

**DIAGNÓSTICO DEL NIVEL DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA AGENCIA DE
ADUANAS AVIATUR EN LA SUCURSAL DE BUENAVENTURA**

AUTORES

**JUAN ANDRÉS BLANDÓN CARDONA
ANDRÉS FELIPE CASTRO ECHEVERRY**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BUENAVENTURA**

2016

**DIAGNÓSTICO DEL NIVEL DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA AGENCIA DE
ADUANAS AVIATUR EN LA SUCURSAL DE BUENAVENTURA**

AUTORES

JUAN ANDRÉS BLANDÓN CARDONA (201252792)

ANDRÉS FELIPE CASTRO ECHEVERRY (201252558)

TRABAJO DE GRADO

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

ALIRIO VELASCO GÓMEZ

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BUENAVENTURA

2016

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	7
1. TRATAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	9
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	10
2. JUSTIFICACIÓN	11
3. OBJETIVOS	12
3.1 OBJETIVO	12
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
4. REFERENTE HISTORICO DE LA ORGANIZACIÓN	13
5. MARCO TEÓRICO	15
5.1 ANTECEDENTES DEL SERVICIO AL CLIENTE	15
5.1.1 Definición del servicio al cliente	16
5.1.2 Característica del servicio al cliente	16
5.1.3 Índice de satisfacción al cliente	18
5.1.4 Clima organizacional	19
5.1.5 Modelos establecidos por la ISO 9001	20
5.1.6 Modelo de satisfacción del cliente de Kano	22
5.1.7 Modelo ECR “Respuesta Eficiente al Consumidor”	24
5.1.8 Características que afectan el comportamiento de los consumidores	25
5.1.8.1 Factores culturales	26
5.1.8.2 La cultura	26
5.1.8.3 La clase social o tamaño de la organización	26
5.1.8.4 Factores sociales	26
5.1.8.5 Los grupos	26

5.1.8.6 Factores psicológicos	27
5.2 ESTADO DEL ARTE	28
5.3 MARCO CONCEPTUAL	31
5.4. MARCO LEGAL	36
6. TIPO DE ESTUDIO	38
6.1 EXPLORATORIO	38
6.2 DESCRIPTIVO	38
7. MÉTODO DE ESTUDIO	39
7.1 DEDUCTIVO	39
7.2 CUALITATIVO- CUANTITATIVO	39
7.2.1 Población	39
8. PROCESO METODOLÓGICO	40
9. INSTRUMENTO METODOLÓGICO	43
9.1 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN	43
9.2 CONSULTAS A LOS ACTORES	45
9.3 CONSULTAS A LOS EXPERTOS	45
9.4 ENCUESTAS O ENTREVISTA	45
9.5 FUENTES Y TECNICAS PARA RECOLECCION DE INFORMACION	46
10. PERSONAS QUE PARTICIPAN EN EL PROYECTO	47
11. DESARROLLO DE OBJETIVOS MODELO ISO 9001-2008	47
11.1 EXPECTATIVAS DEL CLIENTE	47
11.2 CALIDAD PERCIBIDA	48
11.3 VALOR PERCIBIDO	52
11.4 SATISFACCIÓN AL CLIENTE	53
11.5 QUEJAS DEL CLIENTE	54

11.6 FIDELIDAD DEL CLIENTE	54
12. RECURSOS Y PRESUPUESTOS	69
13. CRONOGRAMA	70
14. CONCLUSIÓN	71
15. RECOMENDACIONES	74
BIBLIOGRAFÍA	76
WEBGRAFÍA	77
ANEXOS	79

LISTA DE TABLAS

	Pág
Tabla 1. REGULACIÓN LEGAL AGENCIAS DE ADUANAS EN COLOMBIA	36
Tabla 2. MATRIZ DEL PROCESO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	40
Tabla 3. PROGRAMACIÓN DE LLAMADAS PARA REALIZACIÓN DE LA ENCUESTA	57
Tabla 4. ANÁLISIS CUALITATIVO DE LAS RESPUESTAS OBTENIDAS POR LOS 38 CLIENTES ENCUESTADOS	59
Tabla 5. PLAN DE ACCIÓN DE MEJORA	62
Tabla 6. REPORTE DE PROCESOS A MEJORAR Y SU RECOMENDACIÓN.	67

INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta la globalización de los mercados y la reñida competencia que se presenta entre las organizaciones a nivel mundial, surge la necesidad y obligación de mantener un estándar de calidad, no sólo en sus productos sino también en el buen servicio que se ofrece, lo anterior se puede desarrollar por medio de un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí, con el fin de que los cliente o usuarios internos y externos, como también los clientes actuales y potenciales obtengan el servicio en el momento y lugar adecuado, brindando una asesoría correcta, entregando un óptimo producto y evidenciando que por medio de la implementación apropiada de las herramientas de mercadeo, las empresas pueden ser muy eficientes en la consecución de los objetivos organizacionales.

La anterior idea permite encontrar sinnúmero de planteamientos, los cuales van orientados a maximizar utilidades en las empresas, a través de la atención personalizada y el excelente servicio al cliente, por medio de técnicas y estrategias fundamentadas como pueden ser la capacitación de los colaboradores y estudio de diseños de cargos, con el fin de identificar falencias a lo largo de la relación con el cliente y en últimas, la implementación de mecanismos de evaluación y control sobre el servicio brindado por los colaboradores de una organización. Muchas veces, esto trae como posible resultado una percepción inadecuada del servicio que inicialmente se deseaba ofrecer, es decir, tendríamos que analizar si el personal que se encuentra en contacto directo con el cliente, posee las capacidades o aptitudes para el cargo que desempeña dentro de la organización.

Por esta razón, grandes escritores plantean la importancia de mantener un acercamiento con sus clientes de forma permanente, con el fin de determinar sus necesidades y poder ofrecer estrategias organizacionales, dirigidas a cómo satisfacer y fortalecer de la manera más adecuada la relación entre las partes. Partiendo de lo anteriormente expuesto, se ha optado por determinar cuál es la percepción en los servicios brindados a los clientes en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, teniendo como determinante que es una de las principales empresas en materia y suministro de servicios aduaneros en esta ciudad. Igualmente se tendrá como base para esta investigación las relaciones e incidencias en el servicio al cliente, los procesos de subordinación o ejecución que se establecen con el coordinador general en las oficinas principales (Bogotá, Medellín y Cali).

Con este trabajo de investigación, se pretende identificar la percepción del nivel de servicio al cliente en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, desde su estructura y objeto social principal que es la prestación de servicios aduaneros y de comercio exterior en la ciudad puerto, permitiendo la identificación de forma explícita de problemáticas a solucionar, considerando hipótesis que permitan entregar datos y cifras acertadas sobre el nivel del servicio al cliente; adicionalmente, se pretende entregar información y cifras desde el punto de vista administrativo, que justifiquen la realización de este tipo de investigación, así mismo, es el mejor campo de acción para desarrollar y poner en práctica cada uno de los conceptos que durante los años anteriores, los autores del presente estudio lograron aprender y consolidar en el campo académico, con la convicción de poderlo implementar en tan importante empresa del país.

1. TRATAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura posee un problema visible que afecta tanto el ambiente interno como la imagen de la compañía; tal problema es el nivel del servicio al cliente que se brinda a los usuarios internos, entendiéndose como compañeros de trabajo y usuarios externos como los clientes que requieren de servicios en materia de comercio exterior, lo que trae inconvenientes e inconformidad general y posible dificultad en la captación de clientes potenciales. Esta información se concluye de la entrevista realizada en el mes de abril de 2016, a la Gerente Regional de la sede en el puerto Jenny Jiménez Rodríguez, quien lleva 12 años como funcionaria en la organización y conociendo el carácter académico de la investigación, accedió a entregar un balance particular y general en cuanto a la percepción y estimación del servicio ofrecido a las compañías que tienen vínculos comerciales con la Agencia en el puerto.

La evaluación del nivel del servicio al cliente en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura se concentra principalmente en el área operativa, que se compone por los departamentos de importaciones, exportaciones y logístico, los cuales son responsables directos de la comunicación con los clientes internos y externos, lo cual podrían afectar la percepción de los interesados y la imagen corporativa de la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura. Lo anterior tiene como resultado “un indicador del servicio al cliente por debajo del 70% para el 2014”¹. Esta información fue extraída del proceso de gestión interna que se llevó a cabo a mediados del año 2014 por la mesa de control y gestión de la Agencia de Aduanas AVIATUR, con el fin de promover una adecuada asistencia al usuario externo, desde ese momento se evidenciaba antecedentes que denotan un bajo nivel de servicio al cliente.

¹Director de Control y Gestión / Coordinadora Sistema Integrado de Gestión. Fecha de publicación: 02-05-2014. MQ 001 MANUAL DE CALIDAD; atención personalizada al cliente. Versión: 5. Lugar de publicación, Bogotá. [libro en línea]; Disponible en intranet Aviatu. [con acceso el 29-5-2016].http://intranet.aviacarga.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=123%3Apolitica-del-sistema-integrado-degestion&catid=35%3Ageneral&Itemid=1

Para el año 2014 grandes clientes de los sectores industrial y comercial, dejaron de trabajar o tener vínculo con la Agencia de Aduanas AVIATUR y cedieron a otras compañías sus procesos de importación y exportación, las cuales por políticas de confidencialidad no es permitido indicar su razón social en este documento. De acuerdo a lo mencionado, se infiere que las respuestas oportunas y claras pueden ser un factor determinante para la pérdida de los clientes, no obstante y de forma inmediata surge un interrogante en relación a ¿Cuáles son los motivos principales que afectan el buen servicio al cliente en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura?

Teniendo en cuenta este interrogante, es posible analizar las causas exactas para sugerir posibles soluciones y desarrollar e implementar estrategias en dicha organización, a través de la obtención de un diagnóstico y la implementación de un método que permita ver la evolución de las estrategias utilizadas.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la percepción del nivel de servicio al cliente en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura?

2. JUSTIFICACIÓN

De acuerdo a la importancia que tiene el servicio al cliente dentro de las organizaciones, se ha visto la necesidad de una herramienta vital para el logro de las metas empresariales de corto, mediano y largo plazo, en aras del fortalecimiento estructural y la identificación a tiempo de los niveles de eficiente servicio que se brinda a todos los usuarios internos y externos, adicionalmente, toma gran relevancia como justificación del presente trabajo de investigación y lo eleva a un estamento único, puesto que hasta la fecha, no hay antecedentes de algún tipo de estudio similar, que se haya realizado en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura; así como también, la compañía tendrá a disposición con base en el diagnóstico, una serie de herramientas que pueden brindar las técnicas y estrategias que permitan el mejoramiento en los procesos del servicio al cliente; obteniendo por resultado un beneficio para el usuario, de tal manera que éstos podrán ver la organización de una forma competitiva en un mercado, en donde el servicio es lo que se lleva la mayor parte de los negocios.

Como dice la norma ISO 9001, “el objetivo final del enfoque es aumentar la satisfacción del cliente.”² Considerando lo anterior, la compañía pretende establecer un adecuado posicionamiento en el mercado local y de esta forma lograría mantenerse competitiva frente a las demás Agencias de Aduanas del puerto, obteniendo un valor diferenciador en el Distrito de Buenaventura, ya que se puede observar un bajo nivel del servicio a los clientes.

Finalmente entregar a la academia un diagnóstico que justifique los estudios de los niveles del servicio al cliente en este tipo de empresas a nivel Distrital y de esta forma tener un antecedente técnico para posibles futuras investigaciones.

² Norma ISO 9001:2008 “Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos”

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar el nivel del servicio al cliente en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Medir el nivel de satisfacción del servicio de la Agencia de Aduanas AVIATUR con base en los principios en la norma ISO9001 -2008.
- Identificar las causas y aspectos que afectan el servicio al cliente en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura.
- Calificar cualitativa y cuantitativamente el nivel del servicio a una muestra de clientes de la empresa con base en el teorema del límite central.
- Formular un plan de acción que se establezca como propuesta viable para integrarlo al sistema de gestión de la organización.

4. REFERENTE HISTÓRICO DE LA ORGANIZACIÓN

El 6 de febrero de 1957 se fundó la Agencia de Viajes y Turismo AVIATUR con cinco empleados y un capital de \$60.000= (sesenta mil pesos colombianos). Fundada por Jean Claude Bessudo, su primer local estuvo ubicado en la Avenida Jiménez número 4 – 86, zona céntrica de la ciudad de Bogotá D.C. – Colombia.

Con el fortalecimiento de la Agencia de viajes, el señor Bessudo se coloca en la tarea de diversificar su negocios y decide incursionar en el negocio de agenciamiento aduanero en los diferentes puertos de Colombia, lo anterior da origen al Grupo Empresarial AVIATUR, que actualmente cuenta con 116 oficinas propias en 23 ciudades del país, además cuenta con 28 empresas, una unión temporal (Concesión Tayrona) y más de 3.000 colaboradores de los cuales 1.888 laboran en la agencia de viajes. De igual forma tiene representación en La Habana (Cuba), ciudad de Panamá, París y Miami, en donde funciona una oficina del Grupo Logístico AVIATUR Carga.

AVIATUR fue el primer grupo empresarial colombiano en participar como miembro del Global Compact desde el 10 de mayo de 2005. El objetivo de este programa, es tener un impacto real para mejorar y promover en la sociedad y en los grupos empresariales, los derechos fundamentales para afrontar mejor los retos de globalización. En total, en esta iniciativa participan más de cuatro mil empresas en 120 países.

En el 2005 la Agencia de Viajes y Turismo recibió la Certificación de Calidad ISO 9001:2000; que fue renovada y revalidada en auditorías anuales de seguimiento. En septiembre de 2013 se obtuvo la renovación por tres años de los certificados en la norma NTC ISO 9001:2008 (Sistema de Gestión de Calidad), NTS AV01 (Reservas en agencias de viajes), NTS AV03 (Infraestructura), NTS AV04 (Diseño de paquetes turísticos).

FILIALES:

- Agencia de Viajes y Turismo S.A. (1957)
- Avia Corredores de Seguros (1977)
- Depósito Aduanero Aviatur S.A. (1977)
- Representaciones Avia Ltda. (1979)
- Unión de Representaciones Ltda. (1987)
- Cielos Abiertos, Ltda. (1991)
- Unión Cargo Inc., Miami (1992)
- Axa Asistencia S.A. (1994)
- Agencia de Carga Aviatur S.A. (1995)
- Agencia de Aduanas Aviatur S.A. (1995)
- Sociedad de Sistematización de la Industria Turística Ltda. (2000)
- Usuarios de Servicios Avia Ltda. (2000)
- Octopus Travel Ltda. (1994)
- Servicios Médicos Avia Ltda. (2001)
- Servicios Avia Ltda. (2003)
- Avia Caribbean S.A. Panamá (2003)
- Avia Marketing Ltda. (2003)
- Avia Caribbean Ltda. (2004)
- Concesiones Parques (2005)
- Hoteles Avia (2006)
- Avia Export (2006)
- Avia Express Ltda. (2007)
- Latin American Distribution Ltda. (2008)
- Aviatur Gematours S.A.S. (2009)
- Digilow cost Colombia S.A.S. (2013)
- Transportes AVIA S.A.S (2014)³

³Director de Control y Gestión. Documento corporativo, Nuestra Historia. Versión: 1. Lugar de publicación, Bogotá. [libro en línea]; Disponible en intranet Aviatur. [con acceso el 04-12-2015]. <http://www.grupoaviatur.com/index.php/acerca-de-nosotros/empresa/historia>

5. MARCO TEÓRICO

5.1 ANTECEDENTES DEL SERVICIO AL CLIENTE

Como dice Humberto Serna Gómez, “el concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores.”⁴

Este autor considera al hombre, como un ser que constantemente ha indagado maneras de satisfacer sus necesidades. Con el transcurso de los siglos, la obtención de todos los productos para su subsistencia era cada vez más difícil, debido a las largas distancias en la que se encontraban los centros de abastos con la zona donde se habitaba comúnmente.

La evolución del término (servicio al cliente) empezaba a tomar fuerza en el ámbito comercial, por lo que se obligaba a los comerciantes a especializarse en un tipo de producto para que se pudiese ofrecer de forma distintiva, teniendo en cuenta que los consumidores se volvían cada vez más exigentes y que la calidad no era definitivamente un valor diferenciador entre la selección de un producto a otro, sino que se empezó a desarrollar una técnica en las ventas a los clientes directos, de tal forma que se ofreciera una prestación de servicio ágil y amable, que permitiera la fidelidad del cliente.

⁴Serna, H. Conceptos básicos. En Servicio al cliente Colombia: Panamericana editorial Ltda. , 2006 , p.19-27.

5.1.1 Definición del servicio al cliente

Según el autor Humberto Serna Gómez, define que “El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos...”⁵ de la anterior definición se deduce, que el servicio y atención al cliente es fundamental para el avance y progreso de una organización.

Se puede describir que el servicio se define según Víctor Quijano, "La calidad de servicio al cliente es el cumplimiento de los compromisos ofrecidos por las empresas hacia los clientes, medidos en tiempo (esperado por el cliente) y calidad (condiciones pactadas)"⁶, como los soportes ofrecidos y el trato de un proveedor a un cliente, antes, durante y después de haber realizado alguna compra o venta.

Por otro lado, se puede identificar una definición del servicio al cliente por Vanesa Carolina Pérez Torres como “Es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes”⁷

5.1.2 Características del servicio al cliente

Cabe resaltar que el servicio al cliente debe contar con algunas características especiales, como las que menciona Humberto Serna especialmente:

⁵Serna, H. Conceptos básicos. En Servicio al cliente Colombia: Panamericana editorial Ltda. , 2006 , p.19-27.

⁶ Quijano V. (02-11-2007). calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto-percepción de empresas de captación de talento en <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR1459.pdf>. con acceso el 19-09 del 2016

⁷ Pérez, V. (2007). Calidad Total en la Atención al Cliente: Pautas para Garantizar la Excelencia en el Servicio. Primera edición. Ideas propias Editorial. España. p.p. 6, 8-16

- Es intangible, no se puede percibir con los sentidos.
- Es perecedero, se produce y consume instantáneamente.
- Es continuo, quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
- Es integral, todos los colaboradores forman parte de ella.
- La oferta del servicio, prometer y cumplir.
- El foco del servicio, satisfacción plena del cliente.
- El valor agregado, plus al producto.⁸

Las características fundamentales mencionadas por el autor, conllevan a la descripción sobre los elementos que componen dicho servicio y la necesidad de cumplir con unos estándares de calidad, para que se catalogue como una práctica exitosa, lo anterior se da debido a la fidelización de los clientes actuales y cautivar a los clientes potenciales. De tal forma, que genere una imagen corporativa y que gracias a las buenas prácticas se eleve las recomendaciones entre los clientes.

