

**DISEÑO DE UN MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA EMPRESA
“CRISTALERIA Y PROMOCIONES EDIMAR” UBICADO EN EL MUNICIPIO DE
SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA PARA EL AÑO 2018-2019**

**MARIA EUGENIA GIRALDO LARRAHONDO
NATALY MINA VÁSQUEZ**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
SANTANDER DE QUILICHAO
Febrero – Diciembre – 2018**

**DISEÑO DE UN MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA EMPRESA
“CRISTALERIA Y PROMOCIONES EDIMAR” UBICADO EN EL MUNICIPIO DE
SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA PARA EL AÑO 2018.**

**MARIA EUGENIA GIRALDO LARRAHONDO
NATALY MINA VÁSQUEZ**

**Trabajo de grado para optar título de
Administración de Empresas**

**Docente
María Fanny García Olaya
Magister en Administración**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
SANTANDER DE QUILICHAO
Febrero – Diciembre – 2018**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Santander de Quilichao, Cauca, 05 de Octubre del 2018

DEDICATORIA

Este título se lo dedico primero a Dios que es mi fuente de vida e inspiración y que, sin su ayuda y respaldo, este sueño no hubiera sido posible.

A mi amada Madre, que con su amor y paciencia me motivaba para seguir adelante; siendo ella mi ejemplo de perseverancia y fortaleza. A mi hija que es el regalo más hermoso que Dios me ha dado y que siempre con su amor y confianza estuvo ahí dándome fuerzas para luchar, regalándome ese tiempo para que yo cumpliera este sueño.

A mis hermanos que todo el tiempo me animaron y estuvieron conmigo, apoyándome y ayudándome.

También se lo quiero dedicar a la ***“Memoria de mi hermana Lucy y mi padre”*** que, aunque hoy no están conmigo; sé que también estarían orgullosos y felices de ver cumplido este galardón que Dios me ha dado.

“Con mucho Amor, Respeto y Valor para Todos”:

María Eugenia Giraldo L.

Dedicado a Dios por ser mi creador y ayudador. A mis queridos padres y hermanos que con su amor, dedicación y cariño me motivaron para que hoy fuera una realidad este sueño tan anhelado. A mi novio y compañero que siempre estuvo allí conmigo, ayudándome y dándome alientos para seguir adelante.

“Con gran Amor y Cariño para todos”: Nataly Mina Vásquez

AGRADECIMIENTOS

Nuestra gratitud eterna, primero es para el Señor por ser Él, quien escogió esta carrera para nosotras y nos abrió las puertas de la Universidad para que nos formáramos como grandes profesionales; haciéndonos sentir su respaldo y presencia en todo momento, siendo Él nuestra fuente de Sabiduría y Entendimiento para saber obrar y dar siempre lo mejor de nosotras; no dejándonos desfallecer, aun en los momentos que más débiles nos encontrábamos.

A nuestras queridas familias, por estar allí en todo momento y brindarnos su apoyo y cariño incondicional.

A todos y cada uno de nuestros profesores y compañeros de lucha, los cuales hicieron parte de este crecimiento de conocimientos y formación profesional, transmitiéndonos cada uno lo mejor de ellos. Soportándonos y llenándose de paciencia para enseñarnos y explicarnos todo aquello que se nos dificultaba entender.

A la Universidad del Valle y a todos los que en ella laboran, por hacernos parte integral de esa comunidad universitaria y por ser y que siga siendo siempre... la mejor para los mejores.

Y en igual de importancia, gracias a nuestra Tutora de Trabajo de Grado; a la profesora María Fanny Olaya, por su constancia, entrega y dedicación en el logro y culminación de nuestro proyecto y para los que vienen detrás de nosotros, mil gracias...

¡¡Muchas Bendiciones...!! para todos y cada uno de los que hicieron parte de este camino hermoso de formación tanto profesional como personal, nuestra gratitud por siempre...

¡¡¡Con todo nuestro Cariño, Aprecio y Agradecimiento...!!!:

Nataly Mina Vásquez y María Eugenia Giraldo L.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	11
1. ANTECEDENTES	12
2. JUSTIFICACIÓN	13
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
5. OBJETIVOS.....	18
5.1. Objetivo General.....	18
5.2. Objetivos Específicos	18
6. MARCO REFERENCIAL	19
7. MARCO TEORICO	22
7.1. ¿Qué es entonces el servicio?	22
7.2. Definición de calidad.....	23
7.3. ¿Quién es el cliente?.....	24
7.4. De donde la administración de empresas se preocupa por el cliente.....	26
7.5. Definición de servicio al cliente	27
7.6. Características del servicio al cliente.....	27
7.7. Diferencias entre atención al cliente y servicio al cliente.....	29
7.8. Diez Mandamientos de la Atención al Cliente	29
7.9. Modelos y teorías del servicio al cliente, autor KARL ALBRECHT	30
7.9.1. El servicio como un producto	31
7.9.2 El triángulo del servicio	32
7.9.3 Triángulo interno	36
7.9.4. Los momentos de verdad:.....	38
7.9.5. Ciclo del servicio.....	39
7.9.6. Momentos críticos de la verdad.....	39
8. BENCHMARKING	41
8.1. Tipos de benchmarking.....	41

8.2. Ventajas y Críticas del Benchmarking	42
9. MARCO CONCEPTUAL.....	44
10. METODOLOGÍA	47
10.1 Tipos de estudio.....	47
10.2. Fuentes y técnicas de investigación.....	48
10.3.....	49
11. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	51
11.2. Entorno Demográfico:	51
11.3. Entorno económico	55
11.4. Entorno político	59
11.5. Entorno ambiental.....	61
11.6. Entorno jurídico/lega.....	63
12. DIAGNOSTICO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN	68
12.1. ANALISIS DIAGNOSTICO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN	79
12.2. DEBILIDADES Y FORTALEZAS CLIENTES INTERNOS CRISTALERÍA EDIMAR.....	83
13. DIAGNOSTICO EXTERNO DEL SECTOR DE LAS CRISTALERIAS Y DE LA COMPETENCIA	85
13.1. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO DE LA COMPETENCIA (BENCHMARKING	103
14. PROPUESTA DEL MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LA CRISTALERÍA Y PROMOCIONES EDIMAR 2018-2019	108
15. CONCLUSIONES.....	120
16. RECOMENDACIONES	122
17. BIBLIOGRAFIA.....	125
18. ANEXOS.....	130

LISTA DE TABLAS

TABLA 1. PROYECCIÓN DE POBLACIÓN 2011-2015 POR SEXO PROYECTADO A JUNIO 30 ..	52
TABLA 2. PROYECCIÓN DE POBLACIÓN 2015 POR SEXO Y EDAD	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
TABLA 3. PROYECCIÓN DE POBLACIÓN 2009-2015 DE 0 A 5 AÑOS A JUNIO 30	53
TABLA 4. ANÁLISIS DE ENTORNOS. DEMOGRÁFICO	54
TABLA 5. INCREMENTO SALARIO MÍNIMO.....	56
TABLA 6. ANÁLISIS DE ENTORNO ECONÓMICO	59
TABLA 7. ANÁLISIS DEL ENTORNO POLÍTICO	61
TABLA 8. ANÁLISIS DEL ENTORNO AMBIENTAL	63
TABLA 9. ANÁLISIS DEL ENTORNO JURÍDICO	65
TABLA 10. RANGO EDAD.....	69
TABLA 11. SEXO	70
TABLA 12. ESTADO CIVIL	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
TABLA 13. NIVEL DE ESCOLARIDAD.....	71
TABLA 14. SALARIO ACORDE A LA ACTIVIDAD REALIZADA	71
TABLA 15. COMUNICACIÓN ADECUADA ANTE EVENTUALIDADES	72
TABLA 16. FUNCIONES Y PROCEDIMIENTO DENTRO DEL PUESTO DE TRABAJO.....	73
TABLA 17. HERRAMIENTAS NECESARIA PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES	74
TABLA 18. CALIFICACIÓN DE LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA	74
TABLA 19. CALIFICACIÓN DEL TRABAJO EN EQUIPO	75
TABLA 20. CAPACITACIÓN POR PARTE DE LA EMPRESA ACERCA DEL SERVICIO AL CLIENTE	76
TABLA 21. RETROALIMENTACIÓN DEL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES	77
TABLA 22. RANGO DE EDAD, CLIENTE EXTERNO	85
TABLA 23. VALORES REPRESENTATIVOS, RANGO EDAD	86
TABLA 24. SEXO, CLIENTE EXTERNO	86
TABLA 25. ESTADO CIVIL, CLIENTE EXTERNO	87
TABLA 26. VALORES REPRESENTATIVOS, ESTADO CIVIL	88
TABLA 27. NIVEL DE ESCOLARIDAD, CLIENTE EXTERNO.....	88
TABLA 28. VALORES REPRESENTATIVOS, NIVEL ESCOLARIDAD.....	89
TABLA 29. AREA DONDE VIVEN, CLIENTE EXTERNO	90
TABLA 30. ATENCIÓN INMEDIATA, CLIENTE EXTERNO	91
TABLA 31. SITIOS DONDE PIENSAN COMPRAR, CLIENTE EXTERNO	92
TABLA 32. VALORES REPRESENTATIVOS, SITIOS DONDE PIENSAN COMPRAR	93
TABLA 33. EVALUACION DEL SERVICIO AL CLIENTE, CRISTALERÍA EDIMAR	94
TABLA 34. EVALUACION DEL SERVICIO AL CLIENTE, CRISTALERÍA DIEGO ALEJANDRO	96
TABLA 35. EVALUACION DEL SERVICIO AL CLIENTE, CACHARRERÍA MUÑOZ	97
TABLA 36. PROMOCIONES, CRISTALERÍA EDIMAR	98
TABLA 37. VALORES REPRESENTATIVOS, PROMOCIONES	99
TABLA 38. SITUACIÓN DESAGRADABLE EN EL NEGOCIO	100

TABLA 39.RECOMENDARÍA LA CRISTALERÍA EDIMAR	101
--	------------

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1.POBLACIÓN POR SEXO	53
GRÁFICO 2.PROMEDIO DE PERSONAS POR HOGAR	54
GRÁFICO 3.INFLACIÓN AL CONSUMIDOR, ENERO 2018.....	55
GRÁFICO 4.TASA DE DESEMPLEO.FUENTE DANE	56
GRÁFICO 5.RANGO EDAD VENDEDORA	69
GRÁFICO 6.SEXO	70
GRÁFICO 7.ESTADO CIVIL.....	70
GRÁFICO 8.NIVEL DE ESCOLARIDAD.....	71
GRÁFICO 9.SALARIO ACORDE A LA ACTIVIDAD REALIZADA.....	72
GRÁFICO 10.COMUNICACIÓN ADECUADA ANTE EVENTUALIDADES	72
GRÁFICO 11.FUNCIONES Y PROCEDIMIENTO DENTRO DEL PUESTO DE TRABAJO	73
GRÁFICO 12.HERRAMIENTAS NECESARIA PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES	74
GRÁFICO 13.CALIFICACIÓN DE LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA	75
GRÁFICO 14.CALIFICACIÓN DEL TRABAJO EN EQUIPO	75
GRÁFICO 15.CAPACITACIÓN POR PARTE DE LA EMPRESA ACERCA DEL SERVICIO AL CLIENTE	76
GRÁFICO 16.RETROALIMENTACIÓN DEL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES	77
GRÁFICO 17.RANGO DE EDAD, CLIENTE EXTERNO.....	85
GRÁFICO 18.SEXO, CLIENTE EXTERNO.....	87
GRÁFICO 19.ESTADO CIVIL, CLIENTE EXTERNO.....	87
GRÁFICO 20.NIVEL DE ESCOLARIDAD, CLIENTE EXTERNO.....	89
GRÁFICO 21.AREA DONDE VIVEN, CLIENTE EXTERNO.....	90
GRÁFICO 22.ATENCIÓN INMEDIATA, CLIENTE EXTERNO.....	91
GRÁFICO 23.SITIOS DONDE PIENSAN COMPRAR, CLIENTE EXTERNO	92
GRÁFICO 24.EVALUACION DEL SERVICIO AL CLIENTE, CRISTALERÍA EDIMAR	94
GRÁFICO 25.EVALUACION DEL SERVICIO AL CLIENTE, CRISTALERÍA DIEGO ALEJANDRO	96
GRÁFICO 26.EVALUACION DEL SERVICIO AL CLIENTE, CACHARRERÍA MUÑOZ.....	97
GRÁFICO 27.PROMOCIONES, CRISTALERÍA EDIMAR.....	99
GRÁFICO 28.SITUACIÓN DESAGRADABLE EN EL NEGOCIO	100
GRÁFICO 29.RECOMENDARÍA LA CRISTALERIA EDIMAR	101
GRÁFICO 30.RADIAL, EVALUACIÓN DE LA COMPETENCIA	106

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. EL TRIÁNGULO DEL SERVICIO	33
FIGURA 2. TRIANGULO INTERNO	36
FIGURA 3 CICLO DEL SERVICIO DE LA CRISTALERÍA Y PROMOCIONES EDIMAR	2

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se enfocará sobre el “Diseño de un modelo de Servicio al Cliente, definiéndolo de acuerdo con el autor Serna (2006) “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 externo”. (P.19)

Es así como uno de los puntos importantes de esta investigación y que es de vital importancia para el desarrollo y culminación del objetivo principal, es conocer la percepción que los clientes internos como externos tienen en cuanto al servicio al cliente que la empresa objeto de estudio les está brindando en la actualidad y/o lo que esperan recibir de su parte y así de esta manera tener una idea más clara sobre el nivel de satisfacción actual.

Después de ello se analizara y evaluara los resultados que a través de los instrumentos utilizados se han podido obtener y de esta manera recoger la información precisa, que permita entender la causa del problema y por consiguiente iniciar con los correctivos necesarios; los cuales se darán por medio de la generación de propuestas de mejoramiento, a través del diseño de un modelo de servicio al cliente, el cual es el principal objetivo que le permitirá a la empresa “Cristalería y Promociones EDIMAR”, tener una percepción más clara de las debilidades o problema que se puedan estar generando, y de esta forma tomar las decisiones que considere pertinentes para el buen funcionamiento de la empresa y así mismo seguir brindando a sus actuales y futuros clientes una mayor satisfacción a través de un servicio de calidad.

1. ANTECEDENTES

- (Tschohl, s.f.), autoridad mundial en estrategias de servicio al cliente, afirma que “no tener una excelente atención al cliente es salir del negocio. Por el contrario, tenerla es la herramienta más poderosa y menos costosa para alcanzar el éxito”. Recuperado de: <http://www.servicequality.net>
- Ortiz y Ramirez (2012). En su trabajo de grado para optar al título en Administración de empresas, en la Universidad del Valle, las estudiantes: Ortiz Rivera, Leidy Victoria y Ramírez Castillo, Jennifer Mabel, plantearon *un diseño de un modelo de servicio al cliente, para los establecimientos que comercializan ropa y accesorios registrados en la Cámara de Comercio, en el Municipio de Santander de Quilichao, Cauca.*
- Duran (2015). Para optar al título de grado *Diseño una propuesta de mejoramiento del servicio al cliente en la empresa Global TV Comunicaciones S.A. en Santander de Quilichao, Cauca. Período 2013 – 2015.*
- Guzman (2012). En su trabajo de grado, el estudiante Guzmán Bravo Juan Carlos, elaboró *el diseño de una propuesta de mejoramiento del servicio al cliente para la Ferretería Granitero y Acabados de la ciudad de Cali en el período 2012.*
- Serrano (2014). EL estudiante Bladimir Serrano Córdoba, para hacerse merecedor al título de Administrador de Empresas; para su trabajo de grado realizó *un diseño de modelo de servicio al cliente para la estación de servicios “Serviautos del Sur” en Santander de Quilichao, Cauca*

2. JUSTIFICACIÓN

Debido a que cada día el mercado se vuelve más competitivo, se debe buscar estrategias o diseñar propuestas de mejoramiento, que permitan contrarrestar esta amenaza y así poder lograr una buena posición en este sector comercial, captar nuevos clientes y sostener los ya existentes; es así a lo que (Vanegas) refiere “La competitividad cada vez se torna más agresiva y genera la necesidad a la gerencia de mercados de actualizar sus funciones, crear, desarrollar nuevos programas que no solo le permitan conquistar nuevos mercados, sino garantizar la fidelidad de sus clientes”

Con la anterior afirmación, se plantea que el servicio al cliente es una parte primordial de cualquier empresa o negocio interesado en prevalecer y crecer en un mercado. Por tal razón, la “Cristalería y Promociones EDIMAR”, percibe la necesidad de diseñar un modelo basado en mejorar su relación con los clientes.

Las necesidades de mejoramiento en los aspectos de servicio al cliente para la empresa se detectan debido a que constantemente esta busca, que los clientes se sientan bien atendidos y que encuentren en sus productos la satisfacción que desean, supliendo de esta manera sus necesidades.

Es así como la empresa percibe que para ser competitivo no solo se requiere disponer y ofrecer un buen portafolio de productos o de solucionar las quejas de los clientes, sino que además se debe perseverar por atender sus necesidades, a fin de lograr con ellos relaciones a largo plazo, fidelizándolos y captando nuevos clientes e ir extendiendo su mercado. Por esta razón es que se genera la propuesta de realizar una investigación y evaluación de la calidad del servicio al cliente, a través del diseño de un modelo de servicio al cliente, donde se establezca la percepción de los clientes de la empresa desde diferentes puntos de

vista. Es así como al realizarse este proyecto de investigación se puedan aplicar todos los conocimientos fundamentales sobre planeación y diagnóstico que conlleven al logro de los objetivos propuestos para que la empresa logre lo que desea conseguir y es brindar una satisfacción a sus clientes, haciendo que estos se sientan bien con los productos y el servicio que la empresa les ofrece.

