a excepción de uno solo: el servicio. El servicio siempre puede mejorarse. Es tan importante, que en condiciones similares de precio, calidad y otros factores de compra, puede hacer que un cliente se mantenga leal a la empresa.

La calidad en el servicio tiene efectos positivos dentro de una organización, ya que puede crecer, aumentar su rentabilidad y ser más eficaz, “la calidad del servicio produce beneficios porque crea verdaderos clientes: clientes que utilizarán el servicio de nuevo y hablarán de la empresa positivamente con otras personas”.

La calidad deber ser una función permanente para cualquier empresa. Se deben suministrar servicios y/o productos de alta calidad a los clientes, un servicio de baja calidad constituyen la causa principal de pérdida de clientes a favor de la competencia. La importancia de la calidad del servicio radica en que actualmente es una vía por medio de la cual las empresas compiten entre ellas. Es una manera en que pueden lograr el liderazgo e incrementar su productividad, además de que es una herramienta útil por medio de la cual se puede lograr el éxito.

Así las cosas, la satisfacción del cliente externo implica para la organización un claro entendimiento de los principales procesos internos y de la importancia del trabajo colaborativo. Si internamente hay armonía, comunicación y altruismo en los colaboradores, esta misma actitud y disposición asegura que el cliente externo se sienta a gusto con el producto y con el servicio que la empresa le está ofreciendo.

Lograr un nivel de excelencia no se da por casualidad; se da como consecuencia de la formalización de la filosofía, los valores y la cultura que asegura el cumplimiento de los objetivos y misión del negocio. En la actualidad muchas empresas han rediseñado su cultura con el fin de seguir siendo competitivas. Esta

nueva cultura organizacional, que incluye el servicio al cliente, se ha convertido en una ventaja que ha fortalecido la estrategia comercial de las empresas.

Precisamente, la Estructura del Servicio al cliente estudiada en el módulo de Gerencia de Servicio al Cliente, es una herramienta fundamental que le permite a la empresa conocer sus fortalezas y debilidades, para así determinar las estrategias y obtener un cliente satisfecho, logrando implementar una cultura enfocada totalmente hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas de los consumidores o usuarios.

Andrés Publick Digital S.A.S, es una empresa Plateña, reconocida a nivel local por la calidad en sus productos tales como: Decoración de vehículos, polarizados, señalización industrial, vallas, pendones, impresión digital, entre otros, fortaleza que le ha servido para posicionarse en el mercado. Sin embargo, presenta falencias en la calidad de la prestación del servicio, tales como: espacio físico reducido, creando incomodidad para el usuario y demora en la entrega de los productos terminados y en la prestación del servicio; esto detectado en las encuestas aplicadas a su cliente externo. Respecto al cliente interno, se puede analizar que existe inconformismo en cuanto a la asignación salarial, factor que influye en el bajo compromiso, de igual manera se presenta un alto nivel de deserción del personal, quienes en muchas ocasiones se han convertido en su competencia.

Por lo anterior, se hace necesario implementar la estructura de servicio al cliente "TODO POR UN CLIENTE SATISFECHO", que le permita a la empresa cautivar nuevos clientes, fidelizar los existentes, tener un personal motivado y ampliar su portafolio de servicios, logrando con ello el posicionamiento y reconocimiento no solo a nivel local sino regional.

Por último, podemos decir que las organizaciones que incorporen la estrategia del servicio, además de tener la satisfacción y lealtad de sus clientes, también tendrán su propia satisfacción y lealtad de sus colaboradores.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALBRECHT, Karl (1998). La revolución del servicio. 3R Editores.
- BERRY, L. Bennet, D y Brown, C. (1991). Calidad de Servicio.
- DA COSTA, Joao. "Diccionario de mercadeo y publicidad". Editorial Panapo. Caracas, Venezuela. 1992. 274 pág.
- GOMEZ, Luis."Mejoramiento continuo de la calidad y productividad". 2da edición. 1992. 96 pág.
- KOTLER, Philip."Mercadotecnia". 6ta edición. Prentice Hall. 1996. 826 pág
- PÁRAMO, Dagoberto y RAMÍREZ Elías (2007). Gerencia estratégica de marketing: un enfoque cultural. Editorial Universidad Surcolombiana. Neiva.
- SOLARTE, Ernesto (2011). Cartilla gerencia del servicio al cliente. Universidad Surcolombiana. Neiva.
- SCOTT, D. (1992). La Satisfacción al cliente. México D.F: Grupo Editorial Iberoamericana, S.A.
- [www.promonegocios.tec/mercadotecnia-servicios](http://www.promonegocios.tec/mercadotecnia-servicios)