El servicio al cliente puede medirse o evaluarse, de acuerdo a ciertas cualidades brindadas a los usuarios que reciben dicha prestación de forma directa, es por esto, que además de mencionar las características que debe tener dicha actividad para denominarse servicio al cliente y que han sido citadas por Humberto Serna, se debe optar por brindarle una efectiva atención al usuario.

Lo anterior se logra con un conocimiento profundo de los interesados, por medio del manejo confiable de bases de datos dinámicas y flexibles, que permitan obtener una respuesta efectiva en el menor tiempo posible, investigando de forma continua los nuevos requerimientos y necesidades de los usuarios, para posteriormente elevar los niveles de satisfacción de los clientes, realizando un control de nivel de bienestar a lo largo del servicio, sin dejar atrás los objetivos corporativos que deben ser el pilar de las estrategias implementadas con respecto a la prestación de servicio al cliente.

No obstante, cabe resaltar que las estrategias y técnicas a desarrollar, deben ser aplicadas e interiorizadas por el personal de la organización, esto con el objetivo de lograr un mejor resultado de lo que se quiere brindar como un efectivo nivel de servicio, permitiendo que los colaboradores se empoderen del tema y que al momento de la atención al público interesado, se cumpla con los estándares pactados inicialmente por la compañía.

⁸Serna, H.. Conceptos básicos. En Servicio al cliente Colombia: Panamericana editorial Ltda. , 2006 , p.19.

Según Aniorte , “algunas de las características que se deben seguir y cumplir para un correcto servicio de calidad, son las siguientes: debe cumplir sus objetivos , debe servir para lo que se diseñó, debe ser adecuado para el uso, debe solucionar las necesidades, debe proporcionar resultados”⁹ teniendo en cuenta lo citado anteriormente, se deduce, que se debe manejar una relación estrecha con el cliente, debido a que la negociación se fundamenta desde la necesidad que desea satisfacer el proveedor; Por esta razón la organización que brinda el producto o servicio debe estar en la capacidad de diseñar estrategias para obtener los resultados que se fijaron al inicio de la prestación del servicio.

5.1.3 Índice de satisfacción al cliente

De acuerdo a lo planteado por Humberto Serna Gómez, sobre la medición de la satisfacción del cliente, indica que “Una de las normas más usadas en la actualidad es la NORMA ISO 9001(elaborada por la organización internacional para la estandarización). La cual, mediante una serie de procedimientos estandarizados evalúa el nivel de satisfacción de cualquier empresa.”¹⁰

Teniendo en cuenta que la mayoría de las organizaciones, se encuentran a la vanguardia de los cambios y se basan en unos lineamientos internacionales para la certificación y control de sus operaciones, éstas adoptan estándares que les permiten mantener eficientemente un nivel de servicio prestado a los clientes, esta es una razón, por la que las organizaciones se acogen a la certificación de ISO 9001.

De acuerdo a las reglamentaciones aplicadas por la Norma ISO 9001, Jhon Pereira, destaca que: “Los requisitos de la Norma con relación a la satisfacción del cliente abren las puertas a la realización de todo tipo de acciones, nos dice QUÉ, pero no CÓMO. Pide literalmente lo siguiente: Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente respecto al

⁹ Aniorte, N. (2013). Servicios de Calidad. Recuperado el 29 de agosto de 2013, de la fuente: http://www.aniorte-nic.net/apunt_gest_serv_sanit_4.htm

¹⁰ Serna, H... Del servicio al cliente a la gestión de clientes. En Servicio al cliente Colombia: Panamericana editorial Ltda. , 2006, p.29-39.

cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.”¹¹

Gracias a la implementación de este indicador de gestión (calidad ISO 9001) se pretende obtener información referente a la percepción del cliente y definir claramente la satisfacción, el cual puede ser bajo o alto dependiendo el nivel de cumplimiento de los requerimientos pactados inicialmente con el usuario. Sin embargo, cabe resaltar que no siempre la falta de quejas o reclamos por parte de los clientes, es sinónimo de un elevado nivel del servicio.

Llevando a cabo una descripción de calidad, con respecto al nivel de servicio al cliente, se pretende diligenciar encuestas por parte de la organización y cliente, donde éste último pueda dar opiniones del servicio percibido, quejas o algún tipo de reclamos, las necesidades que ha ido adquiriendo con el cambio de los nuevos mercados y exigencias de los consumidores finales. Los anteriores puntos serían vitales para una participación activa en el proceso de satisfacer sus necesidades.

5.1.4 Clima organizacional

El clima organizacional es un factor de gran relevancia de las organizaciones de la actualidad, ya que a través de este pueden obtener un mejoramiento continuo y un incremento considerable de la productividad de la organización, reconociendo la importancia de los trabajadores dentro de la empresa.

Forehand y Gilmer definen el clima organizacional como “El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman.”¹²

¹¹ Pereira, J. (18-03-2008). La satisfacción del cliente en ISO 9001 Colombia: Pereira, J. en <http://www.portalcalidad.com/articulos/71-la-satisfaccion-del-cliente-iso-9001> con acceso el 16-11 del 2015

¹² Dessler. Gary. Organización y Administración. Prentice Hall Interamericana, México, 1993, p. 181.

Al analizar las variables que influyen en el desarrollo del clima organizacional, así como su relación con la satisfacción de los empleados y la competitividad, se establece que en la actualidad para que una empresa sea competitiva es necesario comenzar desde el origen del problema y mantener un buen ambiente laboral.

Evidenciando este aspecto como un factor demasiado relevante para el cumplimiento de los objetivos de la organización, ya que si un colaborador no se encuentra satisfecho por alguna razón dentro de la empresa, esto determinaría el rendimiento del mismo y por último el resultado entregado al cliente.

En la Agencia de Aduanas AVIATUR sucursal Buenaventura, no se refleja un alto nivel de empoderamiento por parte de los colaboradores, observando que los trabajadores de cara a los clientes al momento de brindar una respuesta ante alguna solicitud o requerimiento tiene algunos retrasos por inseguridades o desconocimiento de procesos.

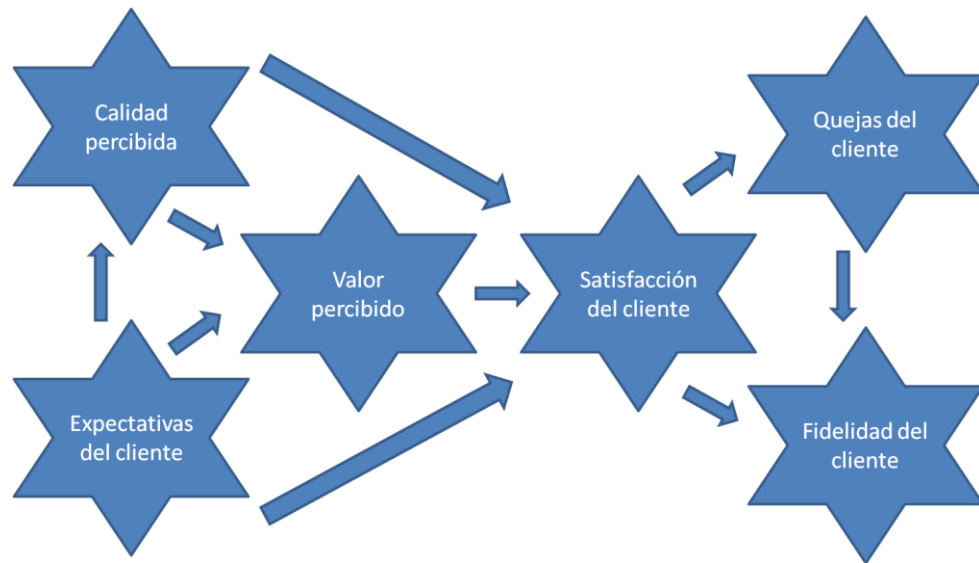
Por otra parte, se aprecia que los colaboradores se sienten coartados a participar en ciertas actividades como planes de mejoramiento para la empresa objeto de estudio, debido a que sienten sus ideas o iniciativas son tomadas poco en cuenta.

5.1.5 Modelos establecidos por la ISO 9001

Según la Norma ISO 9001 indica que es pertinente manejar el modelo establecido, denominado (Modelo ACSI), el cual es definido de la siguiente forma: “The American Customer Satisfaction Index (ACSI) es un indicador que establece el nivel de satisfacción de los ciudadanos de los EEUU con los productos y servicios recibidos desde 1994.”¹³ A continuación se puede observar la gráfica de acuerdo al modelo planteado por ISO 9001.

¹³ Pereira, J. (18-03-2008). La satisfacción del cliente en ISO 9001 Colombia: Pereira, J. en <http://www.portalcalidad.com/articulos/71-la-satisfaccion-del-cliente-iso-9001> con acceso el 16-11 del 2015

Imagen 1: Modelo ACSI



Teniendo en cuenta el modelo planteado ACSI, se pretende llevar a cabo un diagnóstico sobre las expectativas de los clientes, que son fundamentadas en los requerimientos pactados al inicio de la negociación y son generalmente un punto de partida para la medición del nivel del servicio a lo largo del proceso, por lo que el cliente se hace a la idea de qué productos o servicios se le está ofreciendo; la calidad percibida se enfocaría en tener claro los lineamientos de las expectativas del cliente y poder estipular el nivel de adaptación del servicio que el usuario espera a cambio, llevando consigo una idea clara y objetiva de mantener su prestación de servicio al mínimo margen de error.

De acuerdo a la relación de la imagen sobre el método ACSI, el valor percibido se conforma por la interacción entre la calidad del servicio frente al costo de la operación o expectativa que se tenía inicialmente, es allí donde el cliente realiza un análisis sobre lo pactado y lo percibido; Lo anterior trae como resultado una experiencia que puede ser la desvinculación del cliente en la organización o la continuidad de la negociación entre ambas organizaciones.

Por otra parte se encuentran las quejas de los clientes que son las manifestaciones de inconformidad e insatisfacción sobre el servicio percibido; estas quejas permiten a la organización por medio del modelo planteado por la ISO 9001, mantener una idea clara con respecto al porcentaje de los clientes que han quedado insatisfechos, permitiendo visualizar mejor el panorama para reducir

dichas quejas y fortalecer la relación entre las partes, conllevando a una fidelidad del cliente y manteniendo el negocio financieramente viable.

5.1.6 Modelo de satisfacción del cliente de Kano

El modelo de satisfacción del cliente del profesor Noriaki Kano, es uno de los más usados desde los años 80, según Gómez Escobar, en su libro dice que el modelo Kano “cuestiona la premisa de que la satisfacción del cliente depende únicamente de lo bien que una empresa es capaz de hacer sus productos o prestar sus servicios. Kano, junto a su equipo de trabajo, enunció que no todas las características de un producto o servicio producen la misma satisfacción en el cliente, sino que hay algunas que contribuyen de forma más decisiva a fortalecer su fidelidad con el producto.”¹⁴

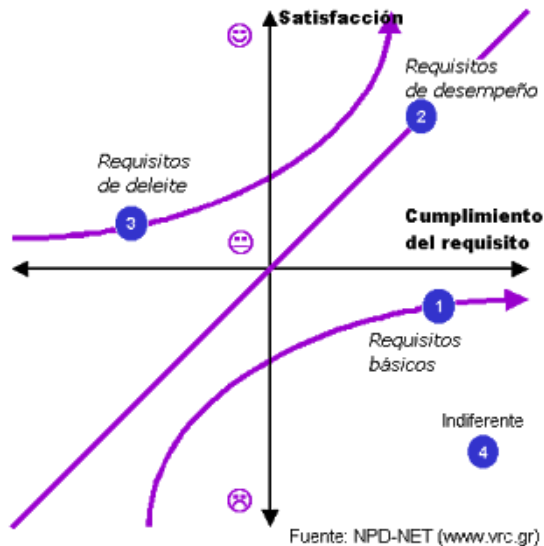
El modelo anteriormente mencionado, ofrece una idea de las características de los bienes y servicios que son percibidos y que son primordiales para los clientes. El objetivo es brindar apoyo a las descripciones del producto.

El Modelo de Kano se basa en la diferenciación de las particularidades del producto, en lugar de centrarse inicialmente en las necesidades del cliente.

A continuación se muestra una matriz donde se puede evidenciar las características fundamentales para este autor.

¹⁴Gómez, E. (2009). Barreras contra el buen servicio. Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave). (1ra. ed.) Argentina: El Cid Editor

Imagen 2: Características modelo KANO¹⁵



- “CARACTERÍSTICAS/REQUISITOS BÁSICOS: son características del producto que el cliente considera obligatorias. No aumentan la satisfacción del cliente, pero causan una insatisfacción muy grande si no se aportan.
- CARACTERÍSTICAS/REQUISITOS DE DESEMPEÑO: estas características del producto aumentan proporcionalmente la satisfacción del cliente. Cuantas más se añaden o más funcionalidades ofrecen, más satisfecho está el cliente.
- CARACTERÍSTICAS/REQUISITOS DE DELEITE: son características no esperadas por el cliente y que causan una gran satisfacción. Como no son esperadas, no provocan insatisfacción si no se aportan.”¹⁶

De acuerdo a las anteriores características, se puede inferir lo siguiente:

- Se deduce que por mucho que la organización se enfoque en los requisitos básicos, siempre habrá algo de insatisfacción, bien sea por un grado mínimo

¹⁵ [Citado el 15 de Agosto de 2016] Disponible en < <http://www.vrc.gr> > (Barreras contra el buen servicio. Como conservar más clientes)

¹⁶Gómez, E. (2009). Barreras contra el buen servicio. Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave). (1ra. ed.) Argentina: El Cid Editor

de inconformidad, por lo que no es fácil adquirir los resultados esperados por parte de la satisfacción de los clientes en su totalidad.

- Mientras que los requisitos de desempeño van incrementando relativamente junto con los niveles de satisfacción de los clientes, es decir, mientras más requisitos de desempeño, menos será la inconformidad del cliente, por lo que se recomienda que la organización determine recursos para este tipo de característica.
- Los requisitos de deleite, generalmente sobreponen la satisfacción por encima del contexto normal. A medida que se va suministrando valor agregado, la satisfacción incrementa más apresuradamente de lo que se consigue aportando características de desempeño.

5.1.7 Modelo ECR “Respuesta eficiente al consumidor”.

La eficiencia en el servicio es un valor agregado que se le puede brindar a un cliente, por tal motivo, es necesario que las organizaciones se enfoquen en ofrecer una respuesta eficiente al servicio entregado, por lo anterior se menciona el modelo ECR, “Este modelo de satisfacción al cliente tiene sus inicios en 1993, en los Estados Unidos surgió una iniciativa denominada Respuesta Eficiente al Consumidor (ECR) la cual buscaba desarrollar herramientas para que distribuidores y proveedores trabajaran juntos y de esta forma ser más eficientes y entregar mayor valor de productos y servicios a sus clientes o consumidores, la estrategia ECR se basa en el trabajo colaborativo de fabricantes y detallistas para satisfacer las necesidades expresadas o latentes de los consumidores de manera más rápida, con mayor calidad y a menor costo...El logro de la eficiencia es una ventaja competitiva, sin embargo esto dependerá de las habilidades de comercialización de los productos y servicios que satisfagan las necesidades del consumidor... El ECR se encuentra enfocado en la aplicación de métodos de administración de avanzada y tecnologías de punta para reducir costos, aumentando la calidad de los productos y servicios que se dan al consumidor”¹⁷

¹⁷Ing. Salazar López Bryan; Febrero 2016. RESPUESTA EFICIENTE AL CONSUMIDOR (ECR). . [Artículo en línea] Disponible desde Internet en: <http://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/log%C3%ADstica/respuesta-eficiente-al-consumidor-ecr/> [con acceso el 20-09-2016].

El ECR tiene como objetivo, optimizar las inversiones realizadas en desarrollo y lanzamiento de nuevos productos o servicios, disminuyendo el porcentaje de lanzamientos fallidos al mercado e incrementando la satisfacción por parte de los clientes. Teniendo en cuenta que la investigación se está realizando en una Agencia de Aduana, la cual requiere demasiados canales de suministros para brindar un excelente servicio al usuario final, se hace necesario la implementación de este sistema, con el objetivo de minimizar gastos y optimizar recursos a través de una atención personalizada, en la cual el cliente se sienta satisfecho y desee continuar confiando en esta organización para la realización de sus procesos de aduanamiento, permitiéndole a la Agencia de Aduanas AVIATUR consolidarse en el mercado, generando un alto nivel de fidelización en sus clientes.

Teniendo en cuenta la dimensión del servicio de la organización antes mencionada, se infiere que el ECR es una iniciativa estratégica destinada a eliminar los tradicionales obstáculos entre socios de negocios, borrar las barreras que resultan en costos, tiempo y que agregan poco o ningún valor al consumidor.

5.1.8 Características que afectan el comportamiento de los consumidores

Entre las características que afectan el comportamiento de los consumidores se encuentran las culturales, sociales, personales y psicológicas influyen en la manera de compra, por lo que se deben tomar en cuenta la decisión de compra de cada persona, la cual tiene que llenar una serie de requisitos para que este lo adquiera.

“Desde tiempos pasados ha existido una gran problemática de por qué el comportamiento del consumidor suele ser cambiante. Este comportamiento se ha definido como una serie de actividades que desarrolla una persona que busca, compra, evalúa, dispone y usa un bien para satisfacer sus necesidades. En el trabajo se analizaron cuatro factores que intervienen en la conducta del consumidor: Cultural, Personal, Psicológico y Social”¹⁸

¹⁸Ponce Díaz, Besanilla Hernández y Rodríguez Ibarra: "Factores que influyen en el comportamiento del consumidor" , en Contribuciones a la Economía, julio 2012, en <http://www.eumed.net/ce/2012/>[con acceso el 20-09-2016].

5.1.8.1 Factores culturales

Son los de mayor influencia, por lo que hay que tener en cuenta tanto la cultura, subcultura y la clase social.

5.1.8.2 La cultura

Es la causa fundamental de los anhelos y del comportamiento de una persona, el comportamiento humano es aprendido, el entorno donde crece, le enseña sus valores básicos, percepciones, deseos y comportamientos. Cada cultura puede requerir de un distinto producto o servicio, es decir que el producto que se usa en un lugar “X” no precisamente tiene que ser el mismo que se usa en otro lugar “Y”.

5.1.8.3 La clase social o Tamaño de la Organización

Son divisiones que establece la sociedad, de acuerdo a ciertos aspectos que comparte cada individuo, existen varios factores para poder determinar una clase social, como por ejemplo, los ingresos, el patrimonio entre otros.

5.1.8.4 Factores Sociales

El comportamiento del consumidor también está sujeto a la influencia de factores sociales, por ejemplo el nivel social del consumidor.