El fin último de la evaluación sugerida, será diseñar unas propuestas que permita mejorar en su servicio y así mismo corregir y propender por la reducción de las falencias detectadas, y de esta forma generar y aplicar los correctivos que sean necesarios con respecto a la calidad del servicio al cliente que se puedan estar presentando en el interior de la “Cristalería y promociones EDIMAR”. El diseño de la propuesta trae consigo la aplicación de análisis y evaluación de la información, definición de indicadores de gestión, plan de mejoras y las diferentes recomendaciones, las cuales servirán de guía a la empresa, y así poder dar cumplimiento al objetivo planteado en este proyecto de investigación.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad el arte de servicio al cliente es el que está haciendo exitosas a muchas empresas en todo el mundo. Pero muchas de estas, no comprenden que el servicio es una acción de ventas, tomando más importancia que los productos mismos. El servicio se considera como “ventas” ya que estimula que el cliente pueda regresar nuevamente y establecer relaciones a largo plazo.

En Colombia muchas de las pequeñas empresas, la mayor parte dirigidas por núcleo familiar, carecen de estrategias o métodos que les permitan crear experiencias únicas en los consumidores. Tal situación obedece tal vez al desconocimiento del personal directivo y operativo, acerca de la importancia de que el cliente es la esencia de cualquier negocio.

La tendencia a realizar los procesos de manera empírica dificulta la previsión de eventos futuros, planteando o solucionando solo las actividades que satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes a corto plazo y no en establecer relaciones duraderas.

Las circunstancias anteriores pueden llevar a la empresa a desaprovechar nuevas oportunidades, impidiendo desarrollar estrategias que garantice el éxito futuro, e instituir un ambiente de innovación y creatividad que permita a los miembros de la organización plantear variedad de opciones que han de ajustarse a los diferentes escenarios que se presenten a la hora de interactuar con los clientes.

Esta situación hace necesaria la implantación de un modelo y una cultura basada en el servicio que involucre a todos los miembros de la Cristalería Edimar, puesto que a nivel interno no cuenta con un Departamento orientada a la satisfacción y expectativa de los clientes.

Con este modelo se pretende que la empresa pueda realizar:

- Indicadores de satisfacción
- Diseñar estrategias para mejorar el servicio
- Involucrar directivos y demás colaboradores para fortalecer la cultura de servicio.
- Identificar las percepciones de los clientes.
- Lograr fidelización.
- Alcanzar ventajas competitivas

4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo se desarrolla una propuesta de modelo de servicio al cliente en la empresa, “Cristalería y Promociones EDIMAR” en el Municipio de Santander de Quilichao, Cauca para el año 2018- 2019?

PREGUNTAS ORIENTADORAS

- ¿Cómo diagnosticar la situación actual en el área de servicio al cliente en la “Cristalería y Promociones EDIMAR”?
- ¿Cómo realizar el diagnostico interno del nivel de satisfacción en el área de servicio al cliente en la “Cristalería y Promociones EDIMAR” buscando establecer las debilidades y fortalezas?
- ¿Cómo diagnosticar la competencia en el sector de venta y comercialización de artículos para el hogar, tendiente a establecer el perfil competitivo de la “Cristalería y Promociones EDIMAR”?
- ¿Cómo establecer un modelo en el área de servicio al cliente en la “Cristalería y Promociones EDIMAR”?

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de Servicio al Cliente, para la empresa “Cristalería y Promociones EDIMAR” de Santander de Quilichao, Cauca, para el año 2018 – 2019.

5.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del servicio al cliente en la Cristalería y Promociones EDIMAR” 2018-2019.
- Realizar el diagnóstico interno sobre el servicio al cliente en la “Cristalería y Promociones EDIMAR 2018 – 2019.
- Diagnosticar la competencia en el sector de venta y comercialización de artículos para el hogar.
- Diseñar un modelo de servicio al cliente para la cristalería EDIMAR 2018-2019.

6. MARCO REFERENCIAL

La “Cristalería y Promociones EDIMAR” es una empresa familiar, que ofrece artículos para el hogar con precios asequibles para el consumidor, sus productos van dirigidos especialmente a las amas de casa de los diferentes estratos sociales y a empresas que requieran de sus productos, puesto que la empresa comercializa al por mayor y al detal.

La empresa inicia activamente en el sector comercial de Santander de Quilichao, Cauca en el año 2013. Sin embargo, hace cuatro (4) años atrás habían comenzado su vida comercial vendiendo puerta a puerta en los diferentes barrios de Santander de Quilichao, así como también en veredas y pueblos del norte del cauca artículos para el hogar traídos desde la ciudad de Bogotá como: cristalerías, vajillas, artículos de cocina etc., lo cual le permitió a la empresa a través de los años ir creciendo y sostenerse en este sector económico.

Es así como en ese mismo año (2013), al ver que sus productos tenían buena acogida, dentro de la población, decidieron registrar y establecer su empresa ante la Cámara de Comercio de Santander de Quilichao C, iniciando con un almacén pequeño, la mitad del local que tienen en la actualidad. Es por ello que para que su empresa fuera reconocida y más rentable; desde un principio decidieron que comerciarían promociones, artículos variados para el hogar, duraderos y de excelente calidad con el fin de atraer más clientes y fidelizar los ya existentes.

Con el pasar del tiempo cuando el almacén llevaba un año de funcionamiento, les hacen un ofrecimiento para crecer y poder adquirir un local más grande; es así como después de haber estudiado y analizado todas las posibilidades, decidieron aceptar la propuesta y ampliar más su negocio surtiéndolo con nuevos y variados

productos, los cuales, y de acuerdo con la información que ellos brindan, les ha generado mayores ingresos económicos.

Debido a todo ello y el hecho de tener un local fijo, ha contribuido para que muchas empresas distribuidoras de Cali, Medellín, Bogotá entre otras, los visiten ofreciéndoles sus productos. Lo cual es de vital importante para ellos, porque además de querer brindar un buen servicio al cliente, es también poder ofrecer una amplia gama de productos y esto lo logran al darse a conocer con empresas que continuamente les proveen artículos innovadores, de calidad y que sean acordes con las expectativas y demanda del mercado; es así como empezaron a trabajar con diferentes fábricas de Colombia y marcas como: IMUSA, UNIVERSAL, OSTERISERT, etc.

En la actualidad la empresa está ubicada en la Calle 12A N° 2 – 42 Barrio Centro, en Santander de Quilichao, departamento del Cauca, brindando un servicio más personalizado, con precios y productos que se ajustan de acuerdo con el bolsillo y necesidades de los consumidores. Los precios económicos y promociones que “Cristalería y Promociones EDIMAR” maneja, se debe a que ellos no utilizan intermediarios; la relación comercial la hacen directamente con empresas de diferentes fábricas del País y que distribuyen este tipo de mercancías, ya que continuamente la “Cristalería y Promociones Edimar” adquiere productos diferentes que no se ven con regularidad en el mercado.

Cabe resaltar que con el transcurso de los años y sorteando los diferentes cambios y dificultades que constantemente se dan en el sector comercial, la empresa no ha sufrido ninguna crisis económica, como tampoco han presentado dificultades con los clientes; de ahí que hoy en día la empresa “Cristalería y Promociones EDIMAR” ha crecido notablemente y gracias a Dios como expresa don Édison y su esposa, con el ingreso que genera las ventas de sus productos, han podido cumplir con el pago de sus pedidos e ir ampliando su portafolio de

productos ofreciéndolos a precios cómodos; lo cual ha generado en sus clientes más confianza, seguridad y credibilidad en el momento de adquirirlos, así como también más satisfacción.

De igual manera cuando se les pregunto cuál era el factor de éxito que le ha permitido a la empresa sostenerse en el mercado, respondieron que es gracias a Dios y a las estrategias de mercado que ellos manejan; porque al prescindir de los intermediarios y comprar directamente a los fabricantes quitan un porcentaje (%) de ganancia que adquieren las distribuidoras y esto la empresa se lo pasa al cliente, puesto que ellos venden productos de buena calidad con precios bajos; ese ha sido el éxito de la empresa y la ventaja que marca la diferencia con sus competidores. Otro punto fundamental es la innovación, ellos innovan porque traen sus productos de diferentes ciudades de Colombia, como: Bucaramanga, Cúcuta, Bogotá, entre otras; por lo tanto, no es el mismo surtido que tienen los comerciantes de estos artículos aquí en Santander de Quilichao.

Es importante resaltar que todo ello, les ha permitido alcanzar un buen crecimiento y sostenimiento en el mercado durante estos cinco (5) años que llevan en este sector como empresa.

7. MARCO TEORICO

El servicio que se ofrece en una empresa independientemente de lo que ofrezca, siempre debe ser de la mejor calidad, aun mas en el caso cuando se brinda como producto, sin embargo, cuando es parte de un producto no deja ser trascendental debido a que el cliente compra donde le atienden bien, de manera eficiente y cortés.

Es por ello por lo que para comprender más a fondo lo que significa servicio al cliente y la importancia que tiene para las organizaciones, es indispensable que primero se defina algunos conceptos que son de gran importancia para este proyecto de investigación, como: que es servicio, servicio al cliente, atención al cliente, calidad en el servicio, que es cliente, cliente interno y cliente externo. Es así como se dará a conocer teóricamente como lo definen algunos autores.

7.1. ¿Qué es entonces el servicio?

Lobos (1986) Define el servicio como: “aquello que se hace para satisfacer la expectativa de un cliente. O, si prefiere, son todos los aspectos y actitudes e informaciones que amplían la capacidad del cliente, de comprender el valor de algo esencial”

Berry (1995) Plantea el servicio como “una acción, una realización, un esfuerzo, la esencia tangible o intangible de lo que se compra; es lo que en ultimo termino determina su clasificación como producto o servicio”. Lo deduce también como “un proceso, un conjunto de actividades encaminadas a atender y satisfacer al cliente; los productos son objetos, los servicios son realizables”

Stanton (1995) Considera que el “servicio son las actividades separadas, identificables e intangibles que satisfacen las necesidades y no están necesariamente ligadas a la venta de un producto o servicio”

En la opinión de Horovitz (1994) el servicio es “el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o servicio básico como consecuencia del precio, la imagen y la reputación de este”

Desde la posición de Tschohl (1994) en su libro Alcanzando la Excelencia mediante el Servicio al Cliente, dice: “expresado en termino de actitudes el servicio es: preocupación y consideración por los demás. Cortesía, integridad, confiabilidad, disposición para ayudar, eficiencia, disponibilidad, amistad, conocimiento, profesionalismo”

7.2. Definición de calidad

Para Cerezo (2001) “calidad significa corresponder a las expectativas del cliente o incluso sobrepasarlas”

Sendano y Martinez (1992), destacan que la calidad “significa satisfacción del consumidor”. Calidad es una característica que distingue a su producto o servicio de los demás, porque no solo satisface las necesidades del cliente, sino que trata de sobrepasarlas ofreciendo un servicio inmejorable y agradable.

Barroso (2000), relaciona la calidad del servicio como “la comparación entre lo que el cliente espera recibir y lo que él percibe que recibe”.

Vázquez, Rodríguez y Díaz (1996), “La calidad de servicio la determina el consumidor, sobre la percepción del servicio que ha recibido”.

Para Ruiz, (2007), “la calidad del servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas que tratan de alcanzarla.”

Desde el punto de vista de Berrinches (2001), establece los principios de la calidad de servicio:

1. El cliente es el único evaluador de la calidad del servicio.
2. El cliente es quien determina el nivel de prestación del servicio.
3. La organización debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente. (P.51)

7.3. ¿Quién es el cliente?

Sosa (2006), Enfatiza el cliente como “las personas que compran adquieren o usan los productos o servicios que la empresa ofrece”, igualmente plantea que se le proporciona ese mismo nombre a los compañeros que reciben el producto del trabajo”

Es así como desde la perspectiva del servicio al cliente se destacan dos tipos de clientes: el cliente interno y cliente externo, para ello es importante conocer como lo definen algunos teóricos.

En opinión de Vargas y Aldana (2006). “El **Cliente interno:** representa a los empleados los cuales, reciben el trabajo después de que otros lo terminan y realizan la función siguiente en el camino hacia el servicio al cliente intermedio y final. Son personas o unidades organizacionales que buscan satisfacer sus necesidades y agregar valor a cada paso de los procesos de la organización, con los cuales se relacionan, son clientes obligatorios y permanentes”. (P.67)

Beverly, Roques, en otro concepto del cliente interno lo define como” las personas que están dentro de una organización que dependen unas de otras en cuanto a la información, recursos que necesitan para desempeñar sus labores”. (P.28)

Berry y Velasco (1981) destacan que se debe “reconocer al empleado como un cliente, sobre quién debe existir una dinámica de interacción y crecimiento en el trabajo, logrando evidenciarse en la satisfacción de los empleados y el desarrollo de actitudes orientadas al cliente externo”. (P.21)

Es importante mencionar lo que (Labovitz, 1995), considera referente al cliente interno: “Muchos empleados no tienen un contacto directo con el cliente, sí tienen oportunidades múltiples de contribuir a su satisfacción. Cada empleado forma parte de una cadena de clientes y proveedores internos que termina en el cliente externo. La tarea del directivo consiste en procesar el trabajo a través de toda la cadena de clientes – proveedores internos y ayudar a sus empleados a desempeñar su papel, con el fin de garantizar la satisfacción total del usuario final con el producto o servicio ofrecido”. (P.157)

Con base en Vargas y Aldana (2006). El **Cliente externo y final**: Son los que “buscan satisfacer sus necesidades y expectativas, mediante el uso, consumo, utilización o disfrute de los productos o servicios en su vida cotidiana y que pagan a otros por lo que requieren” (P.67)

Por otro lado, (Roques) dice, “el cliente externo se detalla como las personas que compran los productos o servicios de una empresa”. (P.28)

Solano (2001) “Define a los clientes externos como aquellos que consumen o adquieren productos o servicios que la organización produce pero que no son miembros de ella, incluyendo igualmente a los organismos reguladores

gubernamentales y, en ocasiones, el público o la comunidad que pueden ser afectados por la actividad de la organización.”

7.4. De donde la administración de empresas se preocupa por el cliente

Para poder entender lo que es servicio al cliente es importante conocer desde cuando la administración comenzó a darle importancia al cliente, como surge este y de donde nace el concepto, servicio al cliente.

“Desde hace más de 180 años aparecieron las primeras teorías sobre la Administración. Inicialmente se buscaba producir y vender, la ciencia estaba en maximizar la productividad. Paulatinamente se fue “ablandando” la teoría, la administración empezó a cuidar del empleado y de las relaciones al interior de la fábrica.

El mundo se fue ampliando, tanto para los compradores, quienes cada vez empezaron a exigir un producto acorde con sus necesidades y sus gustos; empezaron a instalarse otras fábricas en la localidad donde sólo había existido una y un único proveedor. Empezó a hablarse y vivirse la globalización y fue emergiendo la figura de “el cliente”, como el individuo que decide donde compra y a quien le compra.

Esto ha revolucionado el mundo empresarial y las teorías de la administración. Ahora se reconoce que una empresa tiene sentido y su razón de existir es porque cuenta con clientes, porque ofrece productos y servicios que satisfacen las necesidades de unas personas y porque con su servicio supera las expectativas de esos clientes.

Toda empresa que desea permanecer en el mercado, que se propone crecer y ser exitosa debe saber con precisión ¿quién es su cliente?, conocerlo, mantenerlo y fidelizarlo. Si se descuida uno de estos cuatro aspectos se incrementa el riesgo de desaparecer.

Es por ello que la dirección de la empresa o negocio, desde su propietario, pasando por todos los empleados que hacen parte de la empresa: gerentes, directores, operarios, secretarias, mensajeros, aseadores, vigilantes, todos deben conocer quién es el cliente de la empresa, cuál es la promesa de venta o compromiso que ha hecho la empresa con ese cliente, cómo desde el puesto de trabajo que se desempeña, se contribuye con ese compromiso y de una manera consciente se vive la relación con el cliente, relación a la que se le llama “Servicio al Cliente.

7.5. Definición de servicio al cliente

Lopez (2001) Dice que, “El servicio al cliente está determinado por: La filosofía, las actitudes y los comportamientos de cada uno de los empleados de la empresa, desde el vigilante hasta el presidente”

“Además de proporcionar el servicio solicitado por el cliente, hacerlo de manera atenta, escuchando con atención, demostrándole aprecio, afecto e interés de satisfacer todas sus necesidades” (Lama,P.55)

7.6. Características del servicio al cliente

En relación con este punto, Serna (2006) afirma que entre las características más comunes se encuentran las siguientes:

- 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. (p. 19)

Puntos en común de las empresas orientadas al servicio al cliente. Para este tenemos que Serna (2006) afirma que:

Todas las empresas que manejan el concepto de servicio al cliente tienen las siguientes características:

- a.** Conocen a profundidad a sus clientes, tienen, de ellos, bases de datos confiables y manejan sus perfiles.
- b.** Realizan investigaciones permanentemente y sistemática sobre el cliente, sus necesidades y sus niveles de satisfacción: auditoria del servicio.
- c.** Tienen una estrategia, un sistema de servicio a sus clientes.
- d.** Hacen seguimiento permanentemente de los niveles de satisfacción.
- e.** Toman acciones reales de mejoramiento frente a las necesidades y expectativas de sus clientes, expresadas en los índices de satisfacción.
- f.** Participan sistemáticamente a sus clientes internos sobre los niveles de satisfacción de los clientes externos.
- g.** Diseñan estrategias de mercadeo interno y venta interna que genera la participación de los clientes internos en la prestación de un servicio de excelencia, partiendo de la satisfacción y compromiso de sus colaboradores.