# ANEXOS

## ANEXO 1: MODELO ENTREVISTA AL CLIENTE INTERNO

Para establecer el grado de satisfacción y de percepción como empresa, se ruega responder las siguientes preguntas:

1º Nombre y apellidos completos: \_\_\_\_\_

2º. Qué cargo desempeña en la empresa: \_\_\_\_\_

3º. El salario que recibe de la empresa, teniendo en cuenta la labor que desempeña, lo considera:

Elevado: \_\_\_\_\_ Justo: \_\_\_\_\_ Adecuado \_\_\_\_\_ Poco \_\_\_\_\_

3.1. En caso de responder poco o deficiente, cuál estima que sería el salario ideal, teniendo en cuenta la labor que desempeña y el aporte a la organización: \$ \_\_\_\_\_

4º. Cómo considera el horario:

Extenuante \_\_\_\_\_ Normal \_\_\_\_\_

5º. Cómo considera que ha sido el trato que se le ofrece por parte del propietario:

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Normal \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

6º. Qué servicios requieren los clientes frecuentemente que la empresa no ofrece:

\_\_\_\_\_

7. Señale 3 aspectos de los que se quejen a menudo los clientes, respecto del servicio o de los productos que se expenden en la empresa: A). \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ B) \_\_\_\_\_

C. \_\_\_\_\_

8. Qué propone usted que se realice por parte del propietario, a fin de sentirse plenamente satisfecho en su trabajo \_\_\_\_\_

**MUCHAS GRACIAS**

## ANEXO 2: MODELO ENCUESTA AL CLIENTE EXTERNO

Con el fin de medir el grado de satisfacción del servicio que se le ofrece en la empresa ANDRES PUBLICK DIGITAL S.A.S e implementar mejoras, se le solicita responder el siguiente cuestionario, agradeciendo su amable atención:

1º. Acude a la Empresa Andrés Publick a adquirir sus productos, en forma:

Esporádica: \_\_\_\_\_ Frecuente: \_\_\_\_\_ Permanentemente: \_\_\_\_\_

2º. Desde qué tiempo es usted cliente de la empresa Andrés Públick?

Menos de 2 meses \_\_\_\_\_ entre 2 y 6 meses \_\_\_\_\_ entre 6 y 1 año \_\_\_\_\_ más de 1 año \_\_\_\_\_

3º. Cuál de los siguientes productos, adquiere en la Empresa regularmente?

Impresión digital \_\_\_\_\_ Decoración de vehículos \_\_\_\_\_ Señalización \_\_\_\_\_ Otra \_\_\_\_\_  
Cual? \_\_\_\_\_ Todos los anteriores \_\_\_\_\_

4º. Qué otro servicio o producto desearía usted que se le ofreciera en la empresa Andrés Públick?

\_\_\_\_\_

Por qué: \_\_\_\_\_

5º. Cómo califica el servicio que se le ofrece en la empresa?

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno. \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

Por qué: \_\_\_\_\_

6º. Como califica las instalaciones de la empresa

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno. \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

Por qué: \_\_\_\_\_

7º. Ha tenido algún contratiempo con alguien que le haya atendido en la empresa. Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7.1. Por favor, descríbalo \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. ¿Conoce usted otra empresa en el municipio de La Plata que ofrezca los mismos servicios?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Cual? \_\_\_\_\_

8.1. Los ha utilizado? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8.2. Cómo califica el servicio que le prestaron?

Excelente \_\_\_\_\_ Bueno. \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

**ANEXO 3: FOTOGRAFIAS EMPRESA ANDRES PUBLICK S.A.S**





## ANEXO 4. EVIDENCIAS TRABAJO DE CAMPO