5.1.8.5 Los Grupos

El comportamiento de una persona u organizaciones está sujeta a la influencia de muchos grupos pequeños. Grupos que tienen una influencia directa y a los que

pertenecen las personas u empresas, se llaman grupos de pertenencia. Algunos son grupos primarios, con los que existe una interacción regular, aunque informal, por ejemplo la familia, los amigos, los vecinos y los compañeros de trabajo. Por otra parte encontramos los grupos de referencia, los cuales sirven como puntos de comparación, directa o indirecta para dar forma a las actitudes o el comportamiento de una persona u organización.

5.1.8.6 Factores Psicológicos

Las opciones que tienen las personas y empresas que compran también están sujetas a las influencias de 2 factores psicológicos centrales. La percepción en una persona u organización motivada y la forma en que actuará dependerá de cómo perciba la situación. Dos empresas con la misma motivación y en la misma situación pueden actuar de maneras muy diferentes porque no perciben la situación de la misma manera.

El aprendizaje describe los cambios que operan en el comportamiento de las organizaciones en razón de la experiencia. Los teóricos del aprendizaje dicen que casi todo el comportamiento humano es aprendido. Con respecto a las 3 teorías estudiadas anteriormente y tratando de aplicarla a la organización, se ha determinado que se trabajará con la teoría del nivel del servicio al cliente, propuesta por la Norma ISO 9001, teniendo en cuenta las características funcionales que maneja y por la forma de aplicar los modelos de nivel de servicio. Finalmente se indica que la vinculación entre los elementos de la evaluación del mencionado modelo se integra a lo que se desea diagnosticar.

Y por otra parte la organización objeto de estudio trabaja de forma continua para obtener su certificación en cuanto a esta norma, de tal manera que los lineamientos bajo los cuales se realizara el estudio, serán parámetros que en la actualidad están establecidos en dicha empresa, aspecto que otorgara un mayor nivel de garantía a la investigación, permitiendo consolidar información idónea y veraz para la ejecución del proyecto.

5.2 ESTADO DEL ARTE

Marisela Coromoto Morillo en el año 2007, en su tesis “Análisis de la calidad del servicio hotelero mediante la escala de SERVQUAL”¹⁹ implementó un modelo multidimensional de medición de la calidad de los servicios bajo la escala de SERVQUAL, la cual consiste en la medición de las expectativas y percepciones del cliente respecto a las dimensiones determinantes de la calidad del servicio (tangibilidad, empatía, seguridad o garantía, responsabilidad y confiabilidad), a partir de una serie de preguntas sobre cada dimensión, diseñadas para ser aplicadas a los servicios de cualquier tipo. Luego de esto se obtuvo como resultado que en la mayoría de dimensiones las percepciones superaron o igualaron las expectativas, dependiendo del grado de estímulo que se le brinde al cliente o usuario.

Edison Jair Duque Oliva en el año 2005, en su tesis sobre “Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición.”²⁰ Implementó la metodología del quality function (calidad de la función), que se utiliza para establecer las características del servicio, estudio de medición de los 3 componentes en las que se encuentran: características del servicio (se refieren al diseño del servicio antes de ser entregado al cliente), entregas del servicio y ambiente del servicio (interna y externa), la primera se enfoca en la cultura organizacional y la externa en el ambiente físico. De acuerdo a lo anterior se concluye que el concepto de calidad percibida no es nuevo y su estudio se ha extendido, de tal manera que ha generado discusiones importantes sobre su definición y parámetros de evaluación.

Díaz Martín Ana Marien en 1997, en su trabajo “Calidad de servicio en turismo: percepciones de los clientes y de las empresas”²¹, utilizó una metodología con respecto al diseño de una escala de medida, del estudio de la calidad de servicio para un ámbito aún no explorado el turismo rural y analizando no sólo el punto de

¹⁹ Coromoto Marisela; 29 de marzo de 2007. Análisis de la calidad del servicio hotelero mediante la escala de SERVQUAL. [Libro en línea] Disponible desde Internet en: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n25a04.pdf> [con acceso el 29-10-2015].

²⁰ Duque Oliva Edison Jair; 18 de Abril de 2005. Concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. [Libro en línea] Disponible desde Internet en: <http://digibuo.uniovi.es/dspace/handle/10651/28744> [con acceso el 29-10-2015].

²¹ Díaz Martín Ana Marien; 25 de Febrero de 1997. Calidad de servicio en turismo: Percepciones de los clientes y de las empresas. [Libro en línea] Disponible desde Internet en: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/724> [con acceso el 29-10-2015].

vista de la demanda sino también el de la oferta, el cual arrojó como resultado que el nivel del servicio se ha visto afectado, puesto que el turismo en la zona rural se hace de forma empírica, esto hace que los niveles no sean los óptimos para toda la población estudiada.

Zambrano Bueno Álvaro Enrique en el 2013, en su proyecto “Diseño de un modelo logístico para productos Ecuatorianos perecederos de exportación en contenedores”²², para mejorar el servicio dado por los operadores. Implementó modelos de gestión del servicio, por medio de funciones y responsabilidades de los diferentes entes, que intervienen en el ámbito aduanero. Se tuvo un resultado con base a los modelos de servicio, a los clientes aplicados por las diferentes entidades aduaneras y portuarias, los cuales indica que los niveles de servicio se reflejan en cuanto a la capacidad instalada, y la capacidad del talento humano de ofrecer un servicio óptimo.

Yulan Álvarez Presley en el 2004, en sus tesis “Aplicación de métodos para el mejoramiento del servicio al cliente, bajo las normas ISO 9001:2000.”,²³ implementó como metodología algunas herramientas de la administración de empresas y la gestión de la calidad, utilizando flujogramas, gráficos de barras y de pastel; posteriormente se realizó la evaluación por méritos acerca de la calidad del servicio en las diversas actividades del negocio, tomando como base para el análisis de las normas ISO 9001:2000 y una entrevista a los encargados de operaciones de la organización.

Finalmente se observó que salieron variables como: indisponibilidad de la información para el consignatario, las demoras en la atención del pedido y la indisponibilidad de espacios en las navieras, ocasionados por la ausencia del gerente y de manuales de la calidad, procedimientos e instructivos, así como la falta de retroalimentación para el cliente, situación que ha generado pérdidas de clientes.

²² Zambrano Bueno Álvaro Enrique; 15 de Octubre de 2013. Diseño de un modelo logístico de manejo de productos ecuatorianos perecederos de exportación en contenedores, para mejorar el servicio dado por los operadores. [Libro en línea] Disponible desde Internet en: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/5100> [con acceso el 29-10-2015].

²³ Álvarez Presley Yulan; 3 de Mayo de 2004. Aplicación de métodos para el mejoramiento del servicio al cliente, bajo las normas ISO 9001:2000. [Libro en línea] Disponible desde Internet en: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/6939> [con acceso el 29-10-2015].

Jennifer Peralta en el 2006, en su trabajo de investigación, “Rol de las expectativas en el juicio de satisfacción y calidad percibida del servicio”²⁴, implementó como metodología el uso de encuestas, entrevistas, flujogramas, gráficos de barras y de pastel. Dicho trabajo permitió evidenciar que el cliente o usuario puede obtener una expectativa de acuerdo al grado de estímulo, a partir de los conceptos de: la satisfacción, la calidad y el valor para el cliente.

Ortiz Esquivel Luz Eidy en el 2012, en su estudio de la “Satisfacción al cliente en el marco de una empresa de transporte terrestre”²⁵ dentro de la comunidad andina específicamente Ecuador, Colombia y Perú, se inició con un diagnóstico de la situación actual que tenía la empresa, a través de encuesta en cada país que demostraba la inconformidad de los clientes aplicando la herramienta ECR (respuesta eficiente al consumidor) que consiste en mantener una relación efectiva y comunicación eficiente entre el proveedor y el cliente.

Se concluye la importancia de implementar una herramienta para el aumento y la satisfacción de los clientes, llegando a un 30% en todos los países, con el apoyo de todo el recurso humano, quien tuvo un drástico cambio en su actitud, pensamiento y compromiso, creando así una efectiva cultura organizacional, capacitando al personal con conocimientos en gerencia del servicio al cliente, protocolos de negociación, costumbres, expresiones, como abordar una negociación, una queja o reclamo, además de trabajar en una cultura orientada hacia el cliente, por lo que se obtuvieron los resultados esperados al implementarlos.

²⁴ Peralta Jennifer; 15 de Septiembre de 2006. , Rol de las expectativas en el juicio de satisfacción y calidad percibida del servicio. [Libro en línea] Disponible desde Internet en: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n215a1.pdf> [con acceso el 22-10-2015].

²⁵ Ortiz Esquivel Luz Eidy; 18 de marzo de 2012, Estudio de la satisfacción al cliente en el marco de una empresa de transporte terrestre, dentro de la comunidad andina específicamente ecuador, Colombia y Perú. [Libro en línea] Disponible desde Internet en: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/724> [con acceso el 22-10-2015].

5.2 MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual permite definir cada uno de los conceptos que se utilizarán con mayor frecuencia dentro de la investigación, permitiendo de esta forma que el lector se familiarice con cada uno de ellos.²⁶ Para el servicio al cliente, se pretende conocer ciertos conceptos a continuación relacionados.

ACSI: The American Customer Satisfaction Index (ACSI) es un indicador que establece el nivel de satisfacción de los ciudadanos con los productos y servicios recibidos desde 1994. Permite modelar las evaluaciones de los clientes con relación a la calidad de los bienes y servicios, su experiencia general y el cumplimiento de las expectativas generadas.

ADUANAS: Son las entidades de un país que se encargan de la administración de las entradas y salidas de productos del extranjero al país. Es aquel lugar establecido generalmente en las áreas fronterizas, puertos y ciudades importadoras/exportadoras cuyo propósito principal es contralorar todas las entradas y salidas de mercancía, los medios en los que son transportadas y los trámites necesarios para llevarlos a cabo. Su función recae en hacer cumplir las leyes y recaudar impuestos, derechos y aprovechamientos aplicables en materia de comercio exterior.

AGENCIA DE ADUANAS: Personas jurídicas autorizadas por la DIAN para ejercer el agenciamiento aduanero, actividad auxiliar de la función pública aduanera de naturaleza mercantil y de servicio, orientada a garantizar que los usuarios de comercio exterior que utilicen sus servicios cumplan con las normas legales existentes en materia de importación, exportación y tránsito aduanero y cualquier operación o procedimiento aduanero inherente a dichas actividades.

AGENCIAMIENTO: Es un servicio de asesoramiento administrativo que guía en la aplicación de la legislación aduanera el recaudo de los derechos e impuestos que se aplican a la importación, a la exportación, al movimiento o al almacenaje de mercancías y se encarga asimismo en el asesoramiento.

²⁶ Méndez C. Metodología de investigación. Editorial Mc Graw Hill. 2001

BANCO: Empresa comercial que realiza operaciones financieras con el dinero procedente de accionistas y clientes.

BL: Conocimiento de embarque o B/L (por sus iniciales en inglés, Bill of lading) es un documento propio del transporte marítimo que se utiliza en el marco de un contrato de transporte de las mercancías en un buque en línea regular.

CALIDAD ATRACTIVA: Estos atributos proporcionan satisfacción cuando se logran plenamente, pero no causan insatisfacción cuando no se logran. Estos son atributos que normalmente no son esperados, por ejemplo, un termómetro en un envase de leche que muestra la temperatura de la leche. Dado que este tipo de atributos de calidad deleitan a los clientes de forma inesperada, suelen ser no mencionados.

CALIDAD INDIFERENTE: Estos atributos se refieren a aspectos que no son ni buenos ni malos, y no resultan ni en ya sea satisfacción del cliente o la insatisfacción del cliente.

CALIDAD INVERSA: Estos atributos se refieren a un alto grado de rendimiento que resulta en la insatisfacción y al hecho de que no todos los clientes son iguales. Por ejemplo, algunos clientes prefieren los productos de alta tecnología, mientras que otros prefieren el modelo básico de un producto y no estarán satisfechos si un producto tiene muchas características adicionales.

CALIDAD PERCIBIDA: Es la opinión del consumidor sobre la superioridad o excelencia de un producto.

CALIDAD UNIDIMENSIONAL: Estos atributos dan como resultado la satisfacción cuando se cumplen e insatisfacción cuando no se cumplen. Estos son los atributos que se mencionan y por los cuales las empresas compiten. Un ejemplo de esto sería un envase de leche que dice que tiene un diez por ciento más de leche por el mismo precio se traducirá en satisfacción del cliente, pero si sólo contiene seis por ciento, entonces el cliente se sentirá engañado y que dará lugar a insatisfacción.

CALIDAD REQUERIDA (*MUST-BE QUALITY*): Estos atributos se dan por sentadas cuando se cumplen, pero dan lugar a insatisfacción cuando no se cumplen. Un ejemplo de esto sería envase de leche que se filtra. Los clientes están insatisfechos cuando se filtra el envase, pero cuando no se escape el resultado es que no se incrementa la satisfacción del cliente. Puesto que los clientes esperan que estos atributos y los consideran como básicos, es poco probable que vayan a decirle a la empresa acerca de ellos cuando se le preguntó acerca de los atributos de calidad.

COMPETIDORES: Aquellos negocios que ofrecen productos o servicios que satisfacen la misma necesidad en el cliente, aun cuando lo hagan de diferente manera, estén localizados o no dentro de una misma localidad, son tus competidores.

CONTENEDOR: Es un recipiente de carga para el transporte marítimo o fluvial, transporte terrestre y transporte multimodal. Se trata de unidades estancas que protegen las mercancías de la climatología y que están fabricadas de acuerdo con la normativa ISO

DECLARACIÓN ADUANERA: Este documento es utilizado por la aduana para cobrar cualquier impuesto y tasa, también es utilizado para proporcionarle datos estadísticos al gobierno.

DIAN: La Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN- tiene como objeto coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias.

ECR: (respuesta eficiente al consumidor) que consiste en mantener una relación efectiva y comunicación eficiente entre el proveedor y el cliente.

EL MODELO KANO: Es una teoría de desarrollo de productos y de satisfacción del cliente desarrollada en la década de 1980 por el profesor Noriaki Kano, Que clasifica a las preferencias del cliente en cinco categorías.

EL MODELO SERVQUAL: Para Zeithaml, Parasuraman y Berry la calidad de servicio fue elaborada con el propósito de mejorar el servicio ofrecido por una organización. Utiliza un cuestionario tipo que evalúa la calidad de servicio a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Está constituido por una escala de respuesta múltiple diseñada para comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio. Permite evaluar, pero también es un instrumento de mejora y de comparación con otras organizaciones.

FIDELIZACIÓN DE CLIENTES: Consiste en lograr que un cliente (un consumidor que ya ha adquirido nuestro producto o servicio) se convierta en un cliente fiel a nuestro producto, servicio o marca; es decir, se convierta en un cliente asiduo o frecuente.

ICA: El INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO, es una entidad pública del Orden Nacional con personería jurídica, el Ica tiene la responsabilidad de garantizar la calidad de los insumos agrícolas y las semillas que se usan en Colombia.

INVIMA: Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, ejecuta las políticas formuladas por el Ministerio de la Protección Social en materia de vigilancia sanitaria y de control de calidad de: medicamentos, productos biológicos, alimentos, bebidas alcohólicas, cosméticos, dispositivos, elementos médico quirúrgicos.

ISO 9001: Es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional y se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos y servicios.

MODELO ACSI LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN ISO 9001: La satisfacción del cliente es la percepción que el cliente tiene sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos. La satisfacción es un estado psicológico, y por tanto subjetivo, cuya obtención asegura fidelidad. La satisfacción del cliente es a la organización, lo que la felicidad es a la persona.

MOTONAVE: Es un medio marítimo por el cual se transporta mercancía de un territorio a otro, Buque propulsado por motores Diesel o eléctricos. Debido a sus múltiples ventajas sobre el buque de vapor, todos los buques modernos son motonaves.

NACIONALIZACIÓN: Es la introducción de mercancías de procedencia extranjera al territorio aduanero nacional con el fin de permanecer en él de manera indefinida o temporal, Se produce al pagar los derechos de internación y los impuestos tales como el Impuesto al Valor Agregado (IVA), entre otros, que habilitan al importador para ingresar bienes al país.

NAVIERA: Se entiende por naviero o empresa naviera a aquella persona física o jurídica que, utilizando buques mercantes propios o arrendados, se dedica a la explotación de los mismos, aun cuando ello no constituya su actividad principal, bajo cualquier modalidad admitida por los usos internacionales.

PROVEEDORES: Son partícipes esenciales de la compra y la contratación pública. La política pública del Estado se materializa a través de la provisión de bienes, obras y servicios que ofrecen proveedores de diversas regiones en Colombia y de numerosos países en el mundo. Las herramientas que ofrece Colombia Compra Eficiente a los proveedores están orientadas a facilitar su participación y promover los procesos de contratación competitivos.

TEOREMA DEL LIMITE CENTRAL: Es una fórmula que se emplea para determinar la muestra poblacional con la cual se va a trabajar para minimizar el margen de error y obtener un mayor grado de confianza en la realización de encuestas.

VALOR PERCIBIDO: Este parámetro expresa la relación entre la calidad obtenida y el precio pagado.

5.3 MARCO LEGAL

Algunas de las principales normas sobre el funcionamiento y razón de ser de las Agencias de Aduanas.

TABLA 1: REGULACIÓN LEGAL AGENCIAS DE ADUANAS EN COLOMBIA

Norma	Finalidad
Decreto 2685 de 1999	Modificación de la Legislación Aduanera Artículo 12. Razón social Agencias de Aduanas: Es una actividad de naturaleza mercantil y de servicio, ejercida por las Sociedades de Intermediación Aduanera, orientada a facilitar a los particulares el cumplimiento de las normas legales existentes en materia de importaciones, exportaciones, tránsito aduanero y cualquier operación o procedimiento aduanero inherente a dichas actividades. Artículo 26. Obligaciones de las Agencias de Aduanas. * Contar con representantes y auxiliares acreditados en cada una de las sucursales y ciudades donde la sociedad haya sido autorizada para actuar; * Contar con representantes y auxiliares aduaneros debidamente capacitados para el desarrollo de la actividad; * Presentar y aprobar las evaluaciones de conocimiento técnico programadas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales o por la entidad que esta determine.