El servicio al cliente externo hay que venderlo primero dentro y después fuera. Estrategia del mercadeo que no se gana a dentro con los colaboradores, no se gana afuera.

Los elementos enunciados anteriormente, son el contexto dentro del cual se presentarán la metodología para analizar la auditoria del servicio, con empresas industriales y de servicios. (P.19-27)

7.7. Diferencias entre atención al cliente y servicio al cliente

Para la realización de esta investigación también es importante conocer el concepto de atención al cliente, puesto que no es lo mismo que servicio al cliente.

Para (Altuzarra Toscano, 2005): “La atención al cliente es la combinación de tres conceptos: servicio al cliente, satisfacción del cliente y calidad en el servicio. Se puede plantear como una filosofía que no tiene resultados inmediatos pero que a largo plazo se convierte en el objetivo de toda empresa por complacer y fidelizar a sus clientes” (P-2)

Empleando las palabras de Godoy (2011) **La atención al cliente es:** “Una actividad de gestión dirigida a satisfacer las necesidades de los clientes, buscando maximizar la productividad y competir en el mercado; convirtiendo al cliente en el protagonista indispensable y el componente más importante dentro de la máquina empresaria”. (P.25)

7.8. Diez Mandamientos de la Atención al Cliente

Citando a Godoy (2011) la atención al cliente tiene diez mandamientos:

- El cliente esta primero, es en quien se debe pensar en cada momento.
- El esfuerzo es primordial en la labor de servicio, no hay nada que no se pueda lograr siempre y cuando se tenga la voluntad de hacerlo.
- Siempre hay que cumplir lo que se promete, cuando se gana la confianza del cliente hay que saber mantenerla, cumpliendo lo que se prometió. Esto también lo aplicamos a la información que se envía al cliente, la información distorsionada o la credibilidad de la persona que emite el mensaje son factores que siempre se deben considerar.
- Siempre hay que brindar más de lo esperado por el cliente, así aseguramos que sus necesidades siempre sean satisfechas.

- El factor humano siempre es el determinante para que un cliente regrese o no a la empresa, esto puede marcar la diferencia entre fidelizar a un cliente o perderlo.
- Fallar en algo por más simple que sea, significará que se ha fallado en todo el proceso.
- Siempre hay que tener en cuenta el ambiente laboral, un colaborador frustrado e infeliz repercutirá en clientes insatisfechos con la calidad de atención y servicio. La importancia de la capacitación al personal y el reconocimiento al colaborador es grande, ya que permitirá que desempeñen sus labores adecuadamente, les dará sentido de interés y cubrirá el sentido de logro personal. Todas las políticas de recursos humanos deben ir acordes a las estrategias de marketing que se plantean.
- Quien establecerá el estándar y nivel de calidad de servicio será el cliente, nadie más que él puede establecer si todo está funcionando como debe ser.
- Por muy bueno y destacado que puede ser el servicio que brindamos, este siempre puede mejorar y adecuarse a nivel más alto de exigencia, nunca hay que conformarse, la innovación y el planteamiento de nuevas metas mantendrán a la empresa en un estado constante de competitividad en el mercado.
- Para satisfacer al cliente, la empresa debe trabajar como un todo, integrado, toda labor debe darse en equipo con el único fin de satisfacer al cliente. (P.26)

7.9. Modelos y teorías del servicio al cliente, autor KARL ALBRECHT

Para desarrollo de este proyecto de investigación se realizará un modelo de servicio al cliente bajo el enfoque de las perspectivas y teorías del autor Karl Albrecht en sus libros, “Gerencia del servicio” y la “excelencia del servicio”.

Que, según las teorías de modelo de servicio al cliente, (Albretch, 1994), lo define como: “El conjunto de actividades, actos o hechos aislados o secuencia de actos trabados, de duración y localización definida, realizados gracias a medios humanos y materiales, puestos a disposición de un cliente individual o colectivo, según procesos, procedimientos y comportamientos que tienen un valor económico y, por tanto, traen beneficios o satisfacciones como factor de diferenciación”.

7.9.1. El servicio como un producto

Para Albrecht y Zemke (2000), es importante comprender mejor el propio concepto de servicio, aunque un servicio obviamente es diferente a un producto físico, sigue siendo un producto.

En general el servicio presenta las siguientes características:

1. Un producto se produce en el instante de prestarlo, no se puede crear de antemano o mantener en preparación.
2. Un servicio no se puede producir, inspeccionar, apilar o almacenar. Generalmente lo presta, donde quiera que esté el cliente.
3. El “producto” no se puede demostrar, ni se puede mandar por anticipado una muestra del servicio para la aprobación del cliente.
4. La persona que recibe el servicio no tiene nada tangible; el valor del servicio depende de su experiencia personal.
5. La experiencia no se puede vender o pasar a un tercero.
6. Si se prestó inadecuadamente, un servicio no se puede “revocar”. Si no se puede repetir, entonces la reparación son los únicos medios recursivos para la satisfacción del cliente.
7. La presentación del servicio generalmente requiere de interacción humana; en algún grado entre el comprador y el vendedor. (P.40-41)

Por otro lado, Albrecht (2001) en su libro “La excelencia del servicio”, para definir al cliente nos presenta siete principios:

1. Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.
2. Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
3. Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo.
4. Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo.
5. Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.
6. Un cliente no es sólo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.
7. Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de todo negocio.

Es por ello, que para comprender mejor cual es el papel que el servicio al cliente desempeña en una organización, Karl Albrecht da a conocer un método que es esencial para brindar al cliente un servicio de calidad, generándole seguridad, confianza y con el cual se sienta a gusto y satisfecho, llamado: “El Triángulo del Servicio”.

7.9.2 El triángulo del servicio

Lo particular de este concepto es concebir el servicio como un todo, que se encadena y que actúa alrededor del cliente, manteniendo relaciones simbióticas entre los diversos elementos del llamado triángulo del servicio: la estrategia del servicio, el personal y los sistemas.

El triángulo del servicio sugiere que las organizaciones deberían formular sus estrategias en función de las necesidades de sus clientes y en relación con los sistemas físicos y administrativos que serán utilizados por el personal para

atenderlos. También señala que existen relaciones entre el cliente, los sistemas y el personal de la organización.

Resulta evidente que, si no existe una estrategia del servicio, diseñada para cada empresa en particular, y atendiendo las necesidades concretas de los clientes de esta, es muy difícil que el todo funcione. Las empresas son muy diferentes en su naturaleza y al igual que los humanos que la componen son peculiares. No pueden existir fórmulas generalizadas, aplicables a todos por igual.

Una estrategia debe considerar objetivos y metas concretas para el servicio de cada organización, y definir la logística para dar soporte al personal y los sistemas que dan el servicio al cliente.

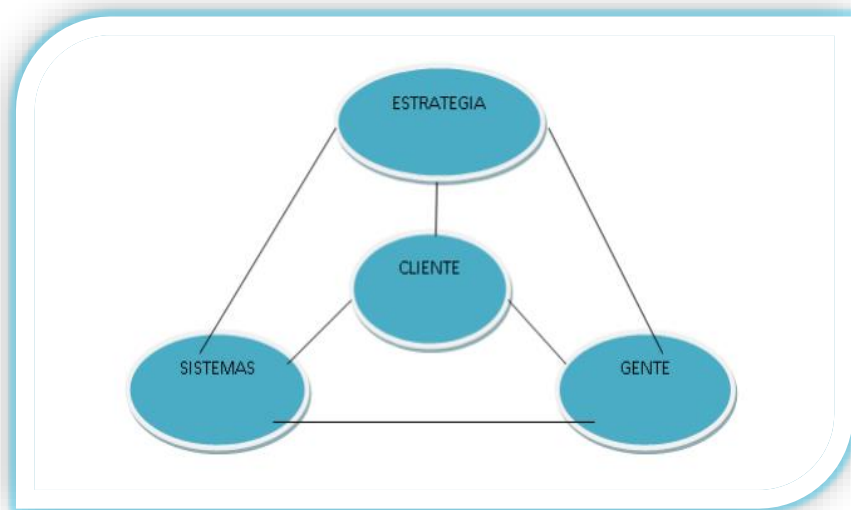


Figura 1. El triángulo del servicio

Albrech (2001) Ilustró como un triángulo la filosofía del servicio y definió cada uno de sus componentes:

El Cliente: Es la persona que compra los bienes o servicios que vendemos y como tal es a quien debemos identificar y conocer. Es el centro del modelo y

obliga a los demás componentes del triángulo y de la organización misma centrarse en él.

La Estrategia: Una vez se conoce al cliente tanto en su parte demográfica (donde se le ubica, qué hace, con quién vive, nivel de ingresos, entre otros), como psicográfica (que corresponde a lo que piensa y siente con respecto a nuestro producto o servicio), se establece la estrategia.

La estrategia tiene dos orientaciones: Una interna que tiene que ver con el servicio y otra externa que corresponde a la promesa del servicio que se ofrece a los clientes. Esta promesa que se hace a los clientes debe ser monitoreada, debe medirse el nivel o grado en que se cumple.

La Gente: Este es el grupo de todas las personas que trabajan con la empresa, desde su presidente hasta la persona que hace el aseo. Las personas deben conocer, comprender y comprometerse con la estrategia y particularmente con la promesa de servicio.

Los Sistemas: La empresa define y establece unas maneras o sistemas para dirigir el negocio. Unos sistemas pretenden coordinar a todo el personal que labora en la empresa. Otros sistemas están diseñados para que el cliente interactúe con el negocio y viceversa. Finalmente, otros sistemas se conectan con la estrategia del servicio, ya que en la medida en que la estrategia está centrada en el servicio al cliente, irá influenciando en los sistemas para focalizarlos también en el cliente.

Se habla de cuatro tipos de sistemas que existen en toda organización, que es preciso escudriñar si deseamos crear una cultura orientada hacia el servicio:

- **El Sistema Gerencial:** Está conformado por el grupo directivo, son quienes orientan a la organización en el mediano y largo plazo a través de decisiones y

planes estratégicos. Hacen parte de este sistema los propietarios, los ejecutivos y los gerentes.

- **El Sistema De Normas y Procedimientos:** Está conformado por las pautas establecidas tanto para empleados como para los clientes. Señalan la forma de actuar e interactuar en la venta de bienes y servicios, generalmente recogidos en los manuales de procesos y procedimientos.
- **El Sistema Técnico:** Está conformado por los elementos o herramientas que se utilizan para la producción y entrega de los bienes y servicios objeto del negocio: software, hardware, mecanismos de comunicaciones, plantas de ensamble, entre otros.
- **El Sistema Humano:** Está conformado por la gente, las personas que hacen parte de la organización y la forma en que interactúan entre sí, si se trabaja en equipo o de manera aislada, si hay cooperación y la forma en que se solucionan los problemas.

Se deben plantear dos preguntas para reflexionar ante cada uno de estos cuatro sistemas:

¿Son amables con los clientes?:

Se entiende que un sistema es amable con el cliente cuando le facilita hacer negocios con la Compañía.

¿Son amables con los empleados?:

Un sistema es amable con el empleado cuando le facilita ofrecer un mejor servicio a los clientes. Igualmente, Albrecht (1992) “destaca la relevancia que toma el papel del cliente interno en la labor de la organización por brindar calidad de servicio en sus procesos y productos. Sostiene que si al empleado no se le vende

la calidad del servicio que brinda la organización, no existe forma alguna que se le pueda vender el servicio al cliente”. En algún sentido, debe pensarse en los empleados como si fueran un “mercado” Cliente no solo son las personas externas a la organización; también existen los clientes internos y es de ahí que surge un segundo triángulo propuesto también por Karl Albrecht.

7.9.3 Triángulo interno



Figura 2. Triángulo interno

De acuerdo con Zemke (1988) el triángulo del servicio interno ayuda a la gerencia a fomentar un sentido de trabajo en equipo y efectividad interna. La cultura, el liderazgo y la organización tienen que aspirar con sinergia a que los empleados de la línea de contacto con el cliente interno sean efectivos hasta el máximo”

- **La cultura:** Es el conjunto de ritos y creencias que diferencian a una organización de otra, en un contexto social que influye en los modos cómo se comportan y se relacionan las personas, expresado en la manera de actuar, sentir y pensar en función del cliente.
- **El liderazgo:** El líder de la calidad en el servicio debe tener grandes valores que le lleven a desarrollar una gestión, de manera que alcance la efectividad y

calidad en el liderazgo estos valores se reflejan en la capacidad de poseer una visión alta y compartida.

- **La organización:** La estructura y los sistemas que han de estar a la disposición de los trabajadores tiene algunas características propias del servicio como son: estructura que facilita la velocidad de respuesta, conveniencia para que se ajuste a la funcionalidad de sus operaciones, innovación que lleve a desarrollar formas que conduzcan a satisfacer las necesidades de terceros y valor agregado en cada uno de sus procesos como elemento fundamental de la supervivencia de la organización, además debe estar de forma invertida es decir en V, lo que significa apertura, victoria, esfuerzo y concertación en el cliente.
- A juicio de Aldana y Vargas (2011) **Los clientes internos (empleados):** “Son todas aquellas personas que buscan satisfacer necesidades y expectativas legítimas. Tienen claros derechos que surgen como consecuencia de la relación con proveedores de satisfacción”. (P.68)

Cabe destacar que los triángulos permiten mirar de fondo los procesos que pasan en las empresas, tanto con sus clientes como con sus consumidores, por ello desde la noción de servicio, el cliente es quien le brinda el verdadero valor a la empresa, siendo está la que se beneficia de los flujos de compra que mantienen sus consumidores.

Es por ello por lo que la relación o el servicio que la empresa tenga con el cliente juegan un papel muy importante, porque de este primer contacto, llamado “el momento de verdad” depende que el cliente se lleve un concepto positivo o negativo, sobre el servicio que la empresa le está ofreciendo.

Por esta razón Jan Carlzon en su libro “El momento de la verdad”, expone su teoría sobre este concepto.

7.9.4. Los momentos de verdad:

En su libro “El momento de la verdad”, el autor plantea que estos momentos son cualquier instante en el que cliente y empresa entran en contacto, y que, con base en ese instante, el cliente se forma una idea de la empresa, de la calidad del servicio y hasta de la calidad del producto.

Un momento de verdad, por sí solo no es positivo o negativo, es la forma en que se maneje ese encuentro, el que lo convierte en una experiencia positiva o negativa para el cliente. Lo importante es que la organización se anticipe, identifique los posibles momentos de verdad y los maneje para que sean una experiencia positiva para el cliente, y por tanto para la compañía.

Un momento de verdad, no necesariamente lo determina el contacto humano. Cuando el cliente llega al lugar del servicio y entra en contacto con cualquier elemento de la empresa (infraestructura, señalamientos, oficinas, etc.), es también un momento de la verdad. Para poder ofrecer un mejor servicio al cliente, se requiere controlar cada momento de la verdad.

Así que el solo hecho de encontrar parqueadero cuando viene a la organización ya es un momento de verdad, el parquear sin dificultades y con seguridad es un segundo momento de verdad, el ubicar fácilmente la entrada al negocio es un tercer momento, el aseo y luminosidad de los espacios es otro momento, el recibir un saludo por parte del vendedor o del cajero puede ser otro momento de verdad. Una sola visita de un cliente puede llegar a sumar decenas de momentos de verdad.

Es importante identificar los posibles momentos de verdad que pueda experimentar el cliente y actuar permanentemente bajo un plan que busque que

esas experiencias del cliente sean positivas. A este plan se le conoce como El Ciclo Del Servicio.

Cuando un cliente vive momentos de verdad negativos, empieza a asociar la mala calidad del servicio con la mala calidad del producto sin haber entrado en contacto con el producto mismo. Es decir, no basta con productos de buena calidad, la calidad del servicio es igualmente importante.

7.9.5. Ciclo del servicio

Se denomina así al mapa que representa los momentos de verdad, a medida que los experimentan los clientes. El ciclo del servicio se activa cada vez que un cliente entra en contacto con nuestra empresa.

El valor de hacer un mapa con los ciclos del servicio para los diferentes aspectos de la organización consiste en que podemos mirar a través de los ojos de los clientes y ver el negocio desde el punto de vista de ellos.

Una segunda razón para explicar los encuentros de servicios en una forma cíclica consiste en separar los momentos importantes de verdad de los momentos críticos de verdad. Si bien todos los momentos de verdad en un encuentro de servicio son importantes, generalmente hay un número menor que es de tal importancia para el éxito del negocio, los cuales se denominan los momentos críticos de verdad y este se presenta cuando las necesidades del cliente no son satisfechas en un momento de verdad.

7.9.6. Momentos críticos de la verdad

Al analizar uno a uno los momentos de verdad, se identifican algunos cuyo buen manejo es fundamental para mantener al cliente satisfecho, se les denomina momentos críticos de la verdad. El gerente hábil, debe ubicar frente a estos

momentos críticos de la verdad, a los empleados que cuenten con las habilidades necesarias y suficientes para asegurar experiencias positivas en los clientes. Esto aumenta las posibilidades de generar confianza en los clientes, lealtad y nuevas compras. Se trata entonces de escuchar al cliente, de conocerlo y actuar para suministrarle los bienes y/o servicios, que satisfagan sus necesidades y prestarle un servicio que cubra sus expectativas.

Los momentos críticos de verdad varían de acuerdo con la naturaleza del negocio, del producto y del servicio ofrecido al cliente. Pero lo que sí es común en todos los casos es cuando los momentos críticos de verdad, si se dejan de manejar, invariablemente conducen a la perdida de la confianza del cliente. Que una vez perdida esta, inmediatamente viene la perdida de lealtad y por consiguiente la oportunidad de hacer nuevos negocios.

Por lo tanto, esta es la razón fundamental por la cual todo aquel que hace parte de una organización, debe participar activamente en la elaboración de los mapas de los ciclos de servicio para los diferentes departamentos y divisiones en los cuales trabaja. Puesto que esta es la única manera en que realmente ellos pueden detectar aquellos momentos críticos de verdad en que existe una oportunidad de manejar las percepciones de los clientes, y de esta forma seguirlos conservando

8. BENCHMARKING

Para Coldling (2000) “El Benchmarking se está convirtiendo en una forma eficaz de transmisión de conocimiento y nuevas ideas a raíz de las vivencias de otras empresas. La autora lo describe como una forma de desarrollar mejores prácticas, de aprender de otras entidades, organizaciones y culturas.”

El proceso no termina con el aprendizaje organizativo, sino con la creación de un plan de acción que consiga convertir el conocimiento en mejoras para la empresa.

8.1. Tipos de benchmarking

A continuación, se mencionan los tipos de Benchmarking, para lo cual se consultó a Camp 1993, Spendolini 2005 y Boxwell 1994.

Benchmarking interno: Este tipo de Benchmarking se produce cuando la compañía busca las mejores prácticas dentro de sus límites. Se comparan parámetros entre distintas ubicaciones de una misma organización.

Benchmarking competitivo: Es la comparación de los estándares de una organización, con los de otras empresas (competidoras). Posiblemente sea el más complicado, ya que los competidores reservan sus ventajas competitivas para sí mismos. Su objetivo es identificar información específica y compararlos con los de su organización.

Benchmarking genérico: Es la comparación de los niveles de logros de una organización, con lo mejor que exista en cualquier parte del mundo, sin importar en que industria o mercado se encuentre.

Benchmarking funcional: el funcional, identifica la práctica más exitosa de otra empresa, sea o no competidora, pero que se considera líder en un área específica de interés.

8.2. Ventajas y Críticas del Benchmarking

(Camp, 1993, Spendolini, 2005, Boxwell, 1994 y Coldling 2000) mencionan que, como toda herramienta, recurso o metodología, tienen sus pros y sus contras, hay quienes defienden al Benchmarking, también encontramos personas que le encuentran fallas. Definitivamente es un proceso que permite mejorar una actividad dentro de una empresa y organización, por lo tanto, hay que tener presente todos sus beneficios, a continuación, se indican algunos:

- Es una excelente herramienta de mejora continua, ya que permite conocer información importante para la organización. Exige el estudio continuo de los propios procesos de trabajo y el de otras empresas detectando continuamente oportunidades de mejora.
- Es útil para hacer pronósticos del comportamiento del mercado, al estudiar los efectos de estrategias similares puestas en práctica por otras organizaciones, permitiendo en un corto plazo de tiempo establecer objetivos alcanzables y concretos.
- Se promueve el trabajo en equipo, lo que hace más llevadera la implantación de nuevas ideas para mejorar el rendimiento del equipo de trabajo.
- Permite conocer con suficiente anterioridad nuevas tendencias y direcciones estratégicas en función de estas y gestionar adecuadamente el cambio.
- Permite a las empresas invertir en un proceso de aprendizaje y aplicar lo que aprendieron directamente a los problemas de su negocio.
- Es una buena herramienta para reunir información necesaria sobre el desempeño para cambiar los procesos vitales de la organización.

- Permite conocer la posición relativa frente a empresas del mismo sector, evitando estancamiento y ofreciendo distintas alternativas de solución.

9. MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se presenta la definición de los términos y los conceptos que han servido de base para el desarrollo del presente proyecto.

ATENCIÓN AL CLIENTE: es la combinación de tres conceptos: servicio al cliente, satisfacción del cliente y calidad en el servicio.

CLIENTE: se define como una persona que desea satisfacer totalmente una necesidad a través del servicio que presta una compañía; por tanto, debemos diseñar un producto o servicio a la medida de sus necesidades, para que de esta manera se sienta satisfecho y sea leal con la empresa. (Prieto, p. 19)

CLIENTE INTERNO: "si desea que las cosas funcionen afuera, lo primero que debemos hacer es que funcionen dentro". Esto obliga a que las empresas desarrollen una cultura de servicio hacia lo interno de la empresa, si es que quieren ser reconocidas por sus clientes por la calidad de servicio que brindan. (Albrecht K,)

CLIENTE EXTERNO: son personas ajenas a la organización, con necesidades, deseos, problemas y expectativas, que podemos satisfacer con nuestro producto. Pueden ser el cliente final, gestores, intermediarios, prescriptores, asociaciones, proveedores, instituciones financieras, medios de comunicación, líderes de opinión, gobierno. (Kirberg, p.49)

CALIDAD EN EL SERVICIO: es la comparación entre lo que el cliente espera recibir y lo que él percibe que recibe. Barroso (2000)

CICLO DEL SERVICIO: representa el ciclo completo de los momentos de la verdad experimentados por el cliente. Permite ver las cosas como las ve el cliente. Hace énfasis en la atención del personal, además da percepción total de la calidad del servicio. (Carlzon)

CRM (en inglés Customer Relationship Management, o Gestión de las relaciones con clientes): se basa en la idea de reunir toda la información sobre los clientes y clientes potenciales, promociones y otras cosas y ponerlas en una gran base de datos. También se puede definir como el enfoque hacia la construcción y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes. Sarmiento (2015)

BRANDING: es un proceso integrativo, que busca construir marcas poderosas; es decir, marcas ampliamente conocidas, asociadas a elementos positivos, deseadas y compradas por una base amplia de consumidores. Esto incluye la definición de la identidad o imagen que se quiere tener en un mercado, su diseño gráfico y la puesta en escena de la marca frente a determinados públicos, de manera que tome relevancia y, además, rentabilidad a través de todos los procesos de compra y recompra de la misma. (Hoyos, 2016)

BENCHMARKING: según la International Benchmarking Clearinhouse (1997) es: "Proceso de comparar y medir continuamente una organización con los líderes del negocio en cualquier parte del mundo para obtener mayor información que ayude a la empresa a tomar medidas para mejorar su propio desempeño". (Prieto J. E., 2012)

MUESTRA: Es el grupo de elementos en el que se recogen los datos y se realizan las observaciones, siendo un subgrupo de la población muestreada. El número de muestras que se pueden obtener es uno o mayor a uno.

POBLACIÓN OBJETIVO: es un conjunto de elementos de referencia sobre el que se realizan las observaciones deseadas.

POBLACIÓN MUESTREADA: es un subconjunto de la población objetivo y es la población base donde se encuentran criterios de viabilidad o posibilidad de realizarse el muestreo.

VENTAJA COMPETITIVA: de acuerdo con Porter, el concepto de ventaja competitiva está estrechamente relacionado con las actividades que realiza una empresa, donde lo que diferenciaría a una empresa de otra es el conjunto de actividades que lleva a cabo y cuáles actividades son desempeñadas por la empresa de mejor forma que sus competidores. Tarziján (2013).

10.METODOLOGÍA

Para el desarrollo de este proyecto es necesario realizar una investigación realizando entrevistas y encuestas a clientes internos y externos, las cuales servirán de soporte y ayuda para cumplir con los objetivos propuestos, a través de esta metodología se realizara un trabajo de campo, que busca conocer y evaluar la calidad en el servicio, los resultados obtenidos a través de esta investigación permitirán optimizar las políticas concernientes al servicio que la empresa ofrece a sus clientes, los cuales son el pilar de toda organización.

El modelo que se implementará para la presente investigación estará orientado en el modelo del triángulo del servicio de Karl Albrecht.

10.1 Tipos de estudio

El estudio descriptivo: será aplicado porque a través de él, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado; estableciendo comportamientos concretos, descubriendo y aprobando la asociación entre variables de investigación. Los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en recolección de información, como la observación, la entrevista y las preguntas, entre otros. Mendez (1998)

Con este tipo de estudio, se busca formular y describir una estrategia de servicio al cliente a través de las diferentes técnicas antes descriptas, que permitan identificar variables cualitativas y cuantitativas, tendientes a establecer normas de conducta y comportamiento propias de la empresa.

Estudio explorativo: este tipo de estudio como objetivo es la formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa, pero además tiene otras funciones como, aumentar la familiaridad del investigador con el fenómeno que va

a investigar y aclarar conceptos. Funciones estas orientadas a que el investigador tenga claridad acerca del nivel de conocimiento desarrollado previamente por otros trabajos e investigaciones.

A través de este estudio se busca identificar las percepciones, inquietudes y demandas de los clientes frente a la empresa y su servicio, realizando el diagnostico interno de la misma y de sus colaboradores al momento de ofrecer el servicio.

Para la realización de este proyecto de investigación, se hará a partir de un diagnóstico inicial, el cual permitirá obtener la situación actual de la empresa, datos que sin lugar a duda será útil en el diseño de las propuestas de mejoramiento para el servicio al cliente de la Cristalería y Promociones Edimar; después de ello se diseñará y aplicará una encuesta a la población objeto de estudio. Una vez que se dé cumplimiento a esta etapa se procederá con la tabulación, análisis e interpretación de la información que se ha recolectado.

10.2. Fuentes y técnicas de investigación

Fuente de información primarias: las fuentes a las que se recurrirá para el presente proyecto serán: el estudio de campo, la observación la cual se dará en el instante mismo en que se visitara el lugar para la realización de las encuestas a los clientes, las entrevistas a funcionarios y empleados de la cristalería; puesto que son piezas claves para llevar a cabo la investigación propuesta, y es a través de ellas que los investigadores pueden enterarse de primera mano acerca de los problemas que se estén generando en la organización.

Fuentes de información Secundarias: se hace necesario acudir a este tipo de fuentes secundarias, las cuales suministran información básica sobre el tema a tratar y que se encuentra recopilada en libros, periódicos, revistas especializadas, enciclopedias e internet.

10.3. Tamaño de la muestra

Para saber cuántas encuestas se deben realizar para la investigación, se hace un sondeo de la población. (Serna, P.118).

Con base a lo anterior para establecer el tamaño de la muestra se tomó como referencia la población en edad de trabajar, cuya edad oscila entre los 18 y 65 años, para un total 53.007 habitantes.

Muestra: teniendo en cuenta los requerimientos del proyecto y el tamaño de la muestra relacionada con el objeto de estudio, se aplicará la siguiente formula estadística que permite una mayor precisión relacionada con el análisis de la información.

El error y el nivel de confianza se toman acuerdo como lo indique el tutor del proyecto.

Formula estadística:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times a \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z^2 \times a \times p \times q}$$

N= tamaño población

Za = nivel de confianza (95%)

d = error 5%

p = probabilidad de éxito 50%

q = probabilidad fracaso 50%

Z = 1.96

d = 0.05

$$n = \frac{53007 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 (53007 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{50907,9228}{133,4754} = 381 \text{ encuestas; con confianza}$$

$$\text{del } 95\%$$

Sin embargo, es importante aclarar que de acuerdo a los datos que arroja el tamaño de la muestra, se debía realizar para esta investigación 381 encuestas a los clientes externos de la Cristalería y Promociones Edimar; pero al evaluar los resultados, estos mostraron que no había variables significativas que ameritara ejecutar las 381 encuestas y por ello se desarrolló únicamente 200 encuestas.

Tipo de muestreo: El tipo de muestreo que se utilizará para la ejecución de esta investigación se basará en el muestreo aleatorio simple, el cual es una muestra seleccionada de modo que cada uno de los elementos o personas en la población tenga las mismas probabilidades de ser incluido.

CAPITULO I

11. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

11.2. Entorno Demográfico:

Características Generales del Municipio

Santander de Quilichao, es un municipio ubicado en el norte del departamento del Cauca, a 3° latitud norte, 74°54min Longitud oeste (Meridiano de Greenwich), 97 Km al norte de Popayán, y 47 km al sur del municipio de Santiago de Cali; limita al norte con los municipios de Villarrica y Jamundí, al occidente con el municipio de Buenos Aires, al oriente con los municipios de Caloto y Jámalo y al sur con el municipio de Caldono, con una altura sobre el nivel del mar del 1071, entre los pisos térmicos frío y cálido cuya temperatura oscila entre los 15 y 25 grados centígrados, con precipitaciones entre 1.000 y 2.000 mm, superficie total del municipio 518 Km². La ubicación geográfica del municipio es favorable para la empresa Edimar, puesto que esta se encuentra cerca de la vía panamericana, la cual comunica a otras ciudades y departamentos, permitiendo su fácil acceso.

El municipio cuenta con cuarenta y seis (46) barrios, cada uno de estos barrios como también las veredas, están representadas por las juntas de acción comunal. Es importante resaltar que en la actualidad se están formando nuevos barrios, los cuales se están poblando rápidamente, esto beneficia en gran manera a la cristalería Edimar porque entre mayor sea la población más clientes potenciales tendrá la empresa.

Aspectos Demográficos: Según proyecciones del censo del Dane para el 2015 la población del municipio de Santander de Quilichao es de 93.545 habitantes donde el 28,5% está representado por comunidades afrodescendientes, 16.6% indígenas y el 54.7 % mestiza. La distribución de la población es; cabecera el 56.6% con 52,970 habitantes, resto 43.3% con 40.575 habitantes. La zona rural

está conformada con 104 veredas distribuidas en la zona montañosa y plana del municipio y 51 barrios, de los cuales 5 corresponden al corregimiento de Mondomo.

<i>Año</i>	2011	2012	2013	2014	2015
Total	87.872	89.267	90.682	92.114	93.545
Hombres	43.299	43.969	44.638	45.318	46.007
Mujeres	44.573	45.298	46.044	46.796	47.538

Tabla 1.Proyección de población 2011-2015 por sexo Proyectado a junio 30

Según la proyección estimada en el 2015 se presenta la siguiente tabla la cual muestra el total de personas por ciclo vital, indicando una tendencia con mayor número de población en los rangos de edad de entre los 10 años hasta los 24, rango en donde están los adolescentes y la población joven del municipio.

Tabla 2: Proyección de población 2015 por sexo y edad

2015			
Grupos de edad	Total	Hombres	Mujeres
Total	93.545	46.007	47.538
0-4	8.077	4.097	3.980
5-9	8.099	4.077	4.022
10-14	8.436	4.304	4.132
15-19	9.260	4.752	4.508
20-24	9.042	4.446	4.596
25-29	7.647	3.798	3.849
30-34	6.952	3.537	3.415
35-39	6.570	3.166	3.404
40-44	5.803	2.756	3.047
45-49	5.134	2.433	2.701
50-54	4.769	2.239	2.530
55-59	3.934	1.856	2.078
60-64	3.156	1.505	1.651
65-69	2.323	1.097	1.226
70-74	1.719	789	930
75-79	1.334	601	733
80 Y MÁS	1.290	554	736

Año	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Total	9.201	9.269	9.287	9.346	9.440	9.557	9.687
Hombres	4.686	4.704	4.707	4.731	4.776	4.836	4.906
Mujeres	4.515	4.565	4.580	4.615	4.664	4.721	4.781

Tabla 2: Proyección de población 2009-2015 de 0 a 5 años a junio 30

Otras Estadísticas del DANE sobre el municipio:

Universo de personas: de acuerdo con la proyección del DANE para el 2016, el municipio tiene 95.041 personas.

Composición etaria: para el Municipio de Santander de Quilichao el 35,5% de la población es menor de edad y el 10,8 % son adultos mayores y el 53,7% restante se encuentran en edad productiva que les permite desarrollar la capacidad de auto sostenimiento.

Género: en este municipio de Santander de Quilichao se identifica un mayor porcentaje de mujeres con el 51,2% y de hombres con un 48,8%.



Gráfico 1: Población por sexo

Personas Por Hogar: para el municipio de Santander de Quilichao se identifica un promedio de 4 personas por hogar. Entre más personas habiten en un hogar, será más benéfico para la Cristalería y promociones Edimar, puesto que de esta

manera aumentara la demanda en sus productos y obtendrán un mayor incremento en sus ventas.

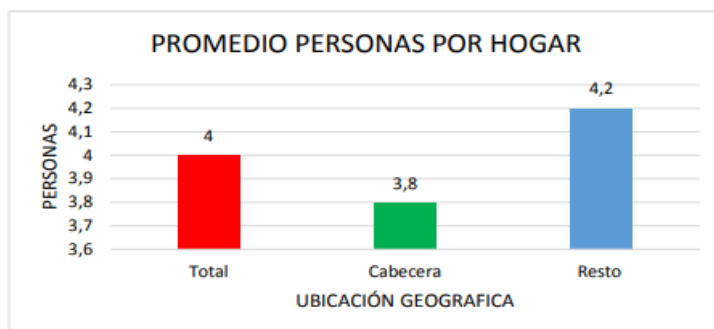


Gráfico 2: Promedio de personas por hogar

ENTORNO	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
VARIABLES	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Santander de Quilichao cuenta con una población de 95.041 habitantes.	X						X		
El 53,7% de la población en el municipio se encuentran en edad productiva que les permite desarrollar la capacidad de auto sostenimiento.									
Mayor población del género femenino con un 51.2%.									
Promedio de personas por hogar		X						X	

Tabla 3: Análisis de entornos. Demográfico

Para una empresa es importante conocer a que nicho de mercado va dirigido su producto, y de esta manera diseñar planes estratégicos que le permitan llegar a aquella población que se encuentra en edad productiva, porque con los ingresos que generen podrán tener un mayor poder adquisitivo. Es importante resaltar que en la mayoría de los hogares quien hace las compras son las amas de casas, lo cual es un mercado atractivo para la cristalería Edimar que exista un mayor porcentaje del género femenino en el municipio de Santander de Quilichao, sin desmeritar a la población masculina que también adquieren los productos para surtir sus negocios, porque la cristalería también comercializa al por mayor, lo cual le ha permitido conquistar nuevos clientes.