Decreto 2883 de 2008	Modifican parcialmente algunos aspectos del Decreto 2685 del 1999 Las Agencias de Aduanas son: “Personas jurídicas autorizadas por la DIAN para ejercer el agenciamiento aduanero, actividad auxiliar de la función pública aduanera de naturaleza mercantil y de servicio, orientada a garantizar que los usuarios de comercio exterior que utilicen sus servicios cumplan con las normas legales existentes en materia de importación, exportación y tránsito aduanero y cualquier operación o procedimiento aduanero inherente a dichas actividades.” Artículo 13. Precisa que los agentes de aduana no están autorizados para realizar las siguientes actividades: Consolidación o desconsolidación de carga, transporte de carga, depósito de mercancías, salvo que se trate de almacenes generales de depósito para el último evento. Algunos de los requisitos para ser considerado como Agencias de Aduana son: 1. Estar debidamente constituida como sociedad de naturaleza mercantil o sucursal de sociedad extranjera domiciliada en el país. 2. Tener como objeto social exclusivo el agenciamiento aduanero, excepto en el caso de los almacenes generales de depósito. 3. Estar debidamente inscrita en el Registro Único Tributario, RUT.
Ley 1437 de 2011, artículo 8	Deber de la información al público Las autoridades deberán mantener a disposición de toda persona información completa y actualizada, en el sitio de atención..., sobre los siguientes aspectos: (1) Las normas básicas que determinan su competencia, (2) Las funciones de sus distintas dependencias y los servicios que prestan, (3) Las regulaciones, procedimientos, trámites y términos a que están sujetas las actuaciones de los particulares frente al respectivo organismo o entidad.

Fuente: Elaboración propia

6. TIPO DE ESTUDIO

6.1 EXPLORATORIO

El presente trabajo es de tipo exploratorio, en el cual se realiza una investigación sin antecedentes en la sucursal Buenaventura, se exploran nuevas posibilidades de abordar un problema de investigación y se estudian las causas que posteriormente permitirán entregar recomendaciones con respecto al nivel del servicio al cliente en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura.

Por lo anteriormente expresado se analizan diferentes escenarios con base en los estudios citados en el estado del arte de la presente investigación, haciendo énfasis en el nivel del servicio que prestan organizaciones las cuales van dirigidas a la satisfacción de los clientes; adicionalmente, en esta investigación se realizará un trabajo de campo con los funcionarios de la organización objeto de estudio.

6.2 DESCRIPTIVO

Esta investigación es de tipo descriptivo y se podrán determinar características primordiales en la fuerza laboral, en especial, las personas que atienden directamente a los clientes actuales en la organización, que se encuentra en el sector aduanero y logístico que se estudian con la presente investigación.

Con base a lo anterior, se tendrá en cuenta una descripción general de la percepción de los clientes, basada en la organización que les brinda dichos servicios aduaneros, llevando a cabo un método de recolección de datos por medio de la observación, sin manipulación ni modificación de la información recogida. Es decir, se determinan los niveles de atención al cliente por parte de los colaboradores, lo cual permitirá un estudio de las competencias que tienen dichos funcionarios para el cargo en mención.

7. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

7.1 DEDUCTIVO

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque deductivo, puesto que se analizan teorías y metodologías (Según Norma ISO 9001 / KANO / ECR), con respecto a la evaluación del servicio al cliente en las organizaciones y se evalúan las características aplicables dentro de la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, permitiendo llevar un diagnóstico del nivel del servicio al cliente que brinda en la actualidad.

7.2 CUALITATIVO – CUANTITATIVO

De acuerdo a la metodología que se va a utilizar, se tendrá un enfoque mixto, se manejarán métodos cualitativos y cuantitativos, tales como estudios de observación y percepción, para determinar el nivel de satisfacción de los clientes de la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, obteniendo cifras aproximadas a la realidad de la organización, para la ejecución de alternativas y mejorar la calidad del servicio ofrecido.

7.2.1 Población

Dentro de la investigación, se analiza la población competente de acuerdo al diagnóstico que se pretende llegar, en el estudio se tomarán de los 95 clientes que posee la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, que es la población que permitirá determinar la muestra que arrojará el nivel del servicio brindado por la organización mencionada.

8. PROCESO METODOLÓGICO

TABLA 2: MATRIZ DEL PROCESO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Diagnóstico del nivel de satisfacción del servicio al cliente en la agencia de aduanas AVIATUR sucursal Buenaventura				
Objetivos	Actividades	Recursos	Indicadores	Dificultades
Medir el nivel de satisfacción del servicio de la Agencia de Aduanas AVIATUR con base en los principios en la norma ISO9001 - 2008.	Desarrollar variables aplicadas en el modelo ISO 9001	Norma ISO 9001 - 2008	Variables propuestas contra variables encontradas en la organización	Información sesgada, disponibilidad de información en el momento requerido.
Identificar las causas y aspectos que afectan el servicio al cliente en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura.	Consultar sobre la historia de la organización y su trayectoria	Documentos Internos de la organización, documentos electrónicos y páginas WEB de la organización	Empresas posiblemente entrevistadas Vs. Empresas realmente entrevistadas	Falta de datos información sesgada o falta memoria histórica en las organizaciones objetos de estudio
	Aplicar algunos modelos para determinar los posibles problemas	Fuentes Bibliográficas		

	Procesar los resultados obtenidos para sugerir algunas soluciones	Fuentes de observación	Clientes actuales y clientes potenciales	Sesgo en la información, retraso en los tiempos de aplicación y análisis de los resultados
	Realizar revisiones de los equipos e insumos brindados por la empresa	Utilización de Documentos internos		
Calificar cualitativa y cuantitativamente el nivel del servicio a una muestra de clientes de la empresa con base en el teorema del límite central.	Realizar encuestas para determinar el grado de satisfacción	Documentos Externos	Resultados de las encuestas realizadas	Falta de colaboración en la aplicación del instrumento

Formular un plan de acción que se establezca como propuesta viable para integrarlo al sistema de gestión de la organización.	Analizar los estudios realizados, brindar algunas posibles soluciones para organización con el objetivo de incrementar el número de clientes y aumentar el grado de satisfacción de los clientes actuales.	Documentos Internos de la organización y Diagnóstico arrojado por el modelo ACSI de la ISO 9001 2008.	Informes.	Sesgo en el análisis de la información, falta de criterios para poder realizar el análisis.
			Informe final de la Investigación	

Fuente: Elaboración propia

9. INSTRUMENTO METODOLÓGICO

9.1 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN

Teniendo en cuenta las herramientas que se deben utilizar para la recolección de información, se pretende dar una breve descripción de cada técnica.

LA OBSERVACIÓN: se puede denominar como recurso utilizado para la consecución de información con respecto a variables visibles en el medio ambiente o entorno que rodea un situación, en este caso se aplicarán técnica de observación para determinar indicadores, comportamientos e incidentes que permitan llevar a cabo un diagnóstico sobre el nivel de satisfacción del servicio al cliente en la organización estudiada.

LA ENTREVISTA: Si los objetivos de la investigación han conducido al investigador a que crea que la mejor fuente de la información primaria le va a proporcionar no la observación directa de ciertos acontecimientos, sino los testimonios y reportes verbales que proporciona un conjunto de personas que han participado o presenciado dichos acontecimientos, entonces la técnica apropiada a utilizar será la entrevista.

La entrevista es un reporte verbal de una persona con el fin de obtener información primaria acerca de su conducta o acerca de experiencias a las cuales aquella ha estado expuesta²⁷.

En otras palabras se podría decir que la entrevista, es una de las herramientas más eficientes implementadas por las organizaciones de hoy en día, para la obtención de información de sus clientes actuales y potenciales, y así poder crear estrategias que les permitan consolidarse en el mercado que poseen y a su vez generar ideas las cuales le permitan incursionar con éxito en territorios pocos

²⁷ Topo Alexandra; 15 de Noviembre de 2013, la entrevista, [Libro en línea] disponible en <https://mind42.com/mindmap/63aa2fb2-d1f6-4d7d-a277-b5ea3d8e3fac?rel=pmb> [con acceso del 06 de octubre del 2016]

conocidos, con la finalidad de brindar servicios idóneos que satisfagan las necesidades de todos los segmentos, obteniendo la fidelización de los mismos.

ENTREVISTA ESTANDARIZADA O ESTRUCTURADA: En ella, las preguntas son presentadas exactamente con las mismas palabras y en el mismo orden a todos los entrevistados, con el fin de asegurar que todos están respondiendo a la misma cuestión. Si se emplean preguntas diferentes, las respuestas no van a ser comparables entre sí.²⁸

Esto quiere decir, que el modelo es idóneo para la elaboración de este trabajo ya que permite obtener la información requerida y no desviar el eje de la investigación en sucesos pocos relevantes para la elaboración del tema en estudio.

LA ENCUESTA: Mientras en la observación y en la entrevista el número de unidades de análisis (obreros, campesinos o empresarios) y el número de dimensiones o variables (edad, sexo, ocupación o educación) eran limitados, en la encuesta el volumen de información sobre las unidades y las variables es mucho mayor y a veces considerablemente grande, debido a la utilización de técnicas de muestreo y a la inferencia estadística.

Ésta es una gran ventaja en términos comparativos. Económicamente, si bien el costo de una encuesta es relativamente elevado, a veces se obtiene una mejor información con una encuesta, casi con el mismo esfuerzo invertido en una observación o una entrevista. Desde el punto de vista de la precisión, éste es, justamente, el otro punto esencial.

²⁸ UNAD, Universidad Nacional a distancia 2015; Seminario de investigación; [Archivo en línea] La entrevista, disponible en http://datateca.unad.edu.co/contenidos/109105/seminario%20de%20investigacion%20posgrado/leccion_3_la_entrevista.html [con acceso del 06 de octubre del 2016]

9.2 CONSULTA A LOS ACTORES

Se realizarán entrevistas informales y encuestas (Ver Anexo 1) a las personas involucradas en el proceso de la atención al servicio al cliente, los actores internos serán los colaboradores de la organización los cuales ayudarán a interpretar posibles falencias, desde la parte interna de la empresa y por otro lado los actores externos serán los clientes de la entidad quienes permitirán conocer los errores en el momento de la prestación del servicio.

9.3 CONSULTA A LOS EXPERTOS

Se realizará entrevista a la encargada del departamento de recursos humanos en Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, quien maneja un control sobre las quejas y reclamos de los clientes de la compañía, además se tendrá en cuenta la opinión y consultas con otros expertos en temas de servicio al cliente y clima organizacional, que se encuentran administrando otras agencias de aduanas, operadores multimodales y agencias de carga internacional en el puerto de Buenaventura.

9.4 ENCUESTA O ENTREVISTA

Para el presente trabajo de investigación se realizará una serie de encuestas de acuerdo al modelo de evaluación de la Norma ISO 9001, que permitirá obtener un resultado más acertado de la imagen percibida por los clientes, acerca de la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura. Del mismo modo se realizarán entrevistas a los clientes internos y externos de la compañía en mención, así como también entrevistar a los jefes de área y poder tener una visión global de la investigación.

9.5 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

FUENTES PRIMARIAS: La presente investigación se basa en recolectar información por medio de fuentes primarias, tal es el caso de las entrevistas estructuradas y cuestionarios a las personas que están inmersas en el proceso de atención y servicio al cliente en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, por lo anterior, se tomarán a la gerente regional, jefes de área, coordinadores de importación y exportación, auxiliares de puertos y clientes externos de la mencionada Agencia de Aduanas, permitiendo un logro de lo pactado inicialmente en los objetivos del trabajo de investigación.

FUENTES SECUNDARIAS: Llevando a cabo una investigación sobre el presente trabajo, cabe resaltar que se toman fuentes indirectas de la organización, es decir la investigación se apoya mediante algunas bibliografías, documentos electrónicos, informes y escritos de personas con investigaciones similares, algunos trabajos de grado o tesis que cumplan con los mismos estándares, consultas vía WEB y archivos propios de la organización.

Las fuentes mencionadas anteriormente se han consultado en diferentes instalaciones o bibliotecas locales; Entre ellas se encuentra la Universidad del Valle, Sede pacífico, Decreto 2685 de 1999 consultado desde la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacional (DIAN), permitiendo una estructuración de varios entes vinculados en el sector aduanero, logístico y portuario.

10. PERSONAS QUE PARTICIPAN EN EL PROCESO

En el actual trabajo de investigación participan, la gerente regional, los jefes de áreas, coordinadores, auxiliares de puerto y los clientes externos de la Agencia de Aduanas AVIATUR de la sucursal de Buenaventura, adicionalmente los expertos del tema de servicio al cliente y clima organizacional que se encuentran administrando otras agencias de aduanas en el puerto, finalmente docentes de la Universidad del Valle Sede Pacífico, entre otras y los autores.

11. DESARROLLO DE OBJETIVOS MODELO ISO 9001-2008

Teniendo en cuenta la teoría seleccionada para el desarrollo del trabajo de investigación, se pretende medir el nivel de satisfacción del servicio de la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, por medio de los principios en la norma ISO 9001-2008, por lo anterior se lleva a cabo el análisis de cada una de las variables que determina el modelo a continuación desarrollado.

11.1 EXPECTATIVAS DEL CLIENTE

De acuerdo al sistema ACSI de la ISO 9001, la agencia de aduana AVIATUR, realiza el proceso de captación de cliente, a través de la fuerza comercial en las principales ciudades del país (Cali, Medellín y Bogotá), mediante un sistema de visitas programadas, en la cual el ejecutivo comercial antes de visitar la empresa ya tiene una idea de lo que los clientes potenciales de organización desean y lo que necesitan, implementando una serie de estrategias desarrolladas con antelación para persuadir a las empresas y hacer que estas los elijan para realizar todo sus procesos de agenciamientos aduaneros, brindándoles un amplio portafolio de servicios entre los que podemos encontrar:

“Agenciamiento aduanero de importación y exportación, Asesoría en trámites de comercio exterior, Trámites de tránsito aduanero, Servicio de clasificación

arancelaria, Administración del Plan Vallejo, Asesoría en Nueva Regulación Aduanera”²⁹.

Sin dejar a un lado el valor agregado que posee la organización y por el cual en la actualidad son una Agencia de Aduanas de primer nivel, gracias a las 10 sucursales con las que cuenta a nivel nacional, una cantidad de colaboradores idóneos y con el cumplimiento de las reglamentaciones establecidas por la DIAN, consolidándose a diario en el país, como una de las mejores organizaciones en el sector a través de su atención personalizada.

Inicialmente se ofrece todo lo concerniente con el proceso de importación, dentro de lo que se encuentra la actividad de nacionalización de mercancías, “Es la introducción de carga de procedencia extranjera al territorio aduanero nacional con el fin de permanecer en él de manera indefinida o temporal”³⁰, como el eje central de la cadena de importación; en el que ejecutivo explica que la Agencia de Aduanas Aviatur en la sucursal Buenaventura realiza este trámite en un periodo máximo de 2 (dos) días hábiles luego de que la motonave arribe al puerto.

Luego se encuentra el proceso de facturación en el cual especifica que la organización en estudio tiene un plazo máximo de 3 (tres) días calendario, una vez se retire la mercancía del puerto, para emitir la cuenta de cobro por todo el proceso realizado.

Para el proceso de inspección, en el que interviene la DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN) seccional Buenaventura, en donde reitera que una vez llegue la mercancía al puerto, la empresa objeto de investigación, agiliza este trámite para que se lleve a cabo el proceso de un día para otro, permitiéndole optimizar tiempos en el proceso de nacionalización de la mercancía.

²⁹ Coordinadora Sistema Integrado de Gestión. Fecha de publicación: 02-05-2016. Lugar de publicación, Bogotá. [libro en línea]; Disponible en <http://www.agenciadeaduanasaviatur.com/index.php/es/productos-y-servicios/agenciamiento-aduanero> . [con acceso el 29-9-2016]

³⁰ Decreto 390; Fecha de publicación: 02-05-2016. Lugar de publicación, Bogotá. [libro en línea]; Disponible en <http://g5globalcustoms.com/portfolio/tramites-de-nacionalizacion-de-mercancias/>

El comercial le informa al cliente, que se realiza un actividad de flujo de información, de manera continua y en tiempo real, lo cual le permita al cliente tener información exacta sobre cómo va todo lo relacionado con su mercancía en línea. Después de especificar el beneficio que obtendrá el cliente con los sistemas de información, el comercial procede a explicar cómo se lleva a cabo la actividad de liberación de la mercancía, haciendo claridad que para agilizar los tiempos, se realizará de forma simultánea con otros procesos como lo pueden ser la inspección, entre otros, permitiéndoles cumplir con lo mencionado anteriormente durante el proceso de nacionalización que son 2 (días) hábiles.

Por otro lado menciona que la digitación de las declaraciones de importación (DIM), se realiza con antelación dependiendo del tipo de producto que sea, con el objetivo de que se pueda ver reflejado el pago en la entidad financiera y evitar retrasos e inconvenientes con la DIAN por esta situación.

También expresa una situación similar con la digitación de las declaraciones de exportación (DEX), esto para brindar un servicio con un alto nivel de efectividad, obteniendo de esta manera un elevado nivel de satisfacción por parte del cliente al punto de fidelizarlo.

Finalmente, el comercial hace referencia al proceso primordial en la actividad de la exportación, el cual es el embarque del contenedor, que no es nada más que cumplir con los tiempos otorgados por la naviera, para colocar en el contenedor en el buque y evitar sobrecostos por temas como incrementos en bodegaje, por no cumplir con los tiempos pactados, entre otras situaciones.

11.2 CALIDAD PERCIBIDA

Agencia de Aduanas AVIATUR, tiene como política de calidad “satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, la seguridad y salud de sus trabajadores independiente de su forma de contratación o vinculación, el respeto y cuidado por el medio ambiente y la seguridad de la cadena de suministro”.³¹ Por lo que el servicio ofrecido por la compañía puede ser distante a lo que el cliente

³¹ Director de Control y Gestión / Coordinadora Sistema Integrado de Gestión. Fecha de publicación: 02-05-2015. POLITICA DE CALIDAD; Lugar de publicación, Bogotá. [libro en línea]; Disponible en. <http://www.agenciadeaduanasaviatur.com/index.php/es/politica-de-calidad> [con acceso el 08-10-2016]

realmente pueda experimentar en dicha prestación del servicio, lo anterior es considerado como la diferencia entre la percepción del cliente final y lo que la organización en mención pretende brindar por medio de los procedimientos estructurados en cada una de sus actividades que tiene como finalidad, satisfacer de forma integral cada uno de los requerimientos de sus clientes actuales.

El modelo ISO 9001, propone un procedimiento para medir el nivel de servicio al cliente ofrecido por una organización, conllevándolo a la aplicación en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, lo anterior permite diagnosticar de manera puntual, ciertas variables que determinan la calidad percibida del servicio ofrecido por la organización en estudio.

Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, opera bajo unos procedimientos en los regímenes de importación y exportación, por lo que se analizan los procesos que se llevan a cabo a nivel individual para cada uno de los clientes que posee la organización; entre los principales servicios ofrecidos se encuentra la nacionalización de mercancía en el puerto de Buenaventura, que consiste en disponer de la carga en el territorio aduanero nacional, en este proceso la Agencia de Aduanas AVIATUR, difiere de lo inicialmente pactado con el cliente, donde se le ha ofrecido a éste un tiempo máximo de nacionalizar su mercancía en un plazo de 2 (dos) días hábiles después del arribo de la Motonave, ya que el procedimiento de nacionalización depende de subprocesos en los que intervienen otras entidades o terceros, tales como navieras, bancos y puertos de atraque. Lo anterior trae como resultado un retraso en el proceso de nacionalización de la mercancía y en consecuencia de dicha demora el cliente tiene una percepción de un servicio no eficiente en cuanto a la disponibilidad de la carga en sus instalaciones.

Otro de los procesos ofrecidos, es la facturación oportuna de los regímenes de importación y exportación, en el cual se debe realizar una vez retiren la mercancía del puerto, esta facturación está sujeta a indicadores de gestión que no deben superar 3 (tres) días calendario, de acuerdo a lo anterior se manejan procesos que superan los días pactados en la negociación con el cliente, lo cual conlleva a una demora tanto en la recepción de factura al importador y exportador como en el pago de los gastos originados en la operación a la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura.

A partir de la llegada de la mercancía se puede disponer de un proceso de inspección física, que depende directamente de las autoridades aduaneras (DIAN). Este proceso puede afectar la percepción del servicio por parte del cliente, debido a que la Agencia de Aduanas AVIATUR no controla el tiempo en la que puede llevarse a cabo dicha operación, lo que conlleva a extender el tiempo de todo el proceso, acortando los indicadores y afectando la calidad percibida de AVIATUR.

La organización tiene una estandarización en cuanto a procesos se refiere, es allí donde se maneja una serie de actividades homogéneas, que van direccionadas a la consecución de los objetivos corporativos y satisfacción de los clientes, entre los procesos ofrecidos por la organización se encuentra; la liberación de documentos de embarques, que amparan las mercancías que ingresan al territorio nacional, la liberación de estos documentos tienen como función el visto bueno de las navieras para retirar los contenedores de los puertos en Buenaventura, este proceso consiste en el pago de todos los gastos que tuvo la mercancía desde el momento en que fue embarcada en el puerto de origen hasta llegar a Buenaventura, por lo que la organización tiene 2 días hábiles después que descargan el contenedor, sin embargo esta directriz no se cumple a cabalidad, puesto que suelen ocasionarse demoras por problemas logísticos, retrasos en la transmisión de pagos electrónicos y finalmente estancamiento en el retiro de los documentos originales para la liberación de los BLs, ocasionando demoras en la salida de la mercancía de los puertos en Buenaventura.

La retroalimentación del proceso al cliente, es un valor agregado que debe ser brindado por Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, puesto que el servicio aduanero dispone de varios subprocesos en los que el cliente debe estar enterado en tiempo real, la organización en mención dispone de sistemas de información eficientes que permiten una comunicación oportuna mediante plataformas, que conllevan al cliente a conocer de primera mano el estado de su mercancía, sin embargo cabe resaltar que los sistemas de información, son manipulados por el talento humano de la compañía y es allí donde se puede ocasionar la ruptura del proceso del flujo eficiente de información, los colaboradores no cumplen con la totalidad de actualización de la base de datos para que el cliente pueda disponer de información real y actualizada, lo anterior determina, que el importador se encuentre desinformado y haya una percepción de baja calidad en este proceso.

11.3 VALOR PERCIBIDO

La teoría de la norma ISO 9001, realiza la comparación entre la expectativa del cliente frente a la calidad percibida por el mismo, creando una variable del valor percibido en el servicio ofrecido por la organización, este valor percibido se conforma por la interacción entre la calidad del servicio frente al costo de la operación o expectativa que se tenía inicialmente.

Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, debe manejar una directriz operativa que se encuentre ligada a lo brindado a los nuevos clientes por los ejecutivos comerciales en las ciudades de Bogotá, Medellín y Cali, es decir que la sucursal de Buenaventura debe velar que se cumplan a cabalidad los acuerdos comerciales que se han ofrecido inicialmente a todos los clientes.

De acuerdo a la comparación de las expectativas y de la calidad percibida, se deduce que el cliente percibe un servicio que no se ajusta a lo que se había pactado inicialmente, es decir no se cumple al máximo con la expectativa del cliente, debido a que la nacionalización se retrasa en ocasiones hasta 4 (cuatro) días desde que la Motonave arrije al terminal marítimo de Buenaventura, por lo que conlleva a demoras y costos extras en el proceso de importación y en la presentación de documentos ante la naviera para el embarque de las mercancías de exportación.

Los indicadores de gestión no se cumplen de acuerdo a lo pactado, por lo que se manejan procesos en los que la facturación se efectúa después del tercer día y genera un retraso en la circulación del capital, conllevando a la iliquidez operacional para cubrir otros procesos de la organización, el cliente visiona esta demora como un incumplimiento en los tiempos pactados en los acuerdos comerciales y en ocasiones pueden contratar otras Agencias de Aduanas en el puerto de Buenaventura. Adicionalmente, en el proceso de liberación se puede generar una inconformidad en el cliente, puesto que por inconvenientes operativos se pueden ocasionar cobros por demoras en la devolución de contenedores a sus respectivos depósitos.

Con respecto a los sistemas de información manejados por la organización, el valor percibido por el cliente no es el óptimo, ya que la desactualización de la base de datos no le permite al importador, conocer en tiempo real la situación actual en

la que se encuentra su mercancía, lo anterior determina la importancia que tiene el buen uso de los sistemas de información para cumplir de forma efectiva lo pactado inicialmente con el cliente.

11.4 SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Continuando con los parámetros establecidos por la ISO 9001 y de acuerdo a los aspectos observados, se procede a realizar la medición de la satisfacción del cliente de acuerdo al valor percibido del mismo, mediante la comparación de las expectativas o el servicio pactado inicialmente en el proceso comercial al conseguir la captación del cliente, frente al servicio percibido del cliente actual conforme a la calidad, que indica el nivel de satisfacción del cliente.

La organización objeto de estudio no puede desconocer que los clientes son parte esencial en la actividad que realizan y que la información relacionada con los puntos de vistas sobre la organización y los servicios que reciben, son vitales para efectuar seguimientos y poder comprobar de que los requisitos estipulados por el cliente se estén cumpliendo a cabalidad.

Para esto se diseñará una encuesta con el objetivo de determinar el nivel de conformidad del cliente de acuerdo a las experiencias obtenidas, a través de las labores ejercidas por la Agencia de Aduanas Aviatur en la sucursal de Buenaventura, la cual permitirá establecer a ciencia cierta los cuellos de botellas que tiene la organización en el momento y así determinar estrategias o planes de acción con el objetivo de erradicar ciertas inconformidades de los clientes actuales y ofrecer nuevos beneficios para los clientes potenciales.

De acuerdo a lo anterior se desprende que la medición de la satisfacción del cliente, no es una tarea que se realice sola una vez, sino, que debe ser permanente, de modo que se tenga información actualizada que genere una reacción a tiempo y por otro lado, permita a la organización hacerse una idea de su progreso de la eficacia y de los mecanismos de acción implementados.

11.5 QUEJAS DEL CLIENTE

El modelo planteado por la norma ISO 9001, infiere que los clientes en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, pueden hacer uso de la manifestación de inconformidad e insatisfacción sobre el servicio y valor percibido, teniendo en cuenta que se debe cumplir con lo que se ha negociado en su contrato comercial. Lo anterior permitirá a la organización conocer de primera mano la idea que tiene el cliente con respecto a lo que piensa del servicio percibido por los colaboradores en la sucursal de Buenaventura.

Generalmente las quejas y reclamos por parte de los clientes se concentran en el incumplimiento de las responsabilidades en las que recae la Agencia de Aduanas AVIATUR, estas inconformidades se basan en el cobro de sanciones, por incumplimiento en los términos aduaneros, extra costos por demora en los procesos logísticos de los departamentos de importación y exportación, facturación por fuera de los cierres contables y finalmente las rupturas en el flujo de información por falta de incorporación de los datos solicitados por el cliente, adicionalmente, la falta del buen servicio que han experimentado con los coordinadores en la sucursal de Buenaventura.

11.6 FIDELIDAD DEL CLIENTE

Finalmente, de acuerdo a lo estandarizado en el modelo ACSI de la norma ISO 9001, el cual indica que la fidelidad del cliente se determina de acuerdo al nivel de satisfacción obtenido a través de una serie de servicios brindados por las organizaciones, que va de la mano con lo que conocemos como quejas o reclamos, las cuales son resultado de una inadecuada asesoría y una atención que no cumple con los requerimientos estipulados en el inicio del contrato. Por esta razón es importante entender que la lealtad y fidelidad de los clientes no se logra a través de programas puntuales o de ofertas especiales, sino también con base en la entrega de un servicio de calidad, con el cumplimiento, tal vez, más allá de las expectativas del cliente, para lo anterior la organización debe trabajar fuertemente, en el cumplimiento de las promesas pactadas con el cliente.

Con el objetivo de crear, fortalecer y mantener las relaciones entre la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura y sus clientes, generando valor agregado para ellos. Esto significa que la empresa objeto de estudio debe

trabajar a partir de las necesidades de los clientes, para atender su demanda y no de las ideas preconcebidas por los ejecutivos y los colaboradores de la organización, direccionando sus funciones a partir de los requerimientos fundamentales de los clientes.

Partiendo desde otro objetivo se identifican las causas y aspectos que pueden afectar el nivel del servicio al cliente en una organización, por lo anterior, se pretende identificar dichos efectos, gracias a la medición del nivel del servicio al cliente desarrollado mediante el modelo ISO 9001, que fue aplicado en el objetivo anterior, lo cual puede determinar las causas y aspectos más relevantes que impactan en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura.

Entre las causas se encuentran las demoras en la nacionalización, es uno de los procedimientos principales entre las funciones de la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, puesto que es el servicio de primer nivel, que identifica a todas las Agencias de Aduanas del resto de los entes o eslabones de la cadena de suministro, se ha reconocido que entre las causas de la demora en la nacionalización, se encuentra que el cliente no haya enviado los documentos soportes originales para darle celeridad al proceso de la digitación de las declaraciones aduaneras, así como también el envío de anticipos de dinero para cubrir con gastos como lo es el pago de estas declaraciones.

También se identificó, que el retraso de la facturación, se da por la falta de los soportes de los terceros, es decir las facturas pendientes de los proveedores de Agencia de Aduanas AVIATUR, también porque no se efectúan los pagos anticipados de los clientes que ocasionan una obstrucción para generar la factura, se encuentra otra causa por parte de los coordinadores de la sucursal de Buenaventura, ya que estos no entregan las carpetas completas con los documentos de cada proceso, adicionalmente, a la continua rotación del personal en esta área de la organización que es un efecto para el incumplimiento de los indicadores de gestión para el proceso en mención.

Entre las causas que afectan el servicio al cliente se encuentra la frágil comunicación que existe entre Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura y sus clientes, por tal razón se identifica un motivo relacionado a la desactualización de la base de datos de la organización lo cual conlleva a la desinformación del cliente, esto genera un distanciamiento de la relación eficiente entre las partes, se evidencia que el talento humano de la organización debe estar

en capacidad de identificar las necesidades básicas de cada cliente y se debe cumplir con lo que se ha ofrecido en el inicio de la relación comercial.

Después de haber identificado las causas y efectos que están afectando el nivel del servicio al cliente en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, se necesita obtener una muestra poblacional que garantice que los resultados vayan acorde a la cantidad de cliente que posee la organización en la actualidad, por lo que se ha optado por utilizar el Teorema de límite central, el cual permitirá obtener un muestreo poblacional adecuado para llevar a cabo la investigación, minimizando márgenes de error y garantizando un mayor nivel de confianza en los resultados del estudio cualitativo y cuantitativo.

Debido a que la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, posee (95) clientes actualmente, los cuales son clasificados por regionales, se tendrán en cuenta las 3 (tres) regionales principales para la realización del estudio “Calí, Medellín y Bogotá”,

ANALISIS CUANTITATIVO: Teniendo en cuenta el método para definir la muestra en el estudio cuantitativo, se ha determinado aplicar el teorema del límite central, el cual se define de la siguiente manera.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

N= 95 total de clientes // Z = 1,645 índice de seguridad // e= 5% error de estimación // P =0,5 proporción esperada

De acuerdo a lo anterior se obtiene que la muestra adecuada para aplicar la encuesta sea de 38 clientes, segmentándolos por el grado de relevancia que estos tienen para la organización, resaltando que para empresa objeto de estudio los clientes de mayor relevancia son aquellos que tienen gran cantidad de operaciones, el tipo de mercancía o el valor FOB de la mercancía que mueven y las tarifas aceptadas desde la negociación; se pretende encuestar de la siguiente

manera: encuestar 13 clientes de la ciudad de Bogotá, 13 de la ciudad de Medellín y 12 de la ciudad de Cali.

TABLA 3: PROGRAMACIÓN DE LLAMADAS PARA REALIZACIÓN DE LA ENCUESTA

Cant	Cliente	Encuesta programada	Encuesta realizada	Duración llamada (min)	Observaciones
1	Latin America	05/09/2016	05/09/2016	4:30	
2	Constructora concreto	05/09/2016	05/09/2016	4:15	
3	Colombina	05/09/2016	06/09/2016	4:20	El contacto se encontraba en reunión el 5/09/2016 y se reprogramó para el 06/09/2016
4	PJ COL	05/09/2016	05/09/2016	4:17	
5	Grasco	07/09/2016	07/09/2016	5:10	
6	Gecolsa	07/09/2016	07/09/2016	4:15	
7	P.C.A	07/09/2016	07/09/2016	5:30	
8	Proquimcol	07/09/2016	07/09/2016	5:12	
9	Alberto Arango	07/09/2016	07/09/2016	4:35	
10	Congruppo	09/09/2016	09/09/2016	5:05	
11	Productos Rank	09/09/2016	09/09/2016	4:48	
12	Centrales electricas	09/09/2016	09/09/2016	6:15	
13	Distribuidora Nissan	09/09/2016	09/09/2016	4:45	
14	Lincoln Soldaduras	09/09/2016	09/09/2016	3:59	
15	Akzo Nobel	12/09/2016	12/09/2016	4:14	
16	Empacor	12/09/2016	12/09/2016	3:56	
17	Envases puros	12/09/2016	12/09/2016	4:12	
18	Laminados y cortes	12/09/2016	12/09/2016	4:15	

19	Filmtex	12/09/2016	16/09/2016	4:37	El contacto se encontraba incapacitado el 12/09/16 y se reprogramó para el 16/09/2016
20	Legrand Colombia	14/09/2016	14/09/2016	5:48	
21	Kiosco del regalo	14/09/2016	14/09/2016	4:48	
22	Idease	14/09/2016	14/09/2016	5:02	
23	Ereda	14/09/2016	14/09/2016	4:15	
24	Termoform	14/09/2016	14/09/2016	4:40	
25	Kellogs de Colombia	16/09/2016	18/09/2016	5:50	El contacto se encontraba de viaje el 16/09/2016, se reprogramó para el 18/09/2016
26	ADH papeles adhesivos	16/09/2016	16/09/2016	4:15	
27	Veletex	16/09/2016	16/09/2016	4:29	
28	Exportiva SAS	16/09/2016	16/09/2016	4:46	
29	Colchones REM	16/09/2016	16/09/2016	6:02	
30	Plasticol	19/09/2016	19/09/2016	5:47	
31	Multidimensionales	19/09/2016	19/09/2016	5:25	
32	Ajover	19/09/2016	19/09/2016	5:38	
33	plastiquimicas	19/09/2016	21/09/2016	4:45	El contacto se encontraba en reunión el 19/09/2016, se reprogramó para el 21/09/2016
34	Primadera SAS	19/09/2016	19/09/2016	4:15	
35	Polybol SAS	21/09/2016	21/09/2016	5:28	
36	Sumiglass	21/09/2016	21/09/2016	4:25	
37	Detergente	21/09/2016	21/09/2016	4:18	
38	IRCC	21/09/2016	21/09/2016	5:28	

Fuente: Elaboración propia

Las encuestas fueron programadas de acuerdo a los clientes que tenían más relevancia con respecto al volumen manejado por Buenaventura, adicionalmente, las encuestas fueron realizadas a personas que tienen contacto directo con AVIATUR, entre los contactos del cliente se encontraban: Jefe de compra, analistas de importación, asistentes de comercio exterior, directores operativos, y jefes de logísticas

TABLA 4: ANÁLISIS CUALITATIVO DE LAS RESPUESTAS OBTENIDAS POR LOS 38 CLIENTES ENCUESTADOS

Análisis Cualitativo	
Preguntas	Análisis
1-. ¿Es para usted importante la antigüedad comercial a la hora de elegir entre diversas empresas como la nuestra?	La antigüedad es un aspecto bastante relevante en los clientes de este sector, ya que el consolidado a nivel nacional refleja que un 90% de la organizaciones encuestadas, lo consideran demasiado importante, a excepción de los clientes que se encuentra en la ciudad de Bogotá, los cuales en un bajo porcentaje para algunos no tienen tanta relevancia, a diferencia de los clientes ubicados en las ciudades de Medellín y Cali, para los que este es un factor primordial.
2-. ¿Qué tan importante es el costo a la hora de elegir entre diversas empresas como la nuestra?	De acuerdo a los resultados y evidencias se encuentra que el valor a pagar por cada uno de los procesos que realicen en este sector, es bastante relevante para los clientes de la empresa en estudio, ya que los resultados muestran que para un 84%, de los clientes encuestados el costo posee gran relevancia, a excepción de un pequeño porcentaje en las ciudades de Medellín y Bogotá.
3-. Califique la calidad general de nuestros productos y servicios	En este interrogante, se evidencia que la organización tiene un gran inconveniente, ya que como muestran los resultados de las encuestas realizadas y el porcentaje consolidado, están muy divididas las opiniones de los clientes a nivel nacional, obteniendo en la calificación solo un 68% que consideran que el servicio que reciben posee un alto nivel de calidad, mientras que el otro 32% se ubican entre un servicio con un nivel normal y regular de calidad, entre los clientes más inconformes se encuentran en la ciudad de Medellín.