11.3. Entorno económico

Características económicas a nivel nacional

La inflación o el aumento frecuente de los productos de primera necesidad, provoca que los colombianos tengan que reducir el consumo de los bienes o servicios. Por lo anterior se considera que el aumento en los precios de los productos puede afectar considerablemente a la comercializadora Edimar, debido a que se vería limitada la capacidad de compra de los consumidores.



Gráfico 3. Inflación al consumidor, enero 2018

Según el Dane, la variación anual del IPC en 2017 fue 4,09%, por debajo de lo registrado para el 2016 (5,75%). Para el primer mes de 2018, se mantiene la tendencia favorable, situándose dentro del rango meta del Banco de la República. En efecto, la variación anual del IPC se ubicó en 3,68% frente a 5,47% en igual mes de 2017. (ANDI)

Por su parte, el mercado laboral en el año 2017 la tasa de desempleo se ubicó en promedio en 9,4%, ligeramente por encima de la registrada en 2016 (9,2%), la tasa de ocupación en 58,4% y la tasa global de participación en 64,4%. En 2016, la tasa de ocupación y la tasa global de participación fueron de 58,5% y 64,5%, respectivamente.

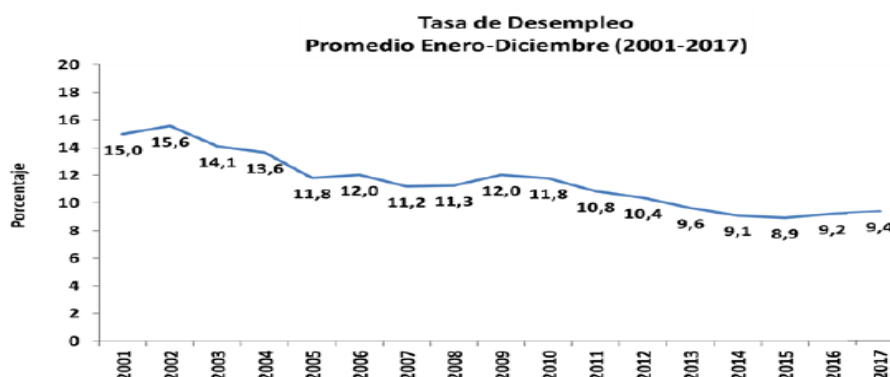


Gráfico 4. Tasa de desempleo. Fuente DANE

Dentro del aspecto económico la distribución de ingreso relacionado con los salarios puede afectar a la comercializadora “cristalería y promociones EDIMAR”, ya que en Colombia con la variación y el poco incremento que se ha dado en el SMLMV en los últimos diez años, este ha generado un impacto negativo en la capacidad de compra en los productos que están dispuestos a adquirir los consumidores.

La siguiente tabla muestra cómo ha sido el aumento y variación del salario mínimo legal en Colombia en los últimos diez (10) años; desde el año 2009 hasta el 2018.

AÑO	SALARIO MINIMO	INCREMENTO
2009	496.9	7.67%
2010	515	3.64%
2011	535.6	4.00%
2012	566.7	5.80%
2013	589.5	4.02%
2014	616	5%
2015	644.35	4.60%
2016	689.455	7%
2017	737.717	7%
2018	781.242	5.90%

Tabla 4: Incremento salario mínimo.

Características económicas Dpto. del Cauca

En base al entorno competitivo del departamento del Cauca en el año 2016 y desde el año 2013, se ha visto afectado a causa de los diferentes bloqueos y

mecanismos de protesta de los distintos sectores económicos y grupos étnicos del país, generando externalidades negativas a los empresarios de la región, ocasionando detrimento de la productividad y competitividad de las unidades productivas caucanas. Adicionalmente, las pérdidas del sector empresarial ascendieron, en este periodo, a \$117.440 millones de pesos, con sus consecuencias de pérdidas de empleos formales que a la fecha impactaron un 30% de las nóminas empresariales y afectaron las oportunidades de expansión empresarial. El comercio en general ha sufrido considerables disminuciones en sus ventas, inconvenientes en la proveeduría de insumos y en el transporte de sus productos terminados.

Para el 2017, se espera que con los acuerdos de paz, los inversionistas extranjeros recuperen la confianza en el Departamento y que por tanto, éste se convierta en un foco de atracción de inversión que permita, a su vez, reconstruir el tejido social y económico del Cauca, especialmente en la ruralidad, disminuyendo de esta forma la migración de desplazados a los principales centros urbanos del Departamento (Popayán y Santander de Quilichao), sumado a una política pública de fomento al trabajo formal y apoyo al emprendimiento de alto impacto. (Camara De Comercio Del Cauca, 2016, p. 22)

Características económicas de Santander de Quilichao.

Los principales sectores económicos en el municipio son el industrial, agropecuario y el comercial. Es importante reconocer los cambios en la estructura productiva del municipio a partir de la aprobación de la ley Páez, que promovió la incursión de empresas manufactureras en el norte del Cauca; lo cual permitió en gran parte el fortalecimiento de la economía tanto a nivel local como regional. Adicional a ello se resalta que el sector terciario, también ha aportado a la economía de la región ya que también es fuente generadora de empleo. Lo cual es positivo para la cristalería y promociones Edimar, porque al circular dinero dentro del mercado los consumidores tendrán más oportunidad de adquirir los

artículos que son indispensables en el hogar; de ahí que la generación de empleo incide mucho en la capacidad de compra.

Por otro lado, la infraestructura vial y de comunicaciones es adecuada y están cerca los centros de gran actividad económica como son: Popayán, Cali y Buenaventura. Cabe resaltar que la vía panamericana está en proyectos para la implantación de la doble calzada; esto ayudara de manera positiva la comunicación y el aumento del comercio para la región.

Tener unas vías en buenas condiciones, le permite a la Cristalería Edimar poder desplazarse a otras ciudades sin dificultad y poder transportar sus productos con mayor facilidad y en el menor tiempo posible, así mismo a las personas que vienen de otros lugares alrededor del municipio y de la región a comprar sus artículos para abastecer sus negocios o para su uso personal.

Es así como un municipio comercial y de servicios como Santander de Quilichao, requiere que avancemos sostenidamente en el desarrollo productivo rural y empresarial, en la capacitación técnica, tecnológica y profesional de sus habitantes soportados en iniciativas financieras que estimulen la industria y el micro, pequeña y mediana empresa. Se ha previsto programas: Plan Local de Choque para el Empleo, Apoyo a las Pymes, Ajuste de impuestos para Estimular la Generación de Empleo, Competitividad del Mercado Local, Fomento Económico, Desarrollo Empresarial e Industrial, entre otras. Lo cual es positivo porque permite la generación de empleo y de ingresos, permitiendo a la población objetivo, tener mayor poder adquisitivo.

ENTORNO	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
VARIABLES	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Incremento anual de Salario mínimo.(SMMLV)	X						X		
Índice de la tasa de inflación.				X			X		
Índice de la tasa de desempleo.				X			X		
Bloqueos y mecanismos de protesta en la vía panamericana.				X			X		

Tabla 5. Análisis de entorno Económico

11.4. Entorno político

Históricamente, el departamento del Cauca ha sido epicentro del conflicto armado que desde hace más de cinco décadas padece el país. La confrontación armada entre las Fuerzas Militares y las Farc se ha desarrollado en gran parte de la cordillera Central o en sus faldas, en las zonas urbanas y rurales de los municipios del Departamento. Además de la presencia subversiva, en el Cauca confluyen actores armados, como las bandas criminales, el narcotráfico y la delincuencia común, cuyas expresiones de violencia se han asentado en los últimos años.

Por esta razón, y de acuerdo con la clasificación que hizo la ONU en el primer semestre del año 2016, con base en acciones armadas con participación de las Farc, desarrollo y pobreza, necesidades humanitarias y capacidades locales, se priorizó la intervención del Estado y la comunidad internacional en 20 municipios del Departamento, entre ellos Santander de Quilichao, Cauca. Así mismo, de acuerdo con las recomendaciones realizadas por el ente internacional, estos municipios deben prevalecer en las políticas e inversiones que traigan consigo el posconflicto y el post-acuerdo.

Actualmente, el departamento del Cauca no aprovecha adecuadamente su potencial económico para generar riqueza y empleo, en parte, por las dificultades

en materia de seguridad, desplazamiento de la fuerza laboral campesina y poca inversión en infraestructura que el mismo conflicto genera. Por tal motivo, la firma de la Paz se reflejará en dos canales principales, uno interno, con un aumento en la tasa de inversión y el consumo de los hogares; y otro externo, con mayor inversión extranjera para el Departamento, que a su vez se convierte en motor del crecimiento económico y, un incremento en el comercio vía exportaciones, pues se mejorará la calificación internacional del Cauca en términos de seguridad, uno de los aspectos que más afecta la llegada de capitales extranjeros. En este sentido, el departamento del Cauca sin conflicto se convertirá en una oportunidad para mayor integración regional e internacional a través de la inversión y el impulso de proyectos productivos para sectores como el agrícola, de manufactura, de confecciones y BPO, que demuestran continuamente un mayor aporte al desarrollo económico de la región.

Es así como la inseguridad y los factores de orden público, generan una disminución significativa en el desarrollo de las diferentes actividades comerciales de los municipios y específicamente, en aquellas dedicadas al sector del turismo. Los actos delincuenciales, las actividades ilícitas y factores sociales como la drogadicción y la prostitución, requieren una mayor atención por parte de las autoridades locales y departamentales; de manera similar, hechos como los paros y el taponamiento de las vías, afectan enormemente el funcionamiento de las empresas.

Por esta razón es de vital importancia que aquellos gobernantes que lideran y protegen los intereses y derechos de todo un país y de sus habitantes, los cuales han depositado su confianza en ellos se enfoquen más en estos temas puesto que de ello depende el sostenimiento, bienestar político, social y económico de toda una nación. Y que contribuyan para que aquellas empresas como la Cristalería y Promociones Edimar que se encuentra en su etapa de madurez, siga creciendo y sosteniéndose en un sector comercial que sufre constantes cambios debido a

ciertos factores que en determinadas situaciones son difíciles de controlar en un corto plazo, afectando el desarrollo económico del municipio y sus habitantes. (Camara De Comercio Del Cauca, 2016, p. 20-21)

ENTORNO	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
VARIABLES	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Presencia del conflicto armado y los diferentes factores sociales que afectan el municipio.				X			X		
Paros y taponamientos en las vías.				X			X		
Aportes del posconflicto y el post-acuerdo en el Dpto. de Cauca.	X						X		
Mayor inversión en proyectos de infraestructura.	X						X		

Tabla 6. Análisis del entorno Político

11.5. Entorno ambiental

Debido a que la fabricación de vidrio es una actividad que se realiza a altas temperaturas e intensiva en términos de energía, esta provoca la emisión de subproductos de combustión (dióxido de azufre, dióxido de carbono y óxidos de nitrógeno) y la oxidación a altas temperaturas del nitrógeno atmosférico. Lo cual está generando entre un 80 y un 90 por ciento del total de emisiones de contaminantes a la atmósfera procedente de las instalaciones de producción de vidrio.

La fabricación de vidrio plano, vidrio para envases, vajillas generan también emisiones de partículas contaminantes, relacionadas con la combustión durante el proceso de transformación. Por consiguiente, se implementarán programas de

seguimiento ambiental en este sector para hacer frente a todas aquellas actividades que puedan generar impactos significativos para el medio ambiente.

Es importante resaltar que debido a todo ello y al acelerado ritmo de crecimiento de población que se presenta en el departamento del Cauca, específicamente en el municipio de Santander de Quilichao y a su proceso de industrialización, esta ha elevado considerablemente la presión en la demanda de residuos en el municipio, para lo cual se pretende gestionar programas de control para mitigar el impacto al medio ambiente.

Manejo de residuos sólidos: El Municipio produce diariamente 40 toneladas de residuos que, de acuerdo con caracterizaciones realizadas recientemente el 55% son residuos orgánicos, 35% inorgánicos y 10% son residuos no aprovechables. Actualmente se está trabajando con Emquilichao en el desarrollo de sistemas regionales de aprovechamiento de residuos sólidos, complementario a esto para formalizar el aprovechamiento en los residuos reciclables se ejecutó un estudio de consultoría para la elaboración de los diseños del centro de acopio de material reciclable del municipio de Santander de Quilichao, así mismo se designaron los recursos para la construcción de la primera fase de dicho centro.

De esta manera, se hace necesaria la actualización e implementación del Plan Integral de Residuos sólidos para avanzar en el cambio en la cultura del tratamiento de las basuras, mediante la reducción en la fuente de los residuos sólidos, el reciclaje, la reutilización y el aprovechamiento de estos que permita la sostenibilidad ambiental de la ciudad.

Para la empresa Edimar, es de vital importancia que se gestionen programas de prevención y de control dentro de las empresas industriales que realizan sus procesos de producción con estos tipos de material (vidrio y desechos inorgánicos), para evitar sanciones o que se les quite su licencia de

funcionamiento por los efectos negativos que causa al medio ambiente; lo cual si se hiciera afectaría a la cristalería, ya que parte de los productos que comercializan se elaboran con vidrio y con material reciclable que después de su proceso de transformación son utilizados en elaboración de ciertos productos de consumo. Estos correctivos mitigan el impacto ambiental y de igual manera se les da un buen manejo a los residuos sólidos, transformándolos en artículos de primera necesidad para el hogar, siendo esto positivo para la empresa.

ENTORNO	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
VARIABLES	A	M	B	A	M	B	A	M	B
implementación de programas de control en el proceso de transformación de artículos en vidrio y sus derivados,	X						X		
Desarrollo de sistemas regionales e implementación del Plan Integral de Residuos sólidos, en el municipio.	x						x		
Creación de centros de acopio para el almacenamiento y procesamiento de residuos reciclables en Santander de Q.		X						X	
35% en el manejo de los residuos inorgánicos	X						X		

Tabla 7. Análisis del entorno Ambiental

11.6. Entorno jurídico/legal

De acuerdo con el Código de comercio de Colombia en su Decreto 410 de 1971, Art. 13 en donde especifica que, para todos los efectos legales se presume que una persona ejerce el comercio en los siguientes casos: 1o) Cuando se halle inscrita en el registro mercantil; 2o) Cuando tenga establecimiento de comercio abierto, y 3o) Cuando se anuncie al público como comerciante por cualquier medio, entre otras obligaciones (art. 19).

Es de anotar que la empresa Cristalería y Promociones Edimar, cuenta con estos requisitos mercantiles lo cual genera confianza y credibilidad para los consumidores en el municipio, puesto que cuenta con el respaldo de la Cámara de Comercio del Cauca para realizar su actividad comercial sin ningún inconveniente legal.

Como es sabido, en Colombia existen leyes que velan para que los consumidores tengan el derecho a recibir productos de calidad y con garantía, y es a lo que hace referencia el artículo 3º numeral 1.1 de la Ley 1480 de 2011 y el Estatuto del Consumidor -Ley 1480 de 2011 en su artículo 5 numeral 5, el cual define este derecho como la prerrogativa que tiene todo consumidor y usuario a recibir el producto de conformidad con las condiciones que establece la garantía legal, las que se ofrezcan y las habituales del mercado.

También para contribuir al cuidado del medio ambiente, el cual es un factor importante para el bienestar de los habitantes y de las empresas que se han instalado en Santander de Quilichao y sus alrededores; la Administración Municipal Compromiso de Todos implementara políticas municipales de protección del ambiente, conservación de los recursos naturales y defensa del paisaje, de conformidad con lo dispuesto en la ley 99 de 1993 y las medidas del sistema regional de áreas protegidas del departamento del Cauca. Se seguirá atendiendo lo establecido en el artículo 210 de la Ley 1450 de 2011 en lo relacionado con la adquisición y mantenimiento de zonas de conservación de recursos hídricos.

Así mismo de acuerdo con el decreto 284 y por el cual se adiciona el Decreto 1076 de 2015, Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible, en lo relacionado con la Gestión Integral de los Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos – RAEE.

Por todo lo anterior, esto para la “Cristalería y Promociones Edimar” es primordial, porque a diario en el mercado se ven artículos que no cumplen con estas

especificaciones, lo cual puede generar en los consumidores ciertas dudas e inconformidad y por consiguiente desprestigiar indirectamente la imagen de aquellas empresas legalmente constituidas como la “Cristalería Edimar” que, sí ofrece a sus clientes productos duraderos, con garantía y de buena calidad para satisfacerlos y fidelizarlos, brindándoles por lo tanto seguridad al momento de adquirirlos.

Con ello también se pretende evitar que los artículos sean desechados en corto tiempo y arrojados como residuos, contaminando el medio ambiente. Puesto que la empresa Edimar le apuesta constantemente al cuidado ambiental y por eso son cuidadosos a la hora de vender sus productos.

ENTORNO	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
VARIABLES	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Formalización legal de las empresas.	X						X		
Ley 1480 de 2011 que regulan y controlan la calidad de los bienes ofrecidos en el sector comercial.		X						X	
Leyes y decretos que regulan y protegen el medio ambiente.	X						X		

Tabla 8. Análisis del entorno jurídico

Análisis: Finalmente, y de acuerdo con el análisis de las variables que arrojan los entornos establecidos para este proyecto, se puede concluir que para las empresas en especial para la Cristalería y Promociones Edimar el análisis de los entornos que rodean a las diferentes empresas de Santander de Quilichao es un punto fundamental que no pueden dejar de percibir. Es importante que obtengan datos concretos de la población y más aun la que se encuentra en edad de trabajar. Recopilar la información necesaria le permite a la empresa segmentar

con mayor facilidad a la población a la cual enfocara sus productos o servicios, porque de ello depende su sostenibilidad en el mercado.

Es de anotar que los problemas de seguridad que han afectado a lo largo de los años al departamento del Cauca han producido un estancamiento en el desarrollo y crecimiento económico del municipio, impidiendo que otras empresas inviertan en la región, limitando su capacidad productiva.

Los conflictos armados y los bloqueos en las vías son también una amenaza que afecta seriamente la economía, paralizando el comercio y generando fluctuaciones en el mercado, entre ellos: el índice de la tasa de inflación en los precios, ocasionando que los consumidores disminuyan su capacidad adquisitiva.

Como si esto no fuera poco, qué decir de la variación que ha tenido el salario mínimo en los últimos diez años que en lugar de ir ascendiendo, va en declive; es así que al hacer una comparación de los dos últimos años: 2016 y 2017 que se mantuvieron en un 7%, para este año 2018 antes bajo, quedando en un 5.9%, mientras tanto los precios en los productos de la canasta familiar siguen en aumento, perjudicando el bolsillo de los consumidores y a muchas empresas las cuales han disminuido en sus ventas, ocasionando que tengan que prescindir de algunos empleados, incrementando aún más el desempleo y la inseguridad.

Estos son factores con los que a diario tienen que batallar las autoridades municipales y regionales y es aquí donde los gobiernos deben enfocar su atención, ya que esto desestabiliza seriamente la economía. Sin embargo, actualmente existen unos acuerdos de paz, que, si el gobierno nacional logra materializarlos debidamente, aplacara un poco un conflicto que parece nunca acabar, puesto que cada día surgen unos nuevos.

De ahí la importancia que el estado se concientice e intervenga para dar solución a los diferentes conflictos sociales que obstaculizan el desarrollo tanto económico como social de sus regiones y municipios; realizando inversiones en proyectos de infraestructura con el fin de generar empleo y por ende proyectar seguridad al municipio para que entren nuevos inversionistas y establezcan sus empresas, las cuales contribuyan a estabilizar su economía y disminuir los índices de inseguridad que afectan actualmente al municipio.

Santander de Quilichao cuenta con un mercado dinámico a pesar de los diferentes cambios que el comercio sufre, pero la empresa Cristalería y Promociones Edimar ha logrado sortearlos generando estrategias, entre ellas comercializar sus productos con precios cómodos que se ajusten al bolsillo de sus consumidores; el manejar estos precios le ha permitido sostenerse en este sector comercial que cada vez se vuelve más competitivo.

Es por ello y con el fin de incrementar además de sus ingresos, seguir conservando y fidelizando a sus clientes, para lo cual siempre busca satisfacerlos ofreciéndoles artículos y servicios duraderos, de calidad y garantizados que sean amigables con el medio ambiente, contribuyendo de esta manera a su protección.

CAPITULO II

12. DIAGNOSTICO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

Para la realización de este diagnóstico y comprender de una mejor manera la importancia que el cliente interno tiene dentro de la Cristalería y Promociones Edimar; se hace necesario conocer el grado de satisfacción, motivación con el cargo y actividades que desempeña el trabajador dentro de la organización. Puesto que de ello depende que se genere un buen ambiente de trabajo que le permita al empleado cumplir cabalmente con sus labores y así mismo produzca en ellos(as) una gran satisfacción y un crecimiento tanto personal como económico. Por lo cual se aplicó y evaluó la encuesta.

Ficha Técnica de la encuesta del cliente interno de la “Cristalería y Promociones Edimar”

1. **Título:** Evaluación de la satisfacción del cliente interno en la Cristalería y Promociones Edimar.
2. **Responsables:** Estudiantes de Administración de Empresas, Trabajo de Grado.
3. **Cobertura:** Empleados de la Cristalería y Promociones Edimar:
4. **Técnica:** Encuesta realizada con un formulario escrito que se aplicó a cada uno de los empleados con los que cuenta la cristalería en ese momento.
5. **Periodo:** Junio 10- 2018.
6. **Tamaño poblacional:** Dos (2).
7. **Personas que respondieron:** Ambos empleados respondieron diligentemente las preguntas que se les realizó.

Resultados que arrojó la encuesta realizada a los clientes internos de la organización:

Objetivo

Identificar cual es la opinión que tienen los empleados internos de la Cristalería Edimar en el Municipio de Santander de Quilichao Cauca, respecto al servicio que les ofrecen a los clientes. Y que permita a los empleados adquirir el poder necesario para alcanzar los objetivos en función de las necesidades de los clientes.

PREGUNTAS ENCUESTA: CLIENTE INTERNO DE LA CRISTALERIA EDIMAR

1. **Cargo:** Vendedoras
2. **Rango de edad**

Rango de edad	Cantidad
18-24	1
25-31	1
32-38	0
39-45	0
46-52	0
53-59	0
mayor de 60 años	0

Tabla 9.*Rango edad*

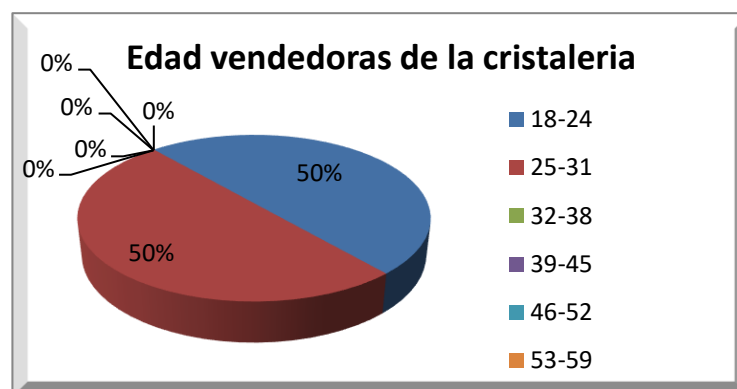


Gráfico 5.*Rango edad vendedora*

3. SEXO:

SEXO	Femenino	Masculino
Cantidad	2	0

Tabla 10: Sexo

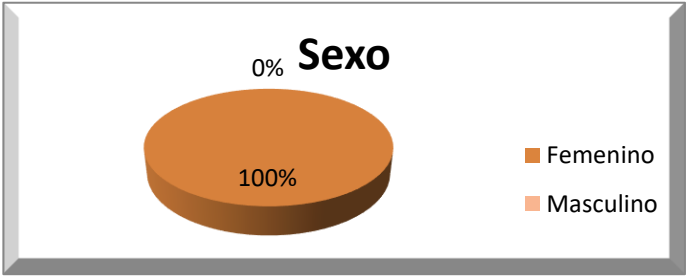


Gráfico 6.Sexo

4. Estado civil

Tabla 12: Estado civil

Estado Civil	Cantidad
Soltero(a)	1
Union Libre	1

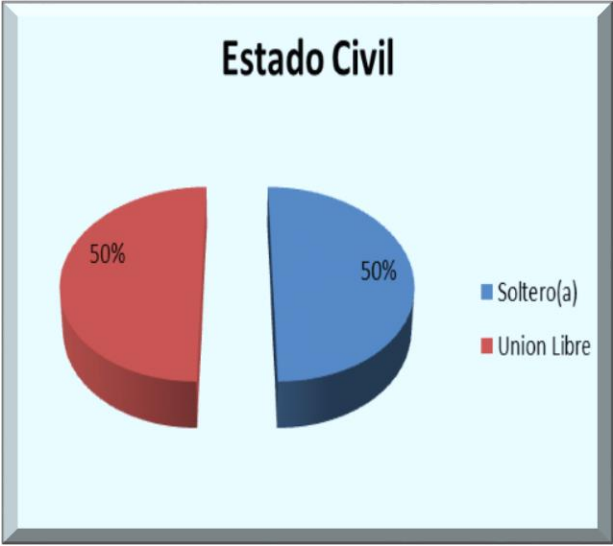


Gráfico 7.Estado civil

5. Nivel de Escolaridad:

NIVEL DE ESCOLARIDAD	Pregrado
Cantidad	2

Tabla 11: Nivel de Escolaridad



Gráfico 8: Nivel de Escolaridad

6) ¿Considera que su salario está acorde a la actividad que usted desarrolla?

Variables	Cantidad
Si	2
No	0

Tabla 12: Salario acorde a la actividad realizada

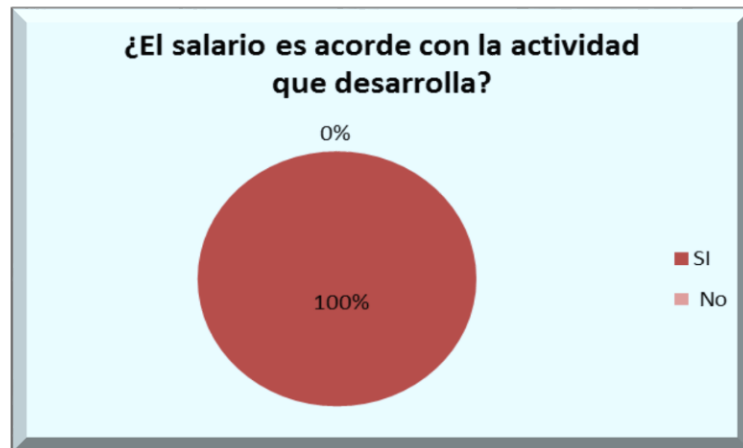


Gráfico 9: Salario acorde a la actividad realizada

- 7) ¿Existe una comunicación adecuada en las notificaciones de cualquier eventualidad?

Variables	Cantidad
SI	2
No	0
Algunas veces	0

Tabla 13: Comunicación adecuada ante eventualidades

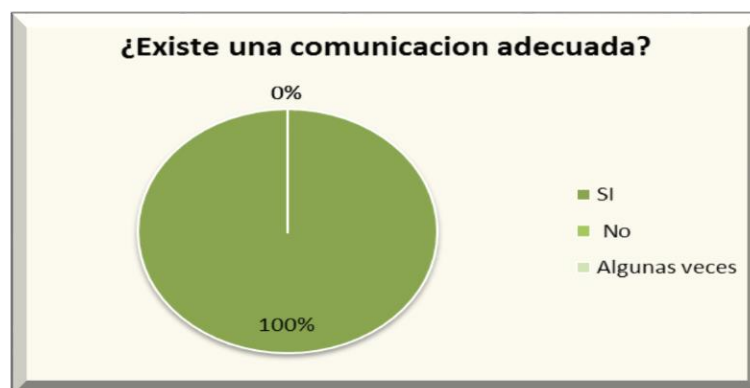


Gráfico 10: Comunicación adecuada ante eventualidades

8) **¿Qué factores de motivación le ofrece a usted la empresa como trabajador?**

Cuando nos ofrecen charlas de retroalimentación para analizar el pro y el contra como vendedoras y nos enseñan cómo mejorar no solo como persona sino como las empleadas que somos.

9) **¿Cuáles son las funciones en su puesto de trabajo?**

- Atender y asesorar a los clientes en los artículos que ellos necesitan
- Enseñarle los productos que se ofrecen en la cristalería
- Realizar la limpieza al negocio
- Surtir y organizar la mercancía.

10. **¿Tiene claro sus funciones y procedimiento dentro del puesto de trabajo?**

Variables	SI	NO
Cantidad	2	0

Tabla 14: Funciones y procedimiento dentro del puesto de trabajo



Gráfico 11: Funciones y procedimiento dentro del puesto de trabajo

- 11) ¿Cuenta en su puesto de trabajo con las herramientas necesaria para la ejecución de sus actividades?

Variables	SI	NO
Cantidad	2	0

Tabla 15: Herramientas necesaria para la ejecución de las actividades

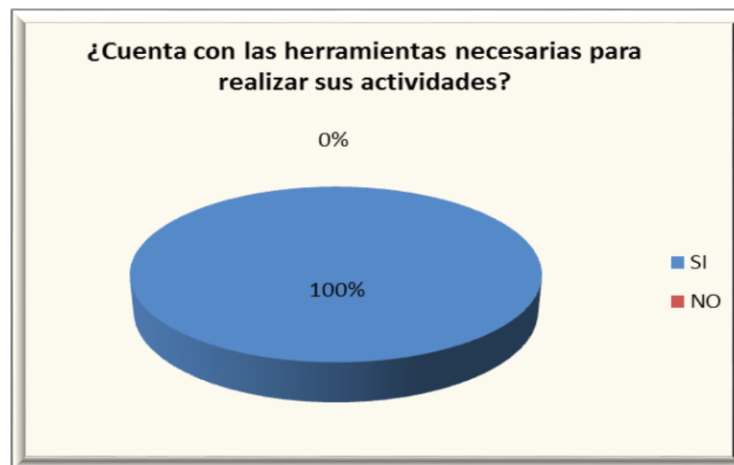


Gráfico 12: Herramientas necesaria para la ejecución de las actividades

- 12) ¿Teniendo una escala de 1 a 5 donde 1 es muy malo, 3 regular, 4 buena y 5 excelente como califica las instalaciones de la empresa

Variables	Cantidad
Muy malo (1)	0
Regular (3)	0
Buenas (4)	2
Excelente (5)	0

Tabla 16: Calificación de las instalaciones de la empresa



Gráfico 13: Calificación de las instalaciones de la empresa

- 13) ¿Teniendo una escala de 1 a 5 donde 1 es muy malo, 3 regular, 4 buena y 5 excelente como califica el trabajo en equipo?

Variables	Cantidad
Muy malo (1)	0
Regular (3)	0
Bueno (4)	2
Excelente (5)	0

Tabla 17: Calificación del trabajo en equipo



Gráfico 14: Calificación del trabajo en equipo

14) **¿Para usted que es servicio al cliente?**

De acuerdo con el concepto que las vendedoras tienen sobre el servicio al cliente, ellas dicen que es el canal que tiene el cliente para poder presentar una queja, reclamo o sugerencia o para saber algo respecto al negocio.

También afirman que es el canal de comunicación efectiva con los clientes, con el fin de brindar una mejor atención.

15) **¿Ha recibido usted capacitación por parte de la empresa acerca del servicio al cliente?**

Variables	SI	NO
Cantidad	2	0

Tabla 18: Capacitación por parte de la empresa acerca del servicio al cliente



Gráfico 15: Capacitación por parte de la empresa acerca del servicio al cliente

- 16) **¿Realizan dentro de la cristalería EDIMAR reuniones semanales para hacer retroalimentación del desarrollo de las actividades de trabajo?**

Variables	Cantidad
SI	0
NO	0
Algunas veces	2

Tabla 19: Retroalimentación del desarrollo de las actividades



Gráfico 16: Retroalimentación del desarrollo de las actividades

- 17) **¿Cuándo se presenta dificultades en el servicio al cliente tiene establecido una ruta de solución de problemas?**

Las empleadas dicen, que sí se tiene una ruta de solución de problemas y que el primer canal son las vendedoras, pero que en caso de que ellas no puedan solucionarle al cliente lo que este(a) requiere, se llama a los administradores los cuales brindaran la solución más adecuada.

- 18) **¿Qué tipo de situaciones se le han presentado dentro de su trabajo en el servicio al cliente con los compradores?**

Por lo general estas se dan por los sistemas de garantías de los productos, pero se realiza la ruta de garantías y de esta manera se finaliza el proceso; con el fin de

generar en los clientes mayor seguridad y confiabilidad en los productos que adquieren.

19) ¿Usted como trabajador que sugerencias propone en el desarrollo de servicio al cliente?

- Que se realicen ajustes en la ruta de garantías.
- Implementar el buzón de PQRS.
- En cuanto al servicio al cliente, consideran que lo principal es que el cliente se sienta satisfecho con el producto que compran y de esta manera desee volver; es por ello que entre compañeras siempre intercambian ideas con el fin de mejorar la atención. Pero les gustaría tener más estrategias que les permita brindar un servicio con calidad.

20) ¿Cómo reciben ustedes las quejas de los clientes?

- De acuerdo con la información que brindan las vendedoras, ellas dicen que lo primero es escuchar al cliente y dependiendo cual sea la queja y si está en sus manos darle solución lo hacen, o de lo contrario se procede llamar a los superiores.
- En cuanto a quejas o reclamos por atención, dicen que se trata de hacer las correcciones pertinentes porque lo importante para la empresa es que el cliente se vaya satisfecho por la atención, el servicio y los precios que le brindan.
- En cuanto a si son quejas respecto a la Cristalería se las dan a conocer a los superiores para que estos den la respectiva solución a la queja que el cliente manifiesta.

12.1. ANALISIS DIAGNOSTICO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

Para la evaluación de este diagnóstico interno, además de analizar la información recopilada por los clientes internos de la Cristalería Edimar a través de las encuestas, también se tuvo en cuenta el método de observación. Es así como por medio de esta técnica se observó que en determinadas ocasiones los clientes entraban, buscaban el producto y si no lo encontraban se iban sin ser atendidos por las vendedoras; y esto pasaba porque las dos empleadas que tenía la cristalería en esos momentos estaban ocupadas atendiendo otros clientes, lo que generaba en ellas una labor muy dispendiosa que se les salía de las manos.

Otra situación que se percibió en algunas ocasiones es cuando un cliente preguntaba por determinado producto y si no lo había, no le ofrecían otras alternativas, otros productos similares que le pudieran suplir la misma necesidad. La idea es saberle llegar al cliente y generar en él la opción de compra, ese es uno más de los objetivos a cumplir y de esa manera cerrar la venta.

Este tipo de acontecimientos no pueden suceder en una empresa, porque es un cliente que pueden estar perdiendo si no se le brinda la debida atención, lo que ocasionara que la competencia aproveche esa oportunidad, lo conquiste y se quede con él; un cliente insatisfecho no regresa. De ahí parte que muchas empresas utilicen ciertas herramientas y estrategias para fidelizar clientes; aprovechando las debilidades de su rival.