4-. ¿Qué tan claras fueron nuestras comunicaciones con usted?	De acuerdo a la información obtenida por las encuestas y las gráficas consolidadas, se evidencia que la empresa objeto de estudio tiene mucho por mejorar en este aspecto, ya que existe un gran descontento a nivel nacional por esta situación, en los que se encuentran que solo un 63%, de los encuestados consideran que existe un flujo de comunicaciones adecuado, mientras que un 37% perciben que no se realiza de manera adecuada, y los que tienen un mayor nivel de inconformidad son los clientes ubicados en las ciudades de Bogotá y Medellín.
5-. ¿Con qué nivel de eficacia cumplimos con los plazos de entrega de su mercancía?	Otra variable que indica que las cosas no están actualmente bien con el servicio prestado por organización objeto de estudio, ya que a través de la información obtenida por las encuestas y las gráficas con el consolidado a nivel nacional, reflejan que en la actualidad un margen medio consideran que la organización no está cumpliendo con los tiempos prometidos a los clientes en lo cual evidenciamos que solo un 66% de los encuestados consideran que si les están cumpliendo, mientras que el otro 34% cree que están incumpliendo lo acordado en un principio con la parte comercial, evidenciando que los clientes más inconformes con esta situación son los de las ciudades Bogotá y Medellín.
6-. ¿Qué tan rápido respondimos ante los problemas?	En este indicador de la empresa objeto de estudio, también deja demostrado una serie de inconvenientes adicionales que posee en su actualidad, reflejando en las encuestas y graficas realizadas a nivel nacional, que solamente un 64% de los clientes encuestados presentar agrado con esta situación y el 36% difiere un poco de esta opinión, evidenciando desagrado de acuerdo a los resultados obtenidos, resaltando nuevamente un menor nivel de aceptación por los ubicados en las ciudades de Medellín y Bogotá.
7-. ¿Con qué nivel de puntualidad recibe las facturas de los servicios brindados?	Otro indicador que deja preocupación con respecto al nivel de servicio al cliente que brinda la organización objeto de estudio, evidenciando que tan solo un 58% de los clientes encuestados, se sienten satisfechos en este parámetro mientras que el otro 42% presenta inconformidad, evidenciando un vez más, las plazas de Bogotá y Medellín, como las menos satisfechas.

8-. ¿Cuáles son las probabilidades de que realice actividades comerciales con nosotros nuevamente en el futuro?	Debido a todos los resultados reflejados en las gráficas y encuestas realizadas a nivel nacional de los criterios anteriores, era evidente que el resultado iba a ser este, ya que en la mayoría de los aspectos encuestados, los resultados siempre fueron muy similares, evidenciado un alto grado de inconformidad por un grupo de clientes encuestados en el que solo un 50% desearía continuar realizando actividades comerciales con la organización objeto de estudio, mientras que el otro 50% le parece poco probable, como era de esperarse los clientes que no les gustaría continuar realizando procesos comerciales con esta organización son los ubicados en las ciudades de Bogotá y Medellín.
9-. ¿Cuáles son las probabilidades de que nos recomiende a otros clientes?	Como consecuencia de una serie de inconvenientes observados durante todas las encuestas, era evidente que no la iban a querer recomendar, es por esta razón que los resultados que muestran las encuestas y las gráficas son de que solo un 55% de los clientes actuales los recomendaría, mientras que el otro 45%, se abstendría de realizar esto con otros clientes potenciales de la organización, siendo las clientes de las ciudades de Bogotá y Medellín los que no la sugerirían.
10-. ¿Por cuánto tiempo ha sido cliente?	De acuerdo a los resultados obtenidos por medio de las encuestas realizadas, se evidencia que de los clientes encuestados la gran mayoría son clientes relativamente nuevos trabajando con la organización objeto de estudio, en el que el 71% no posee más de 4 años trabajando con la entidad.
Síntesis general: se puede concluir que la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal Buenaventura brinda un servicio con altos niveles de calidad y eficacia lo cual ha contribuido a que la empresa objeto de estudio sea una de las líderes en el sector, sin embargo existe un porcentaje de clientes los cuales no tienen un alto agrado con los servicios ofrecidos por la organización a investigar, para ello se recomienda un plan de acción que permita el mejoramiento de las actividades con más inconformidad por parte de los clientes. A continuación se podrá encontrar un plan de acción general que identifica dichas actividades, el lugar o área de la organización donde se ejecuta, así como los recursos necesarios para su mejora y los logros que se pueden alcanzar por medio de las recomendaciones planteadas.	

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los hallazgos encontrados, se recomienda un plan de acción que permita el mejoramiento de las actividades con más inconformidad por parte de los clientes. A continuación se podrá encontrar un plan de acción general que identifica dichas actividades, el lugar o área de la organización donde se ejecuta, así como los recursos necesarios para su mejora y los logros que se pueden alcanzar por medio de las recomendaciones planteadas.

TABLA 5: PLAN DE ACCIÓN DE MEJORA.

PLAN DE ACCIÓN GENERAL PARA MEJORAR LOS NIVELES DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES EN LA AGENCIA DE ADUANAS AVIATUR EN LA SUCURSAL DE BUENAVENTURA			
ACTIVIDADES	LUGAR	RECURSOS	LOGROS
Retrasos en los procesos de nacionalización	Departamento de importación	Recurso humano (capacitación del personal), implementación de tecnologías adecuadas	Optimización en los tiempos de realización de los procesos, dando cumplimiento a lo pactado con los clientes.
Facturaciones por fuera de los cortes definidos	Departamento de Facturación	Recursos humanos (sensibilizar a los coordinadores para que entreguen la documentación completa y a tiempo, generar estabilidad del personal en este área ya que existe mucha rotación del mismo)	Estandarización de las actividades a ejecutar, permitiendo realizar los requerimientos en los momentos oportunos
Demoras en la liberación	Departamento logístico	Disponibilidad de la papelería, solicitud de liquidación a las navieras con antelación para evitar retrasos.	Agilización en los trámites a realizar con las navieras, permitiendo la ejecución dentro de los términos establecidos.

Inconvenientes en el flujo de información	Departamento de importaciones y exportaciones	Actualización de los datos del cliente de manera continua, para poder dar cumplimiento a los requerimientos del mismo.	Mejoramiento en el manejo de la información de los clientes, brindándoles un seguimiento constante del movimiento de sus mercancías en tiempo real y oportuno.
---	---	--	--

Elaboración propia

Teniendo en cuenta la Tabla 3, se puede formular un plan de acción de acuerdo a las necesidades de satisfacer a los clientes de la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, lo anterior tiene como objetivo mencionar propuestas de mejora detalladas para cada una de las falencias encontradas en las causas que afectan el valor percibido, por parte de los clientes de la organización en mención.

Cabe resaltar que para los retrasos en los procesos de nacionalización, se sugiere que los documentos originales de la importación, sean enviados oportunamente y de forma correcta a la sucursal de Buenaventura, es decir, que el cliente o el coordinador en las oficinas principales en Bogotá, Medellín y Cali, envíen los documentos requeridos de forma anticipada, sin necesidad de esperar que la motonave arribe al puerto de Buenaventura, así como también, el envío de los documentos originales de forma correcta, lo anterior se puede lograr con un filtro en la revisión de los documentos al momento de recibirlos, permitiendo identificar posibles errores en facturas comerciales, BLs, entre otros documentos soportes de la operación aduanera.

Una causa del retraso en la nacionalización, es el tiempo que tardan las autoridades competentes en la operación logística, como lo son ICA, INVIMA, DIAN, es decir, Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, debe medir su productividad de acuerdo a los tiempos manejados a nivel general de toda la cadena logística, por lo que depende de las entidades mencionadas anteriormente, para lo que se recomienda que el coordinador en la sucursal de Buenaventura, radique de forma oportuna los documentos solicitados por estas entidades y agilicen el trámite de inspecciones, lo anterior permitirá obtener los

certificados competentes y el trámite de nacionalización podrá tenerse en el tiempo pactado por el cliente.

Agencia de Aduanas AVIATUR, como empresa que brinda servicios aduaneros, debe tener en cuenta que los sistemas de información que maneja, son esenciales en la consecución de metas y el cumplimiento de los indicadores de gestión, por lo anterior se recomienda que la organización, tenga un sistema eficiente que integre cada uno de los departamentos competentes para el proceso de nacionalización, igualmente, el fortalecimiento en el canal de comunicación e Internet para que las plataformas que utilizan los funcionarios sean optimas y efectivas, adicional a los sistemas que tienen implementados, se puede optar por la utilización de un prevalidador que sirve como una plataforma secundaria para la elaboración de los procesos de nacionalización y se optaría como un plan de contingencia al momento en que los sistemas principales tengan fallas.

La declaración de importación es el documento más relevante para el proceso de nacionalización, por lo que debe estar completamente diligenciada y cancelados todos los impuestos que la nación solicita por la importación de la mercancía al territorio Colombiano, es decir, Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, debe agilizar el trámite de pagos de todos esos impuestos, de tal forma que el cliente tenga en el tiempo mínimo, la mercancía que ha importado por medio de la organización en estudio, lo anterior, permitiría que el cliente tenga una mejor percepción del servicio, ya que se estarían cumpliendo con los plazos pactados inicialmente.

Como segunda actividad, se encuentra la inconformidad con los tiempos de facturación, puesto que no se están cumpliendo con los tres días calendario que se han pactado como política de la organización, por lo anterior se propone que el auxiliar de facturación, reciba las carpetas antes que la mercancía sea retirada del terminal marítimo, lo anterior tendrá como resultado los 3 días libres para facturar el proceso, el auxiliar del área estudiada, deberá hacer seguimiento, para que los documentos se encuentren completos en el momento que reciba la carpeta por los coordinadores de la sucursal de Buenaventura.

El proceso de facturación en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, depende de la aplicación de las tarifas para cada uno de los clientes que posee la organización, es decir, el auxiliar de facturación debería identificar oportunamente que todas las tarifas se encuentren aplicadas de

acuerdo al cliente que se refiera, el indicador del proceso también se encuentra por fuera de lo acordado, ya que los clientes que no tienen crédito con la compañía, deberán pagar un anticipo por los gastos en Buenaventura y puede ser un aspecto que congele el proceso, se recomienda que el departamento de cartera retenga los próximos procesos para que no se paralice la facturación de la mercancía que ya ha salido de los recintos portuarios.

Una recomendación para mejorar la percepción del cliente, con respecto a los tiempos en que se facturan los pedidos, es llevar un control específico sobre la fecha en que se recibe la carpeta, fecha de facturación y determinar los días disponibles para no sobrepasar el límite del indicador, es decir, realizar una trazabilidad de los tiempos y cumplir con lo especificado en la política general.

Finalmente, se recomienda integrar los sistemas de información con los que interactúan los auxiliares de facturación, en la actualidad, los funcionarios del área digitan los datos en un programa, pero lo deben transmitir a otro sistema de información para generar la factura completa, lo anterior, trae como consecuencia la pérdida de tiempo valioso, que puede ser aprovechado con la sugerencia de un sistema de información flexible.

Como tercera actividad, se encuentra la demora en la liberación, en la que se recomienda mejorar el valor percibido por el cliente, mediante la negociación con las navieras, para que se pacten convenios y entregar las liberaciones de forma automática, lo cual mejorarían sustancialmente los tiempos; se sugiere que los auxiliares de importación, reporten los pagos oportunamente para que no haya tiempo de espera en el proceso, también que presenten los documentos originales ante las navieras y hacer seguimiento al arribo de las motonaves al puerto de Buenaventura.

El proceso de liberación de documentos, puede ser afectado por terceros, es decir, para liberar se debe tener el BL original y este debe tener autorización de la empresa en origen para ser entregado en Buenaventura; generalmente, surgen inconvenientes porque la naviera no ha recibido instrucción de origen y estas autorizaciones pueden demorar hasta 1 día, por lo anterior se recomienda, solicitar anticipadamente a la naviera la orden de entrega del documento original y poder actuar de forma oportuna para tener la autorización en el momento que la motonave arribe al puerto de Buenaventura.

Una causa del retraso en el proceso de la liberación es el proceso de desconsolidación de la carga, que consiste en descargar la mercancía del contenedor, en una zona estipulada por los terminales marítimos, este proceso puede demorarse de 1 a 3 días dependiendo la congestión en los puertos, de acuerdo a lo anterior, no se podrá liberar los BLs hasta que termine el proceso de desconsolidación; como medida de acción se puede obtener una lista de contactos de las navieras y entes que interactúan para solicitar información en tiempo real, es decir, ser informados en el momento preciso que haya terminado el proceso para proceder con la liberación de los documentos originales.

Para la cuarta actividad, sobre los inconvenientes en el flujo de información en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, se recomienda agilidad en la respuesta a las solicitudes que requieran los coordinadores en las sucursales de Bogotá, Medellín y Cali, puesto que estos también deben retroalimentar a los clientes de forma continua, es decir, debe haber una sinergia entre los clientes internos para reflejar un trabajo en equipo y una eficiente respuesta al usuario o cliente externo, se sugiere que los coordinadores de la sucursal de Buenaventura, hagan seguimiento al proceso operativo de sus pedidos y brindar información clara y precisa al cliente cuando lo requiera.

Los clientes deben ser tratados como algo muy preciado en la compañía, por lo que no se debe prometer algo que no se podrá cumplir, lo anterior generaría un alto nivel de expectativa que no superará la calidad y servicio percibido, conllevando a una insatisfacción, quejas, reclamos y posible desvinculación comercial con Agencia de Aduanas AVIATUR. Teniendo en cuenta los aspectos mencionados anteriormente, se recomienda que el personal de la sucursal de Buenaventura, deba ser capacitado con relación al efectivo servicio al cliente, adicionalmente, los colaboradores deben ser motivados para desempeñar sus funciones de manera eficiente, lo anterior, permitirá un empoderamiento de los funcionarios y se reflejará en el excelente servicio al cliente que pueden brindar.

A continuación se presentará un esquema propuesto por los autores, donde se podrá observar cada uno de los procesos con falencias, sus causas y las recomendaciones a la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura.

TABLA 6: REPORTE DE PROCESOS A MEJORAR Y SU RECOMENDACIÓN.

Proceso a mejorar	Causa inconformidad	Recomendación
Retrasos en los procesos de nacionalización	*Entre las causas del retraso en la nacionalización, es el tiempo que tardan las autoridades competentes en la operación logística, como lo son ICA, INVIMA, DIAN, es decir, Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, debe medir su productividad de acuerdo a los tiempos manejados a nivel general de toda la cadena logística. *No pago oportuno de la Declaración de Importación.	*Se recomienda que el coordinador en la sucursal de Buenaventura, radique de forma oportuna los documentos solicitados por estas entidades y agilicen el trámite de inspecciones, lo anterior permitirá obtener los certificados competentes y el trámite de nacionalización podrá tenerse en el tiempo pactado por el cliente. *Se recomienda que la organización, tenga un sistema eficiente que integre cada uno de los departamentos competentes para el proceso de nacionalización, igualmente, el fortalecimiento en el canal de comunicación e Internet, debe agilizar el trámite de pagos de todos esos impuestos, de tal forma que el cliente tenga en el tiempo mínimo, la mercancía que ha importado por medio de AVIATUR, lo anterior, permitiría que el cliente tenga una mejor percepción del servicio, ya que se estarían cumpliendo con los plazos pactados inicialmente.
Facturaciones por fuera de los cortes definidos	*No se están cumpliendo con los tres días calendario que se han pactado como política de la organización, frente a lo que se le ha ofrecido al cliente al inicio de la negociación. *Los funcionarios del área digitan los datos en un programa, pero lo deben transmitir a otro sistema de información para generar la factura completa, lo anterior, trae como consecuencia la pérdida de tiempo valioso	Se propone que el auxiliar de facturación, reciba las carpetas antes que la mercancía sea retirada del terminal marítimo, lo anterior tendrá como resultado los 3 días libres para facturar el proceso, el auxiliar del área estudiada, deberá hacer seguimiento, para que los documentos se encuentren completos en el momento que reciba la carpeta por los coordinadores de la sucursal de Buenaventura. * llevar un control específico sobre la fecha en que se recibe la carpeta, fecha de facturación y determinar los días disponibles para no sobrepasar el límite del indicador, es decir, realizar una trazabilidad de los tiempos y cumplir con lo especificado en la política general. * se recomienda integrar los sistemas de información con los que interactúan los auxiliares de facturación

Proceso a mejorar	Causa inconformidad	Recomendación
Demoras en la liberación	*El proceso puede ser afectado por terceros, es decir, para liberar se debe tener el BL original y este debe tener autorización de la empresa en origen para ser entregado en Buenaventura; generalmente, surgen inconvenientes porque la naviera no ha recibido instrucción de origen y estas autorizaciones pueden demorar hasta 1 día *Otra causa es la desconsolidación de la mercancía en puerto.	*Se recomienda, solicitar anticipadamente a la naviera la orden de entrega del documento original y poder actuar de forma oportuna para tener la autorización en el momento que la motonave arribe a Buenaventura. *Se recomienda mejorar el valor percibido por el cliente, mediante la negociación con las navieras, para que se pacten convenios y entregar las liberaciones de forma automática, lo cual mejorarían los tiempos; se sugiere que los auxiliares de importación, reporten los pagos oportunamente para que no haya tiempo de espera en el proceso, Y presentar los documentos originales ante las navieras y hacer seguimiento al arribo de las motonaves al puerto de Buenaventura. *Solicitar contactos de las navieras y Agentes de carga internacional para tener en tiempo real el estado de la desconsolidación.
Inconvenientes en el flujo de información	* El proceso de retroalimentación al cliente se ve afectado por falta de incorporar la información a los sistemas y presentar al cliente en tiempo real el estado actual de los procesos. *Falta de empoderamiento, motivación y seguimiento de las cargas	*Se recomienda agilidad en la respuesta a las solicitudes que requieran los coordinadores en las sucursales de Bogotá, Medellín y Cali, puesto que estos también deben retroalimentar a los clientes de forma continua, es decir, debe haber una sinergia entre los clientes internos para reflejar un trabajo en equipo y una eficiente respuesta al usuario o cliente externo, se sugiere que los coordinadores de la sucursal de Buenaventura, hagan seguimiento al proceso operativo de sus pedidos y brindar información clara y precisa al cliente cuando lo requiera. *Se recomienda que el personal de la sucursal de Buenaventura, deba ser capacitado con relación al efectivo servicio al cliente, adicionalmente, los colaboradores deben ser motivados para desempeñar sus funciones de manera eficiente, lo anterior, permitirá un empoderamiento de los funcionarios y se reflejará en el excelente servicio al cliente que pueden brindar.