Por ello la importancia de ofrecer un buen servicio a los clientes, porque como dice Karl Albrecht en su libro, *La Excelencia del Servicio*: *“Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio, es el alma de ese negocio. Un cliente no depende de nosotros, nosotros dependemos de él. Un cliente nos hace un favor cuando llega, no le estamos haciendo un favor atendiéndolo. Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo”*.

Por otro lado, y de acuerdo con la información que se recopiló a través de las encuestas realizadas a las dos trabajadoras que tenían en esos momentos la “Cristalería y Promociones Edimar”, las cuales tenían un rango de edad entre 18 a 24 años y entre 25 a 31 años.

Con respecto al salario que se les paga, ellas dicen que este es acorde a las tareas que desempeñan dentro del almacén. En cuanto a la comunicación que se da dentro de la empresa manifiesta que esta es 100% satisfactoria entre ellas y sus superiores.

En cuanto a los factores de motivación que les brinda la cristalería no son muy específicos, puesto que para ellas el solo hecho de que la empresa les ofrezca charlas de retroalimentación en donde analizan el pro y los contras en cuanto a su desempeño esto es motivante para ellas; porque dicen que les enseñan cómo mejorar no solo como personas, sino también como empleadas que son.

Sin embargo, es importante que las empresas siempre tengan presente incentivar a sus empleados, primero: porque sin ellos la empresa no tendría razón de ser, ya que el recurso humano es uno de los factores fundamentales para que una organización funcione; segundo: porque un empleado motivado siente que es importante para la empresa y desempeñaría con mayor responsabilidad y alegría cualquier labor que le coloque sus empleadores.

Haciendo referencia en cuanto a las funciones que las empleadas desempeñan en sus puestos de trabajo, es evidente que ellas las tienen claras las cuales son:

- ❖ Atender y asesorar a los clientes en los artículos que ellos necesitan
- ❖ Enseñarle los productos que se ofrecen en la cristalería
- ❖ Realizar la limpieza al negocio

❖ Surtir y organizar la mercancía.

Ante esto enfatizan que hasta el momento no han tenido ningún tipo de dificultad, puesto que entre ellas y de acuerdo con lo que muestra la gráfica: 14, existe un buen trabajo en equipo y además de ello dicen, que cuentan con todas las herramientas necesarias que la cristalería les otorga para ejercer muy bien sus labores.

Cuando se les preguntan sobre el estado en que se encuentran las instalaciones del almacén y de acuerdo con lo que ellas perciben, afirman que están en buen estado. Es importante resaltar que la empresa además de generarles a sus empleados un ambiente laboral apto para el buen desempeño de sus labores, también debe generarles seguridad en el lugar donde trabajen, ya que esto es un factor determinante tanto para el bienestar de sus trabajadores como de sus respectivos clientes.

Por otro lado, cuando se les preguntó a las vendedoras para ellas que es el servicio al cliente, respondieron que es un canal de comunicación que tiene el cliente para poder presentar una queja, reclamo, sugerencia o para conocer algo respecto al negocio y con lo cual se pueda brindar una mejor atención.

Es así, como para la realización de sus labores y para prestar un buen servicio a los clientes, las empleadas aseguran que la empresa sí les ha brindado capacitación en cuanto a este tema, para que sepan cómo dirigirse a los clientes con el fin de satisfacer las necesidades que estos requieren.

Sin embargo, cuando se les pregunta si los empleadores convocan a reuniones semanalmente para mirar cómo se están desarrollando las actividades que ellas realizan dentro del almacén durante esa semana; ellas dicen que estas se hacen solo algunas veces. Teniendo en cuenta estas afirmaciones se es necesario que los superiores estén evaluando la labor que cada uno de sus trabajadores realice,

¿con que objetivo? de que estos sepan cuáles son sus debilidades y de esta manera logren superarlas en el menor tiempo posible, para que estas no afecten negativamente su labor en cuanto al servicio que ofrecen a los clientes.

Para una empresa es determinante que en el momento que se presente alguna dificultad en cuanto al servicio al cliente, el gerente o la persona que esté a cargo sepa o conozca cual es la ruta o pasos para tener en cuenta para dar solución oportuna al requerimiento de sus clientes. Es así que, al hacerles esta pregunta a las vendedoras, estas textualmente dicen que: “sí se tiene establecida una ruta y que el primer canal son las empleadas, pero en caso de que ellas no puedan solucionarle al cliente su inquietud, de inmediato se procede a llamar a los administradores los cuales darán pronta solución al problema”.

Puesto que es normal que, dentro de los sitios de trabajo, los empleados presenten dificultades con los mismos clientes, ya que es sabido que en el mundo de las ventas existen diferentes tipos de clientes; unos que son más fáciles para atender, pero otros no; más sin embargo hay que atenderlos porque en últimas son clientes que van a consumir los productos que ofrece la empresa y que pueden llegar a convertirse en clientes fieles a ella. Es por eso por lo que al preguntarles a las empleadas de la Cristalería Edimar, si han tenido alguna dificultad con los compradores; afirman que estas se dan más que todo por los sistemas de garantías de los productos, pero de inmediato se realiza la ruta de garantías y se finaliza el proceso para que los clientes se sientan seguros con los artículos que adquieren en el almacén.

Todo esto indica que, de acuerdo a la información dada por las vendedoras, no son mayores las dificultades que se presentan al interior de la cristalería, haciendo referencia al servicio al cliente; pero al pedirles que dieran algunas sugerencias para el buen desarrollo del servicio anotan que:

- Se deben realizar ajustes en la ruta de garantías

- Implementar el buzón de las PQRS

Porque consideran que lo principal es que el cliente se sienta satisfecho con los productos que compran en el almacén y que para ello siempre se idean diferentes formas para brindar un buen servicio.

De esta manera cuando se presentan quejas de parte de los clientes, ellas lo primero que hacen es escucharlos y dependiendo de cuál sea la queja le dan solución si está en sus manos hacerlo; de lo contrario los administradores lo hacen, esto en cuanto a las reclamaciones. En cuanto a quejas por el servicio, tratan de corregirlas y si es con respecto a la cristalería son los administradores quienes se hacen cargo del asunto.

12.2. DEBILIDADES Y FORTALEZAS CLIENTES INTERNOS CRISTALERÍA EDIMAR

Debilidades

- Dentro de la organización las vendedoras no tienen bien definido los factores de motivación que la empresa les puede ofrecer por las metas alcanzadas.
- Se brindan pocas alternativas a los clientes ante los productos que ellos requieren.
- Darle más importancia al cliente al momento del ingreso al lugar, saludar al cliente genera en él mayor satisfacción haciéndolo sentir que es importante para la empresa.
- Los trabajadores tienen un concepto superficial, de lo que es realmente el servicio al cliente.
- Mejorar las condiciones del lugar de trabajo en cuanto a los pasillos, para que los vendedores y los clientes se movilen con mayor facilidad y de forma

segura.

- Fortalecer las capacitaciones en cuanto al servicio que se le ofrecen a los clientes.
- Las reuniones semanales entre superiores y empleadas no se realizan de manera constante, esto se debe hacer con el fin de corregir a tiempo las falencias que se puedan estar dando en la empresa.

Fortalezas:

- Existe una buena comunicación entre superiores y empleados, lo cual es fundamental en toda empresa para que esta un buen desempeño para el cumplimiento de los objetivos.
- Los trabajadores tiene claras las funciones a realizar en sus puestos de trabajo y esto genera un buen rendimiento y beneficia positivamente a la empresa.
- La empresa brinda a sus empleados las herramientas necesarias para la ejecución de sus actividades.
- El trabajo en equipo es bueno lo que contribuye a que las metas que la empresa se ha propuesto alcanzar; se den de manera satisfactoria.

CAPITULO III

13. DIAGNOSTICO EXTERNO DEL SECTOR DE LAS CRISTALERIAS Y DE LA COMPETENCIA

Objetivo

Identificar cual es la opinión que tienen los clientes o consumidores de la Cristalería Edimar en el Municipio de Santander de Quilichao, Cauca con respecto al servicio que les ofrecen. Para cumplir con este objetivo se aplicó una encuesta a los clientes de la empresa, la muestra poblacional que se utilizó fue de 200 clientes.

PREGUNTAS DE LAS ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS

1). RANGO DE EDAD

Rango de edad	Frec/ Absoluta	Frec/ Relativa
18-24 años	28	14%
25-31 años	27	13%
32-38 años	33	16%
39-45 años	26	13%
46-52 años	27	14%
53-59 años	19	10%
mayor de 60 años	40	20%

Tabla 20: Rango de edad, cliente externo



Gráfico 17: Rango de edad, cliente externo

Para el análisis de esta variable, se toma los valores más representativos que son: Alto, medio y bajo. En este caso únicamente utilizaremos el más alto y el medio; puesto que la gráfica 17 muestra rangos muy similares que no permiten determinar cuál es el más bajo.

Rango de Edad	Alto
Mayores de 60 años	20%
Rango de Edad	Medio
53 – 59 AÑOS	10%

Tabla 21: Valores representativos, rango edad

Análisis: de acuerdo a lo que muestra la tabla de rangos, el 20% de los clientes mayores de 60 años son los que más adquieren los productos de la Cristalería Edimar; siguiéndole el rango medio el 10% que se encuentran entre 53 – 59 años. Los demás rangos de edad presentan valores similares, lo que significa que la población objetivo de la cristalería se encuentra desde los 18 hasta los 60 años y más.

2). SEXO

SEXO	Frec/ Absoluta	Frec/ Relativa
Femenino	130	65%
Masculino	70	35%
Total	200	100%

Tabla 22: Sexo, cliente externo



Gráfico 18: Sexo, cliente externo

Análisis: durante la aplicación de la encuesta y al hacerse el análisis, esta arroja que la población que más consume los productos de la Cristalería; el 65% son del sexo femenino y el 35% el masculino, lo que indica que son las mujeres las que están más pendientes de los artículos y de esos pequeños detalles que necesita en su hogar.

3). ESTADO CIVIL

Estado Civil	Frec/ Absoluta	Frec/ Relativa
Soltero(a)	54	27%
Union Libre	92	46%
Casado(a)	39	19%
Separados	6	3%
Viuda	9	5%
Total	200	100%

Tabla 23: Estado civil, cliente externo

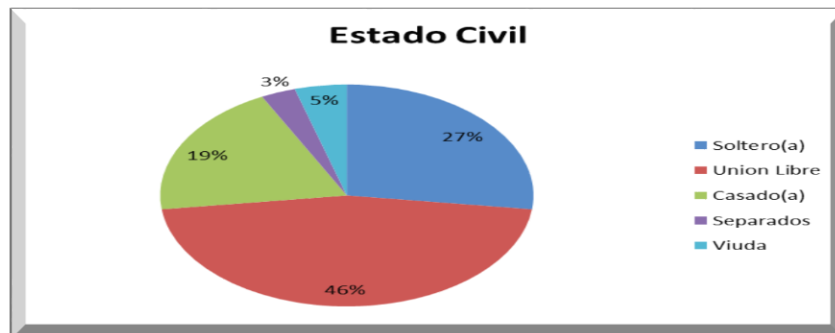


Gráfico 19: Estado civil, cliente externo

Para el análisis de esta variable, se toma los valores más representativos que son: Alto, medio y bajo.

Estado Civil	Cantidad	Alto
Unión Libre	92	46%
Estado Civil	Cantidad	Medio
Casado(a)	39	19%
Estado Civil	Cantidad	Bajo
Viuda	9	5%

Tabla 24: Valores representativos, estado civil

Análisis: Sin lugar a dudas al evaluar el estado civil de las personas que más visitan y compran los artículos que comercializa la Cristalería Edimar, y de acuerdo a la tabla de rangos son: las que viven en unión libre con un 46%; continuando con un 19% los que están casados(a) y finalizando con un rango bajo las que están viudas, con un 5%. En términos generales el estado civil de la persona no es ningún impedimento cuando de comprar artículos para el hogar se trata.

4). NIVEL DE ESCOLARIDAD

Nivel de Escolaridad	Frec/ Absoluta	Frec/ Relativa
Primaria	80	40%
Secundaria	64	32%
Tecnico	24	12%
Tecnologo	6	3%
Pregrado	20	10%
Especializacion	3	1%
Otra: N/A	3	2%
Total	200	100%

Tabla 25: Nivel de escolaridad, cliente externo

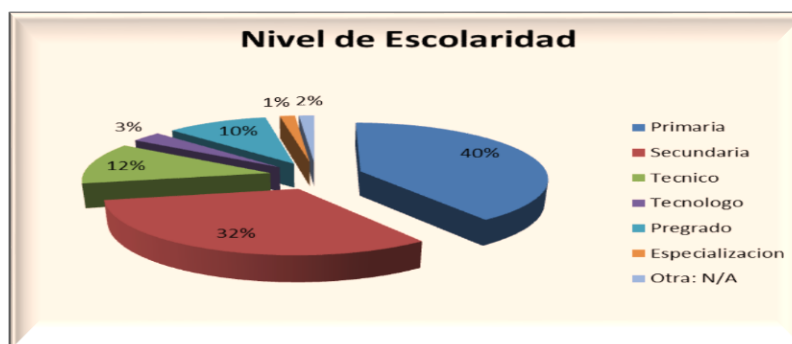


Gráfico 20: Nivel de escolaridad, cliente externo

Al realizar el análisis de esta variable, se evalúa los valores más representativos que son: Alto, medio y bajo de acuerdo a lo que muestra el gráfico 20.

Nivel de Escolaridad	Cantidad	Alto
Primaria	80	40%
Nivel de Escolaridad	Cantidad	Medio
Técnico	24	12%
Nivel de Escolaridad	Cantidad	Bajo
Tecnólogo	6	3%

Tabla 26: Valores representativos, nivel escolaridad

Análisis: Para la evaluación de este diagnóstico, también se tuvo en cuenta el nivel de escolaridad al cual van dirigidos los productos de la Cristalería Edimar y se encontró que el 40% de la población encuestada únicamente han estudiado hasta la primaria, pero son los que más entran a comprar a la Cristalería; le sigue el nivel técnico con un 12% y se termina con un 3% que tienen estudios

tecnológicos; este análisis se hace en base a los datos que indica la tabla de rangos, la cual presenta los porcentajes más representativos del grafico 20.

Con estos resultados obtenidos, se demuestra que al igual que con las variables de los gráficos anteriores; no existe ningún limitante al momento de comprar un producto, solo es contar con los ingresos necesarios y la necesidad de adquirir un artículo determinado.

5). AREA DONDE VIVEN

Area donde viven	Frec/ Absoluta	Frec/ Relativa
Urbana	120	60%
Rural	80	40%
Total	200	100%

Tabla 27: Área donde viven, cliente externo



Gráfico 21: Área donde viven, cliente externo

Análisis: Para una empresa es importante conocer quiénes son sus clientes potenciales, es por ello por lo que esta variable que hace referencia al área donde viven los clientes es fundamental porque a través de los datos obtenidos por fuentes confiables, como es la encuesta; la empresa puede determinar con

precisión cual es el mercado a donde puede dirigir sus productos y también le permite extender su empresa hacia otros mercados sean regionales, nacionales o internacionales. Porque de esta manera sus productos serán reconocidos y la base de datos de sus clientes será mucho más amplia; generando con todo ello un sostenimiento rentable y duradero en el sector en el cual se mueve su empresa.

Dicho todo esto la gráfica 21, indica que de las 200 encuestas realizadas a los clientes de la Cristalería Edimar el 60% pertenecen a la zona urbana y el 40% al área rural. Con estos datos que arroja la gráfica se podría decir que la empresa tiene una buena acogida en este sector comercial de artículos de cocina hogar, tanto que de otros lugares llegan clientes para comprar sus productos.

6) ¿Cuándo entra al almacén el empleado se ocupa en atenderlo?

Variables	Frec/ Absoluta	Frec/ Relativa
SI	199	99%
NO	1	1%
Total	200	100%

Tabla 28: Atención inmediata, cliente externo

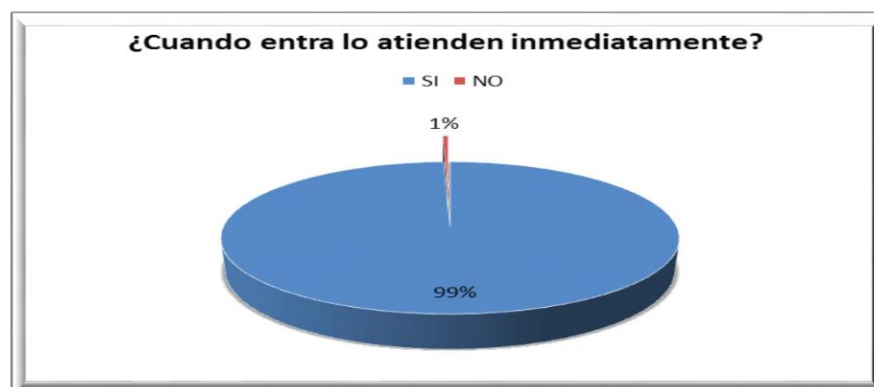


Gráfico 22: Atención inmediata, cliente externo

Análisis: Ante la pregunta que se les hace a los clientes de la Cristalería de que si al entrar, son atendidos inmediatamente; el 99% dice que sí, pero el 1% responde que no y lo justifica diciendo que es porque solo hay dos empleadas y ellas no son suficientes para atender a todos los clientes que en determinado momento entran a comprar.