Fuente: Elaboración propia

12. RECURSOS Y PRESUPUESTOS

Gastos Generales

CONCEPTO	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Fotocopiado	800	100	80.000
Transporte	50	2.200	110.000
Material bibliográfico	2	85.000	170.000
Sub total			360.000

Utilización de Equipos

CONCEPTO	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Computador / Horas	600	800	480.000
Sub total			480.000

Servicios complementarios

CONCEPTO	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Almacenamiento de datos	2	60.000	120.000
Entrega magnética del trabajo de grado	1	15.000	15.000
Sub total			135.000

SUMAN		975.000
Factor multiplicador (contingencias)	20%	195.000

TOTAL COSTO DEL PROYECTO	1.170.000
---------------------------------	------------------

13. CRONOGRAMA

Etapa / Mes	CRONOGRAMA DESARROLLO SECUENCIAL EN EL TIEMPO POR																	
	SEMANAS																	
semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Planteamiento del problema																		
identificaion del problema																		
Ubicación del problema																		
Formulación del problema																		
Justificación																		
Objetivos																		
Estado del arte																		
Marco teórico / Conceptual																		
Marco Legal																		
Tipo de estudio																		
Método de estudio																		
Proceso metodológico																		
Instrumento metodológico																		
Técnicas de recolección																		
Consulta de los actores																		
Consulta a los expertos																		
Encuestas o entrevistas																		
Fuentes y técnicas de recolección de datos																		
Análisis de presupuesto																		
Generación de cronograma																		
Presentación del proyecto																		

14. CONCLUSIÓN

La presente investigación tuvo como finalidad interiorizar y aprender de una manera adecuada, la aplicación de técnicas metodológicas de investigación, los recursos necesarios para la elaboración y la recolección de la información referente al tema desarrollado; lo anterior ayuda a obtener de manera eficiente un diagnóstico sobre el nivel del servicio al cliente en la organización estudiada durante el trabajo de investigación.

A través del estudio desarrollado en las diferentes etapas de la presente investigación, la cual se origina de acuerdo a las necesidades vistas en una organización con respecto al nivel del servicio al cliente brindado por los colaboradores y prestadores del servicio, obteniendo como resultado un diagnóstico real de la percepción de los clientes internos y externos de la empresa estudiada, por medio de las técnicas de recolección de información, como la consulta a los expertos, encuestas a los actores principales y medios de observación, apoyándose en las variables desarrolladas mediante el modelo ACSI de la norma ISO 9001-2008, por medio del cual se pudo evidenciar la expectativa que tiene el cliente frente a la calidad del servicio, por medio del valor percibido y de esta forma se disminuyan las quejas y reclamos, obteniendo la satisfacción y fidelización del cliente

Mediante el diagnóstico realizado a la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, se pudieron evidenciar una serie de inconvenientes a la hora de brindar un servicio que los diferencie del resto de las organizaciones del sector, entre los que se encuentran las áreas de importaciones y exportaciones; en donde el flujo de información es un punto clave en la eficiente prestación del servicio. Entre los hallazgos identificados en la empresa objeto de estudio, se puede determinar que la organización lleva a cabo una serie de procedimientos administrativos que van dirigidos a la consecución de metas y de indicadores de gestión, que se encuentran direccionados a la eficiencia del servicio a los clientes actuales.

Por otro lado, mediante la implementación del teorema del límite central, se logró obtener la cifra exacta de la muestra poblacional que se tomará para encuestar y llevar a cabo la investigación, luego de la realización de las encuestas, se obtuvieron los resultados de las inconformidades de una gran parte de los clientes que posee la empresa en la actualidad, evidenciado que los clientes más

insatisfechos con los servicios recibidos por la organización objeto de estudio, son los que se encuentran ubicados en las regionales de Bogotá y Medellín, dejando el precedente de que hay mucho que mejorar en el servicio que brinda hoy en día la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura.

Teniendo en cuenta el diagnóstico del servicio al cliente desarrollado en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura se pudo identificar, que entre las causas más relevantes que afectan el nivel de servicio se encontraron que los tiempos de nacionalización no se cumplen a cabalidad con lo pactado en la negociación de los comerciales, adicional los procesos operativos como la liberación de los documentos de transporte (BLs) ante las navieras, que tienen como finalidad retirar la mercancía del muelle, también se encontró que los indicadores de facturación se encuentran por encima de lo estipulado por la organización, sin embargo se obtuvo que la responsabilidad puede ser por la falta de comunicación eficiente entre la Agencia de Aduanas AVIATUR y sus clientes, ya que los colaboradores no se encuentran realmente empoderados para la eficiente realización de sus funciones debido a falta de capacitación y motivación del talento humano.

Finalmente, con los hallazgos encontrados en el diagnóstico de la organización en mención, se ha planteado como propuesta la aplicación de unas variables desarrolladas mediante el modelo ACSI de la norma ISO 9001-2008; en la actividad de nacionalización primeramente se propone la implementación de jornadas periódicas de capacitación a todo el equipo de trabajo, permitiendo que todos los colaboradores de la organización cuenten con un amplio conocimiento del portafolio de productos que ofrece la empresa objeto de estudio, para garantizar que la información que se le brinde a los clientes de la Agencia de Aduanas AVIATUR sea veraz y confiable, otro aspecto importante, es el mejoramiento de ciertas tecnologías implementadas por la organización, como lo es la plataforma Bolívar (sistema de información de la compañía), la cual en ocasiones no permite tener información actualizada de los procesos de los clientes, lo que genera retrocesos en los procesos para brindar respuestas a los requerimientos de la empresa en investigación, planteando como alternativa la utilización de un prevalidador el cual sirva como plataforma secundaria para la elaboración de los procesos de nacionalización implementándolo como contingencia en el momento en que los sistemas centrales tengan fallas, Permitiendo obtener como resultado la optimización en los tiempos de realización de los procesos, dando cumplimiento a los compromisos acordados con los clientes.

Desde lo que se visualiza en la investigación en el proceso de facturaciones emitidas fuera de los cortes definidos, se plantea como propuesta que la organización trate de brindar mayor estabilidad al talento humano de esta área, ya que por medio de la investigación realizada se logró detectar que existe un gran porcentaje de rotación de personal en este departamento de la organización, lo que hace que la calidad con la que se ejecutan estas tareas cambien de forma continua; por otra parte, se recomienda que es necesaria la ejecución de reuniones de manera periódica, con todo el equipo de trabajo para recalcar el compromiso que tienen cada uno de los colaboradores dentro de la organización y exponerles a los coordinadores, que es vital el apoyo de ellos para la consecución de los objetivos de la empresa objeto de estudio y que por las demoras en las entregas de la documentación, se está afectando de manera directa la satisfacción de los clientes, para que no se presenten más emisiones de facturas fuera de cortes.

Para el aspecto de las demoras en las liberaciones de los documentos de transportes (BIs), se les recomienda mantener los paquetes de los documentos armados, con el objetivo de optimizar tiempos y brindar respuestas oportunas para cumplir con los compromisos pactados con los clientes de la organización.

Por último, con los inconvenientes presentados en el flujo de información, se sugiere mantener la base de datos de los clientes actualizada en tiempo real, para poder tener información verídica de los procesos de los clientes de la organización objeto de estudio, mitigando márgenes de errores e incrementando los niveles de efectividad, a través de una serie de recomendaciones realizadas a la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura.

15. RECOMENDACIONES

De acuerdo a los hallazgos encontrados durante el trabajo de investigación, se recomiendan aspectos organizacionales a la Agencia de aduanas AVIATUR en la sucursal de Buenaventura, entre los que se encuentran temas estructurados dirigidos al mejoramiento del servicio brindado al cliente, por lo anterior, se lleva a cabo una serie de propuestas que conlleven a un clima organizacional agradable entre los miembros de la organización.

Teniendo en cuenta que uno de los objetivos es, formular un plan de acción que se establezca como propuesta viable para integrarlo al sistema de gestión de la organización, se recomienda, que haya una sistematización por responsabilidades en cada uno de los procesos que estén generando un incumplimiento en las expectativas de los clientes.

Por lo anterior se recomienda fijar una serie de capacitaciones relacionadas con el servicio al cliente, motivación empresarial, presentaciones sobre el mejoramiento del clima organizacional, entre las charlas y actividades que pueden ser presentadas a los colaboradores se encuentran:

- Miguel Ángel Cornejo - EL SERVICIO AL CLIENTE - ATENCIÓN AL CLIENTE (conferencista Mexicano 1946-2015)
- Talleres didácticos en la organización relacionados al servicio al cliente
- Actividades de trabajo en equipo, identificando fortalezas y habilidades de cada uno de los colaboradores.
- Presentarles videos relacionados al trabajo en equipo “la carreta- trabajo en equipo(YouTube)”
- Presentarles videos de motivación individual relacionados al cumplimiento de objetivos organizacionales.
- Presentarles videos sobre mejoramiento del clima laboral.
- Hacer seguimiento para que los colaboradores interioricen los temas propuestos anteriormente.

De acuerdo a la teoría de las Expectativas de Víctor Vroom se propone la implementación de un programa de reconocimiento de ideas y proyectos en el cual se les otorgue distinciones o bonificaciones a los colaboradores por los aportes o ideas las cuales sean relevantes en el crecimiento de la organización, los cuales a su vez contribuyen en el crecimiento de ellos como personas, trabajadores y les ayudaría a obtener una mejor calidad de vida.

La última recomendación, consiste en la retroalimentación eficiente entre los colaboradores o clientes internos, lo anterior se refiere a interiorizar la importancia que tiene la comunicación y el flujo de información para que todos los trabajadores puedan hablar el mismo idioma, conllevando a una imagen corporativa más atractiva para los clientes potenciales, una sugerencia es que se haga un “Que no le pase a usted” en donde un sábado de cada mes, se reúnan todos los colaboradores y cuenten alguna experiencia que hayan vivido con respecto a inconvenientes, falencias o errores cometidos durante el mes anterior, permitiendo que haya un conocimiento de lo que deben o no deben hacer en un determinado caso y poder mantener un mejoramiento continuo en los procesos operativos.

BIBLIOGRAFÍA

- Gómez, E. (2009). Barreras contra el buen servicio. Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave). (1ra. ed.) Argentina: El Cid Editor
- Serna, H.. Conceptos básicos. En Servicio al cliente Colombia: Panamericana editorial Ltda. , 2006.
- Serna, H... Del servicio al cliente a la gestión de clientes. En Servicio al cliente Colombia: Panamericana editorial Ltda. , 2006.

WEBGRAFIA

- Coromoto Marisela; 29 de marzo de 2007. Análisis de la calidad del servicio hotelero mediante la escala de SERVQUAL. [Libro en línea] Disponible desde Internet en: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n25a04.pdf> [con acceso el 29-10-2015].
- Duque Oliva Edison Jair; 18 de Abril de 2005. Concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. [Libro en línea] Disponible desde Internet en: <http://digibuo.uniovi.es/dspace/handle/10651/28744> [con acceso el 29-10-2015].
- Díaz Martín Ana Marien; 25 de Febrero de 1997. Calidad de servicio en turismo: Percepciones de los clientes y de las empresas. [Libro en línea] Disponible desde Internet en: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/724> [con acceso el 29-10-2015].
- Zambrano Bueno Álvaro Enrique; 15 de Octubre de 2013. Diseño de un modelo logístico de manejo de productos ecuatorianos perecederos de exportación en contenedores, para mejorar el servicio dado por los operadores. [Libro en línea] Disponible desde Internet en: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/5100> [con acceso el 29-10-2015].
- Álvarez Presley Yulan; 3 de Mayo de 2004. Aplicación de métodos para el mejoramiento del servicio al cliente, bajo las normas ISO 9001:2000. [Libro en línea] Disponible desde Internet en: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/6939> [con acceso el 29-10-2015].
- Peralta Jennifer; 15 de Septiembre de 2006. , Rol de las expectativas en el juicio de satisfacción y calidad percibida del servicio. [Libro en línea] Disponible desde Internet en: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n215a1.pdf> [con acceso el 22-10-2015].
- Ortiz Esquivel Luz Eidy; 18 de marzo de 2012, Estudio de la satisfacción al cliente en el marco de una empresa de transporte terrestre, dentro de la

comunidad andina específicamente ecuador, Colombia y Perú. [Libro en línea] Disponible desde Internet en: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/724> [con acceso el 22-10-2015].

- Director de Control y Gestión / Coordinadora Sistema Integrado de Gestión. Fecha de publicación: 02-05-2013. MQ 001 MANUAL DE CALIDAD; atención personalizada al cliente. Versión: 5. Lugar de publicación, Bogotá. [libro en línea]; Disponible en intranet Aviatur. [con acceso el 29-9-2015]. http://intranet.aviacarga.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=123%3Apolitica-del-sistema-integradodegestion&catid=35%3Ageneral&Itemid=1
- Pereira, J. (18-03-2008). La satisfacción del cliente en ISO 9001 Colombia: Pereira, J. en http://www.portalcalidad.com/articulos/71-la_satisfaccion_del_cliente_iso_9001 con acceso el 16-11 del 2015

ANEXO 1

Encuesta Nivel de Servicio al Cliente en la Agencia de Aduanas AVIATUR en la sucursal Buenaventura

- 1. ¿Es para usted importante la antigüedad comercial a la hora de elegir entre diversas empresas como la nuestra?**
 - ☐ Extremadamente importante
 - ☐ Muy importante
 - ☐ Un poco importante
 - ☐ Ligeramente importante
 - ☐ Nada importante

- 2. ¿Qué tan importante es el costo a la hora de elegir entre diversas empresas como la nuestra?**
 - ☐ Extremadamente importante
 - ☐ Muy importante
 - ☐ Un poco importante
 - ☐ Ligeramente importante
 - ☐ Nada importante

- 3. Califique la calidad general de nuestros productos y servicios.**
 - ☐ Excelente
 - ☐ Muy buena
 - ☐ Buena
 - ☐ Regular
 - ☐ Pobre

- 4. ¿Qué tan claras fueron nuestras comunicaciones con usted?**
 - ☐ Extremadamente claras
 - ☐ Muy claras
 - ☐ Un poco claras
 - ☐ Ligeramente claras
 - ☐ Nada claras

5. ¿Con qué nivel de eficacia cumplimos con los plazos?

- ☐ Extremadamente eficaces
- ☐ Muy eficaces
- ☐ Un poco eficaces
- ☐ Ligeramente eficaces
- ☐ Nada eficaces

6. ¿Qué tan rápido respondimos ante los problemas?

- ☐ Extremadamente rápido
- ☐ Muy rápido
- ☐ Un poco rápido
- ☐ Ligeramente rápido
- ☐ Nada rápido

7. ¿Con qué nivel de puntualidad recibe las facturas?

- ☐ Extremadamente puntual
- ☐ Muy puntual
- ☐ Un poco puntual
- ☐ Ligeramente puntual
- ☐ Nada puntual

8. ¿Cuáles son las probabilidades de que realice actividades comerciales con nosotros nuevamente en el futuro?

- ☐ Extremadamente probable
- ☐ Muy probable
- ☐ Un poco probable
- ☐ Ligeramente probable
- ☐ Nada probable

9. ¿Cuáles son las probabilidades de que nos recomiende a otras personas?

- ☐ Extremadamente probable
- ☐ Muy probable
- ☐ Un poco probable
- ☐ Ligeramente probable
- ☐ Nada probable

10. ¿Por cuánto tiempo ha sido cliente?

Años:

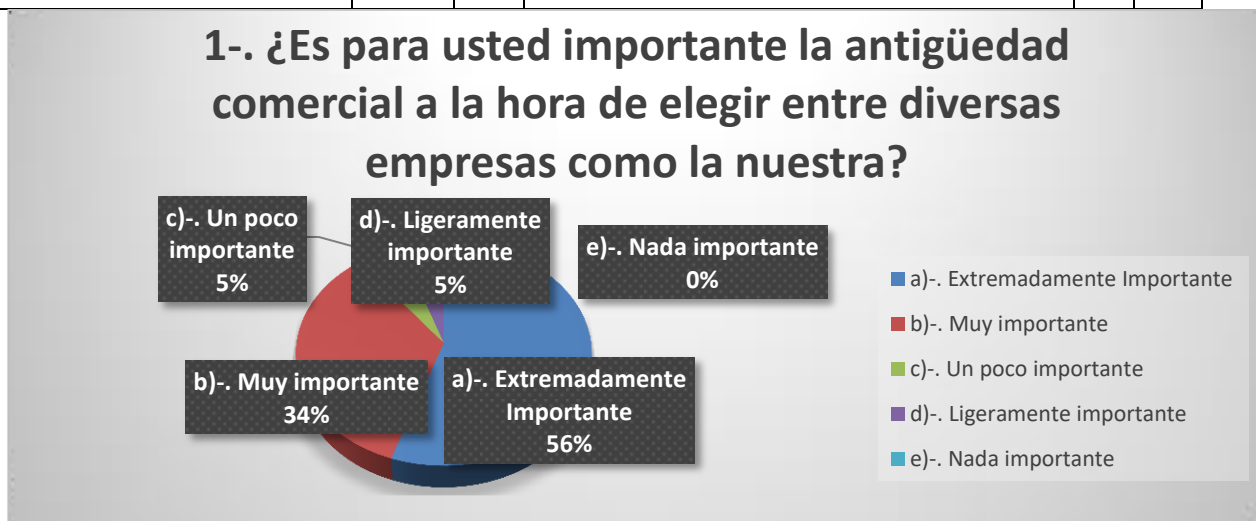
Meses:

ANEXO 2

TABULACIÓN DE LA ENCUESTA

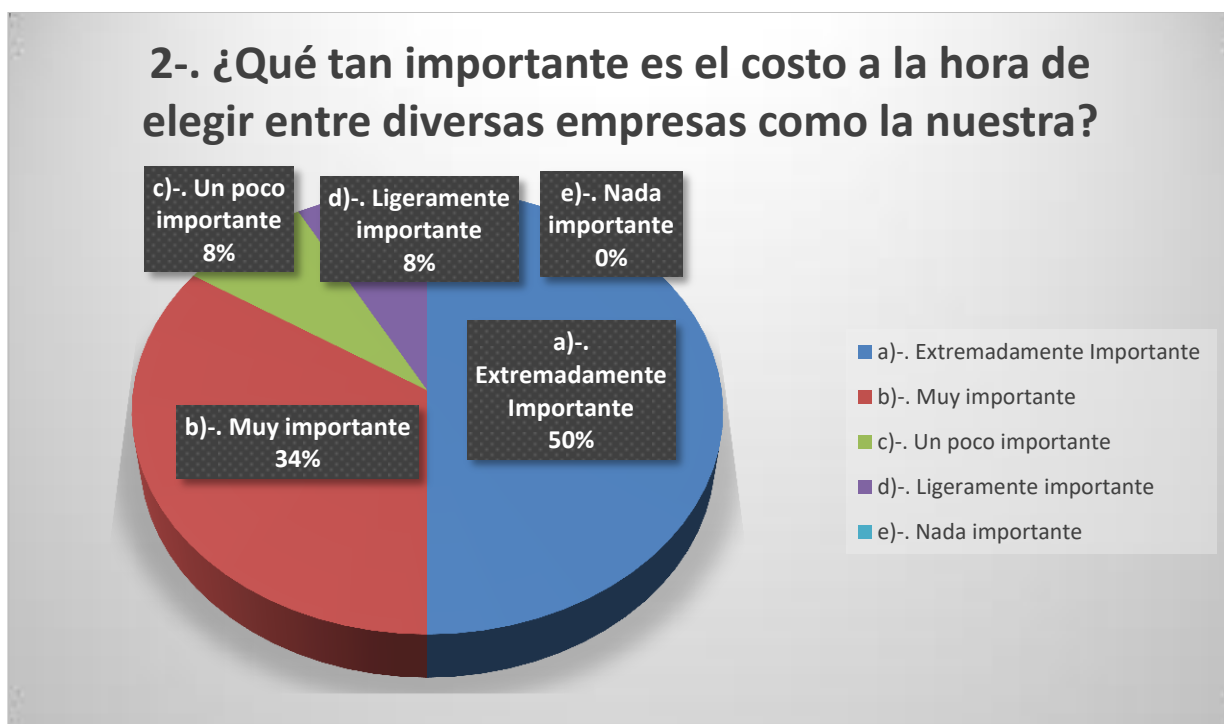
1-. ¿Es para usted importante la antigüedad comercial a la hora de elegir entre diversas empresas como la nuestra?																	
																	SubTotal
a)-. Extremadamente Importante					x			x		x				x			4
b)-. Muy importante		x	x	x							x	x					5
c)-. Un poco importante						x	x										2
d)-. Ligeramente importante								x					x				2
e)-. Nada importante																	0
			Bogotá													Total	13

1-. ¿Es para usted importante la antigüedad comercial a la hora de elegir entre diversas empresas como la nuestra?															1-. ¿Es para usted importante la antigüedad comercial a la hora de elegir entre diversas empresas como la nuestra?																			
		x	x		x	x		x		x	x				7	X			x	x	x	x	x	x	x	x	x							10
x	x			x			x		x			x			6		x											x						2
															0																			0
															0																			0
															0																			0
Medellín																13	Cali																12	



2-. ¿Qué tan importante es el costo a la hora de elegir entre diversas empresas como la nuestra?																
																SubTotal
a)-. Extremadamente Importante		x		x				x		x		x				5
b)-. Muy importante					x	x			x				x			4
c)-. Un poco importante				x				x								2
d)-. Ligeramente importante	x											x				2
e)-. Nada importante																0
Bogotá														Total		13

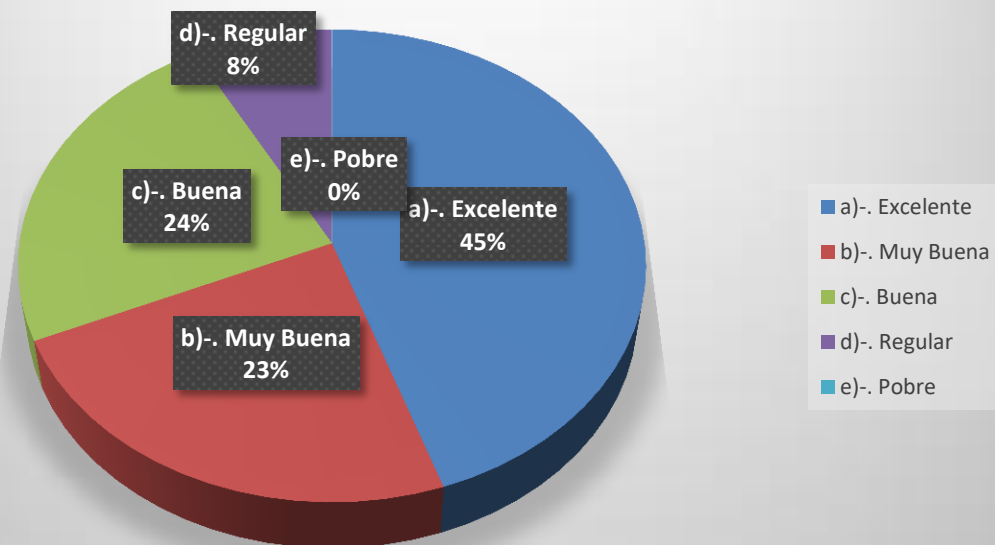
2-. ¿Qué tan importante es el costo a la hora de elegir entre diversas empresas como la nuestra?															2-. ¿Qué tan importante es el costo a la hora de elegir entre diversas empresas como la nuestra?																		
x	x		X			x	x								5	x	x		x		x	x	x		x	x	x					9	
			x		x	x			x		x	x			6				x		x				x							3	
										x					1																	0	
													x		1																	0	
															0																	0	
Medellín															Total	13	Cali															Total	12



3-. Califique la calidad General de nuestros productos y servicios																		
																	SubTotal	
a)-. Excelente			x	x	x	x		x	x			x		x				8
b)-. Muy Buena							x			x	x		x	x				5
c)-. Buena																		0
d)-. Regular																		0
e)-. Pobre																		0
				Bogotá													Total	13

3-. Califique la calidad General de nuestros productos y servicios															3-. Califique la calidad General de nuestros productos y servicios																		
															0			x		x		x	x	x	x	x	x	x				9	
			x												1		x		x		x											3	
x	x	x			x	x		x		x	x	x			9																	0	
				x			x		x						3																	0	
															0																		0
Medellín															13		Cali														12		

3-. Califique la calidad General de nuestros productos y servicios



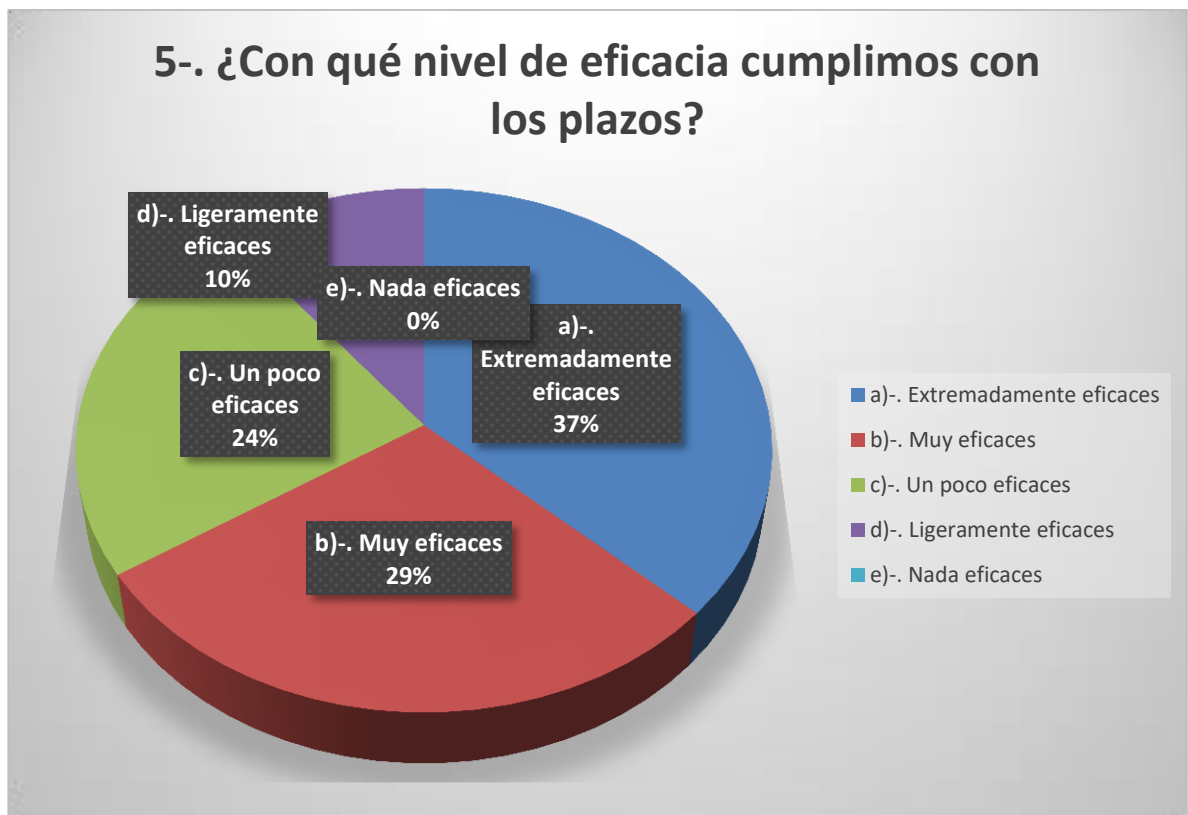
4-. ¿Qué tan claras fueron nuestras comunicaciones con usted?																	
																	SubTotal
a)-. Extremadamente claras				x			x		x	x		x					5
b)-. Muy claras			x					x				x		x			4
c)-. Un poco claras	x	x			x	x											4
d)-. Ligeramente claras																	0
e)-. Nada claras																	0
Bogotá																Total	13

4-. ¿Qué tan claras fueron nuestras comunicaciones con usted?																4-. ¿Qué tan claras fueron nuestras comunicaciones con usted?															
															0	x		x	x		x	x	x	x	x					9	
			x								x	x			3		x			x						x				3	
x	x	x			x	x		x		x					7															0	
				x			x		x						3															0	
															0															0	
Medellín														Total	13															12	



5-. ¿Con qué nivel de eficacia cumplimos con los plazos?																			
																			SubTotal
a)-. Extremadamente eficaces	x	x		x						x		x							5
b)-. Muy eficaces					x	x	x	x				x		x					6
c)-. Un poco eficaces			x																1
d)-. Ligeramente eficaces										x									1
e)-. Nada eficaces																			0
Bogotá																	Total		13

5-. ¿Con qué nivel de eficacia cumplimos con los plazos?																	5-. ¿Con qué nivel de eficacia cumplimos con los plazos?																				
																0		x			x		x	x	x	x	x	x	x				9				
			x									x	x			3	x				x												2				
x	x	x			x	x		x		x						7			x														1				
				x			x		x							3																	0				
																0																	0				
Medellín										Total	13	Cali																									12



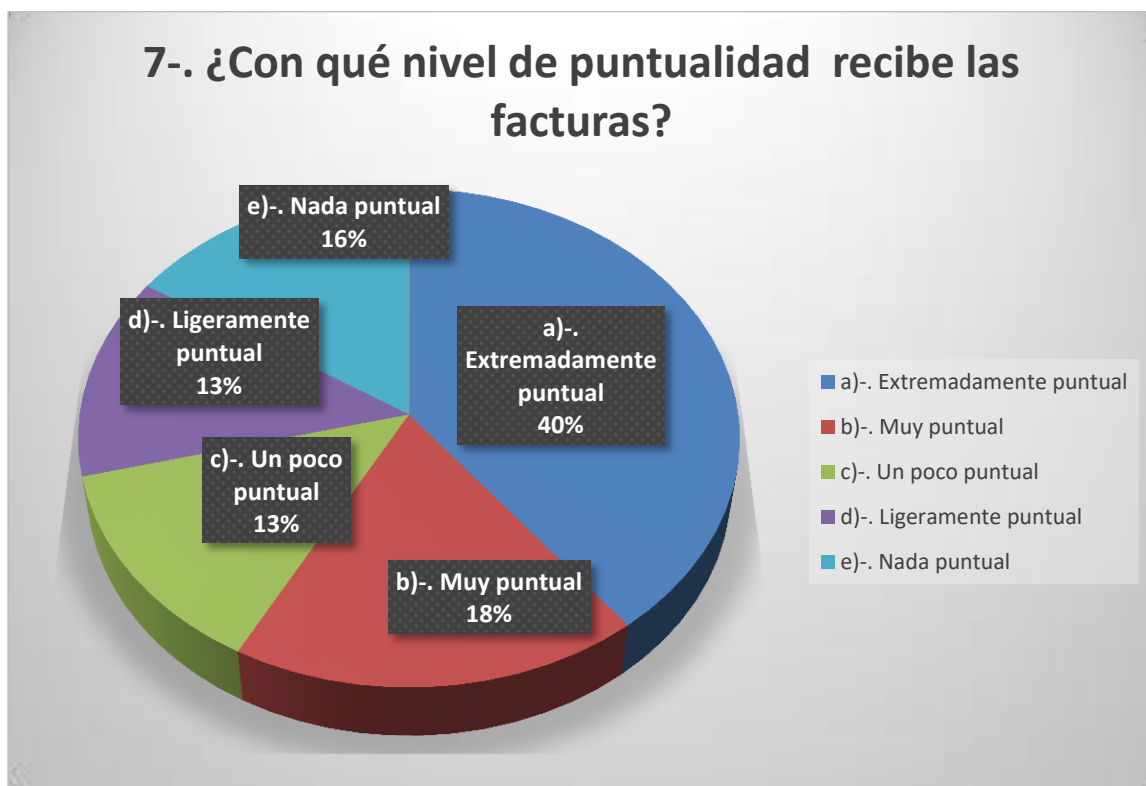
6-. ¿Qué tan rápido respondimos ante los problemas?																	
																	SubTotal
a)-. Extremadamente rápido				x						x							2
b)-. Muy rápido	x	x			x	x		x			x	x	x				8
c)-. Un poco rápido			x														1
d)-. Ligeramente rápido							x		x								2
e)-. Nada rápido																	0
			Bogotá													Total	13

6-. ¿Qué tan rápido respondimos ante los problemas?																6-. ¿Qué tan rápido respondimos ante los problemas?																	
													x				1	x	x	x		x	x	x	x	x	x						9
												x					1				x							x	x			3	
x	x		x		x		x	x									6															0	
		x		x		x				x	x						5															0	
																	0																0
Medellín															Total	13	Cali															12	



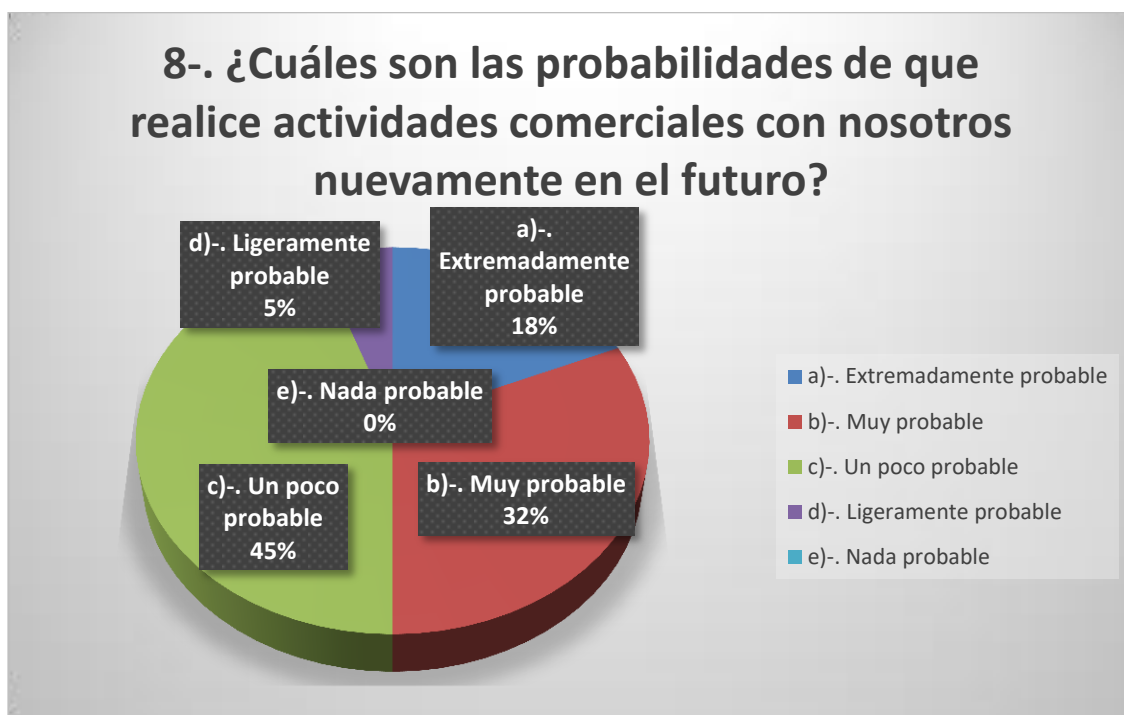
7-. ¿Con qué nivel de puntualidad recibe las facturas?																	
																	SubTotal
a)-. Extremadamente puntual				x			x	x		x							4
b)-. Muy puntual		x	x				x			x			x				5
c)-. Un poco puntual	x				x	x						x					4
d)-. Ligeramente puntual																	0
e)-. Nada puntual																	0
			Bogotá													Total	13

7-. ¿Con qué nivel de puntualidad recibe las facturas?															7-. ¿Con qué nivel de puntualidad recibe las facturas?																	
															0	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x			11		
													x		1									x						1		
													x		1															0		
	x				x		x		x		x				5															0		
x		x	x		x		x		x						6															0		
Medellín															Total	13	Cali															12



8-. ¿Cuáles son las probabilidades de que realice actividades comerciales con nosotros nuevamente en el futuro?																	
																	SubTotal
a)-. Extremadamente probable							x										1
b)-. Muy probable		x	x	x	x					x			x				6
c)-. Un poco probable	x					x		x	x		x	x					6
d)-. Ligeramente probable																	0
e)-. Nada probable																	0
			Bogotá													Total	13

8-. ¿Cuáles son las probabilidades de que realice actividades comerciales con nosotros nuevamente en el futuro?															8-. ¿Cuáles son las probabilidades de que realice actividades comerciales con nosotros nuevamente en el futuro?															
															0		x				x	x		x		x	x			6
															0	x		x	x	x			x		x					6
x	x	x	x	x		x	x	x		x	x	x			1															0
															1															
					x					x					2															0
															0															0
Medellín													Total	1 3	Cali													12		



9-. ¿Cuáles son las probabilidades de que nos recomiende a otras personas?															9-. ¿Cuáles son las probabilidades de que nos recomiende a otras personas?																			
													x				1		x	x			x	x	x	x	x	x		x				9
													x				1	x				x											2	
x	x	x	x				x		x			x					7												x				1	
					x	x			x								3																0	
												x					1																0	
Medellín															Total	13	Cali															12		



0-. ¿Por cuánto tiempo ha sido cliente?																	
																	SubTotal
a)-. 0 - 2 Años																	0
b)-. 2 - 4 Años	x	x	x	x	x	x	x			x							8
c)-. 4 - 6 Años								x					x				2
d)-. 6- 8 Años									x			x					2
e)-. 8 años en adelante											x						1
				Bogotá												Total	13

10-. ¿Por cuánto tiempo ha sido cliente?																	10-. ¿Por cuánto tiempo ha sido cliente?																
x		x		x	x	x	x	x	x	x						9						x								1			
	x		x													2		x	x	x	x			x			x	x		7			
											x	x				2	x						x		x					3			
																0											x			1			
																0														0			
Medellín															Total	13	Cali															12	