Este 1%, aunque a la vista de todos puede parecer insignificante, es muy importante tenerlo presente y no desecharlo, ya que es la percepción de un cliente insatisfecho por el servicio y que, si no se corrige a tiempo, puede aumentar significativamente; lo que generara que la empresa pierda credibilidad y así mismos clientes fieles.

7) ¿Cuándo usted piensa comprar artículos en vidrio, plástico etc., donde piensa comprar?

Sitios donde piensan comprar:	Frec/ Absoluta	Frec/Relativa
Cristaleria Edimar	132	66%
Cristaleria Diego Alejandro	3	1%
Almacenes de cadena	1	1%
Supermercados	1	1%
Varias partes para comparar precios y mejor servicio	9	5%
Donde encuentre variedad	4	2%
Donde los encuentre, no tiene sitio especifico	38	19%
Donde sea de buena calidad y precios economicos	12	6%
TOTAL	200	101%

Tabla 29: Sitios donde piensan comprar, cliente externo

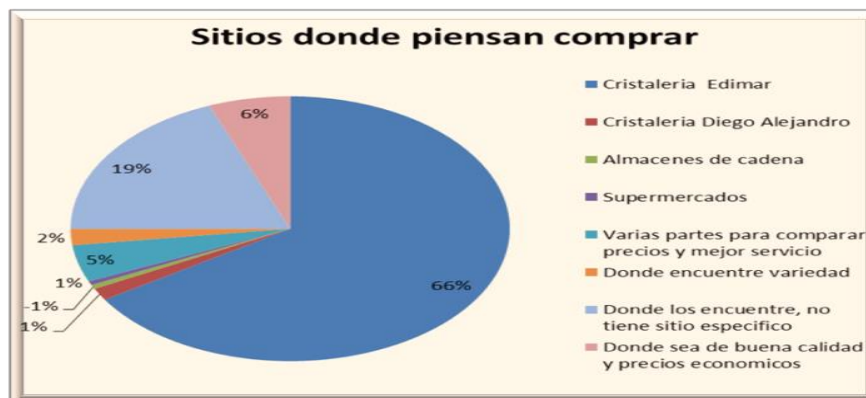


Gráfico 23: Sitios donde piensan comprar, cliente externo

Al realizar el análisis de esta variable, se toma los rangos de valores más representativos que son: alto, medio y bajo de acuerdo a lo que muestra el gráfico anterior.

Sitios donde piensan comprar los artículos para el hogar	Alto
Cristalería Edimar	66%
Sitios donde piensan comprar los artículos para el hogar	Medio
Donde los encuentre, no tiene sitio específico	19%
Sitios donde piensan comprar los artículos para el hogar	Bajo
Varias partes para comparar precios y mejor servicio.	5%

Tabla 30: Valores representativos, sitios donde piensan comprar

Análisis: Para analizar los sitios donde los clientes piensan en comprar sus artículos para su cocina hogar y de acuerdo a lo que indicó las encuestas realizadas; el 66% dice que en la Cristalería Edimar; el 19% no tiene un sitio específico y los adquiere donde los encuentre y un 5% dice que entran en varias partes para comparar precios y mejor servicio. Ante esto se puede determinar que, en comparación con otras variables evaluadas, la Cristalería Edimar es el lugar indicado donde los consumidores pueden conseguir todo lo que necesitan para su cocina hogar.

8). Evaluaremos unos aspectos del servicio de las siguientes empresas con una escala de 1 muy malo, 3 regular y 5 excelente:

CRISTALERÍA Y PROMOCIONES EDIMAR

VARIABLES - Cristaleria Edimar-	Excelente/Buena	Regular
Atencion	188	12
Precio en los productos	184	16
Amabilidad del empleado	194	6
Recepcion y entrega del pedido	197	3
Horarios de atencion	198	2
Calidad de los productos	197	3
Variedad de los productos	199	1
Formas de pago	196	4
Ubicación del lugar	190	10
Instalaciones	183	17

Tabla 31: Evaluación del servicio al cliente, Cristalería Edimar



Gráfico 24: Evaluación del servicio al cliente, Cristalería Edimar

Comentarios calificación regular: algunos de los encuestados con base en los precios de los productos, discurren que son un poco costosos, adicional resaltan que no cuenta con descuentos.

Respecto a las formas de pagos, la Cristalería Edimar solo maneja para pagos en efectivo. Es importante que la empresa amplíe sus líneas de pagos, por ejemplo: pagos con tarjetas de créditos o de ahorros para facilitar las transacciones financieras de sus clientes.

En relación a las instalaciones los clientes afirman que son un poco regulares debido a que es una casa antigua, y algunas zonas de almacenamiento de los productos son inseguras, ya que no cuenta con una estantería adecuada para su almacenamiento. También hacen énfasis en ubicar mejor los productos que están cerca de los pasillos, para mejorar el tránsito de las personas.

Análisis: los datos que muestran la gráfica 24 son contundentes, demostrando que la Cristalería Edimar tiene una buena acogida en el sector de las cristalerías y productos para la cocina del hogar aquí en Santander de Quilichao, así lo manifiestan los 200 clientes externos a quienes se les aplicó la encuesta; lo cual es una ventaja positiva para la empresa y que le permite sostenerse en este mercado que cada vez se vuelve más competitivo.

Y esto se debe de acuerdo a la información recopilada a través de los clientes; a la gran variedad, calidad, precios de sus productos entre otros aspectos; puesto que, por ser distribuidores directos, los precios en los productos que comercializan son cómodos y asequibles para los clientes, lo cual marca una gran diferencia en comparación con los que ofrece la competencia.

Es importante resaltar que para que las empresas puedan alcanzar todos sus objetivos y de igual manera poder lograr un buen posicionamiento en el sector comercial al cual pertenece; es fundamental que además de ofrecer productos variados o de calidad, también brinden un buen servicio al cliente, ya que este es un factor clave para que una organización pueda alcanzar el éxito esperado. Los clientes generan bienestar a las empresas cuando adquieren sus productos, porque un cliente satisfecho regresa; ¿no es esta una razón suficiente para atenderlo como merece y ofrecerle un servicio con calidad.

CRISTALERÍA DIEGO ALEJANDRO

Variables	Excelente/Buena	Regular	N/A
Atencion	44	7	149
Precio en los productos	40	9	151
Amabilidad del empleado	29	10	161
Recepcion y entrega del pedido	46	4	150
Horarios de atencion	47	2	151
Calidad de los productos	47	4	149
Variedad de los productos	44	7	149
Formas de pago	48	3	149
Ubicación del lugar	43	8	149
Instalaciones	39	12	149

Tabla 32: Evaluación del servicio al cliente, Cristalería Diego Alejandro



Gráfico 25: Evaluación del servicio al cliente, Cristalería Diego Alejandro

Comentarios calificación regular (Textual)

- No le dedican tiempo al cliente
- Precios costosos
- Demora en la entrega de los productos.
- No son de buena calidad los productos.
- Poca variedad de productos. Les hace falta más productos
- Solo cuenta con medios de pagos en efectivos

- Lugar muy escondido, los puestos de ventas de la galería dificultan su visibilidad.
- Las Instalaciones son pequeñas y gozan de poca iluminación.

CACHARRERÍA MUÑOZ

VARIABLES	Excelente/Buena	Regular
Atencion	21	4
Precio en los productos	19	5
Amabilidad del empleado	22	3
Recepcion y entrega del pedido	23	2
Horarios de atencion	22	1
Calidad de los productos	22	3
Variedad de los productos	20	4
Formas de pago	23	2
Ubicación del lugar	21	4
Instalaciones	21	4

Tabla 33: Evaluación del servicio al cliente, Cacharrería Muñoz



Gráfico 26: Evaluación del servicio al cliente, Cacharrería Muñoz

Comentarios calificación regular (textual)

- No es muy buena la atención.

- Maneja precios altos
- No es muy buena la amabilidad
- Poca variedad
- Solo efectivo, no hay otras líneas de pagos
- No son vistosos los productos

Análisis: Al hacer un análisis comparativo con los resultados obtenidos a través de las encuestas, entre la Cristalería Diego Alejandro y la Cacharrería Muñoz las cuales, de acuerdo a la información suministrada por los clientes, son las que vienen siendo la competencia directa de la Cristalería y Promociones Edimar. Se puede afirmar que la empresa competidora, pero no tan fuerte, que más ha sido visitada por los clientes de la Cristalería Edimar, y que no representa una amenaza alta para la empresa en estudio; es la Cristalería Diego Alejandro.

Si se observa en detalle las variables de las tres empresas que se están evaluando; se puede ver con claridad que las empresas competidoras en la calificación de sus variables en cuanto al servicio que brindan, presentan unos altibajos significativos; en comparación con las de la Cristalería Edimar, la cual refleja una aceptación positiva de parte de los consumidores, así lo demuestra los datos recogidos a través de las encuestas.

9) ¿Usted cómo se da cuenta de las promociones que ofrece la Cristalería Edimar?

Promociones	Frec/ Absoluta	Fre/ Relativa
Nunca ha visto	111	55%
Volantes	2	1%
Perifoneo	4	2%
Un referido	15	7%
Primera vez que entra a comprar	19	10%
Otra: por los mismos vendedores	49	25%
Total	200	100%

Tabla 34: Promociones, Cristalería Edimar



Gráfico 27: Promociones, Cristalería Edimar

Para realizar el análisis de esta variable, se toma en cuenta los rangos de valores más representativos que son: Alto, medio y bajo de acuerdo a lo que muestra el gráfico anterior.

Como se da cuenta de las Promociones	Alto
Nunca ha visto	55%
Como se da cuenta de las Promociones	Medio
Otra: Por los mismos vendedores	25%
Como se da cuenta de las Promociones	Bajo
Por un referido	7%

Tabla 35: Valores representativos, promociones

Análisis: de acuerdo a los datos que arroja la gráfica y a lo que indica la tabla de rangos: se puede observar que mientras que un 55% de los clientes de la Cristalería Edimar, manifiestan nunca haber visto que la empresa ofrezca

promociones; un 25% dice que se dan cuenta a través de las propias vendedoras y un 7% por medio de un referido.

Esto indica que la empresa no utiliza ningún medio publicitario para dar a conocer las promociones que ofrece de sus productos y a raíz de esto, los clientes se dan cuenta de ello únicamente cuando entran a comprar un determinado artículo. Lo cual puede representar para la empresa una debilidad, puesto que es importante que sus clientes se enteren de alguna manera de las ofertas o promociones que ofrecen ya que esto generara en ellos satisfacción por tenerlos en cuenta y sentirán deseos de adquirir más productos de lo acostumbrado y por ende aumentaran su venta al igual que sus ingresos.

10) ¿Ha tenido alguna situación desagradable en el negocio?

Variables	Frec/ Absoluta	Fre/ Relativa
SI	0	0%
NO	200	100%
Total	200	100%

Tabla 36: Situación desagradable en el negocio



Gráfico 28: Situación desagradable en el negocio

Análisis: Al preguntarle a los clientes si ellos hay vivido alguna experiencia desagradable en la Cristalería Edimar, aseguran que hasta el momento no la han tenido. Es por eso por lo que mientras que un cliente no presente inconvenientes con el servicio o productos que una empresa le brinda, este se convertirá en un cliente fiel y es algo que las empresas siempre deben tener presente y aplicarlo todo el tiempo, si desean conquistar más clientes y conservar los ya existentes.

11) ¿Usted recomendaría este negocio a otras personas para comprar en el?

Variables	Frec/ Absoluta	Frec/ Relativa
SI	199	99%
NO	1	1%
Total	200	100%

Tabla 37: Recomendaría la Cristalería Edimar



Gráfico 29: Recomendaría la Cristalería Edimar

Análisis: De acuerdo a lo que indica la gráfica, los clientes que compran los productos de la Cristalería Edimar, están muy seguros y confiados de la calidad de estos, es así como ellos sí, se atreven a recomendar la empresa a otras personas para que compren en ella. Lo cual es un punto positivo para la cristalería porque

eso demuestra que los productos que ellos manejan son de buena calidad y los clientes se sienten satisfechos con lo que adquieren y utilizan en sus hogares.

12). En esta pregunta se desea conocer los diferentes puntos de vista de los clientes en cuanto al mejoramiento en el servicio que les ofrece la Cristalería, para ello dan una serie de **Recomendaciones:**

Aportes textuales de los clientes:

- Falta seguridad (cámaras)
- Publicidad para que la gente conozca más (Física y digital)
- No bajar la guardia en la atención al cliente
- Restauración en las instalaciones
- Zona parqueadero
- Ampliar las instalaciones para mejorar la organización (muchos obstáculos)
- Ser más amables porque cuando se pregunta por más productos no responden bien, contestan de manera indiferente y nos dan más opciones.
- Colocar avisos cuando hay promociones
- Motivar a los clientes a través de rifa y ventas a créditos para dar mayor facilidad de compra a los clientes
- Aumentar número de empleados
- Tener base de datos de los clientes
- Enviar información a través de las redes sociales
- Mejorar la iluminación y las zonas de tránsito
- Realizar descuentos por que a la gente le gusta mucho
- Mejorar la fachada y que el aviso sea visible en ambos lados
- Mejorar las formas de pagos, incluyan datafono
- Las instalaciones son muy inseguras, reorganizar las estanterías
- Para mayor seguridad despejar las salidas

- Mejor atención, siendo más proactivas

13.1. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO DE LA COMPETENCIA (BENCHMARKING)

Para la ejecución de esta investigación se realizó el benchmarking competitivo, de las cuales se seleccionaron tres empresas del sector de artículos de cocina en el Municipio de Santander de Quilichao, Cauca:

- Cristalería y promociones Edimar, empresa objeto de estudio.
- Cristalería Diego Alejandro y la Cacharrería Muñoz, empresas familiares, locales dedicadas a la venta de artículos de cocina, se convierten en competencia directa para la Cristalería Edimar.

Alcance de estudio: Identificar estrategias de servicio al cliente.

Indicadores de desempeño: Se eligieron las variables más críticas o de mayor impacto en la operación como son: atención, precio, calidad, localización e instalaciones.

Recopilación de la información: La información suministrada para el desarrollo del benchmarking, se alimentan de las encuestas realizadas a los clientes externos de la Cristalería Edimar.

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO

CRISTALERÍA Y PROMOCIONES EDIMAR:

Atención: Según los resultados de las encuestas, la empresa cuenta con un 94%, de aprobación en la atención. Es favorable ya que una buena atención puede

atraer nuevos clientes y establecer relaciones duraderas, que permita su permanencia y crecimiento.

Precio en los productos: La empresa maneja precios asequibles, debido a que esta empresa familiar es distribuidora directa de productos de artículos de cocinas. Esta variable les proporciona una ventaja competitiva frente a sus competidores.

Calidad de los productos: La empresa vende productos de excelente calidad a precios favorables como son: artículos en Imusa, Osteriser, Corona, Universal, plásticos rey y otras. Marcas con un alto reconocimiento en el mercado nacional.

Localización estratégica: Esta empresa familiar está ubicada cerca de la plaza de mercado, conocida como la galería. Su ubicación es estratégica, ya que cuenta con mayor movilidad de personas, además de ello, se encuentra asentada cerca de la carretera panamericana y los diferentes terminales de vehículos de transporte de los municipios y veredas vecinas.

Instalaciones: Las infraestructuras de la empresa requieren de una mejor adecuación. Cuenta con almacenamiento de los productos un poco inseguros, que, si se les brinda una mejor organización, generara una mayor seguridad para los clientes y propietarios.

CRISTALERÍA DIEGO ALEJANDRO:

Atención: Según los resultados de las encuestas esta empresa no tiene estrategias de servicio al cliente. Mucho de los participantes afirmaron que no son muy atentos y la dedicación de tiempo a la clientela es deficiente. Ventaja competitiva que deben fortalecer hoy día, el cliente es el eje principal de cualquier negocio.

Precio en los productos: A consideración de los resultados de las encuestas los precios son costosos a diferencia de la Cristalería Edimar, que maneja precios favorables por ser distribuidores directos.

Calidad de los productos: La empresa dispone de artículos de cocina en marcas Imusa, Osteriser, Corona, Universal y otras. Marcas con un alto reconocimiento.

Localización estratégica: Este establecimiento familiar, también se encuentra cerca de la plaza de mercado, pero tiene una dificultad en cuanto a la visibilidad del lugar, debido a que los diferentes puestos de ventas ocultan la empresa para quienes transitan por el lugar.

Instalaciones: En comparación a la Cristalería Edimar, la infraestructura de este lugar es pequeña, cuenta con poca variedad de productos e iluminación.

CACHARRERÍA MUÑOZ:

Atención: El 84% de las personas encuestadas en la evaluación de servicio de la competencia, consideran que se presta un buen servicio al cliente.

Precio en los productos: Este establecimiento maneja precio similar a la Cristalería Diego Alejandro, esto se debe a que tampoco son distribuidores directos, lo que dificulta que se manejen precios favorables en los artículos de cocina y otros.

Calidad de los productos: Ofrecen adicional a los artículos para la cocina, productos de aseo personal y familiar a diferencia de las dos cristalerías anteriores, lo cual la puede hacer más atractiva para los consumidores.

Localización estratégica: La Cacharrería Muñoz se encuentra localizada diagonal a la Cristalería Edimar, también cuenta con las mismas posibilidades de venta, ya que es un sector de alta movilidad de personas.

Instalaciones: Según la información suministrada en las encuestas, calificada en un 84% de aceptación la infraestructura se encuentra en buenas condiciones, puesto que hasta hace algunos meses se encontraba en un lugar más pequeño que el que tienen en la actualidad, el cual es mucho mejor.

De ahí que, para poder entender este análisis, se realiza el radar de evaluación de las empresas que son competencia para la Cristalería Edimar.

RADAR EMPRESARIAL:

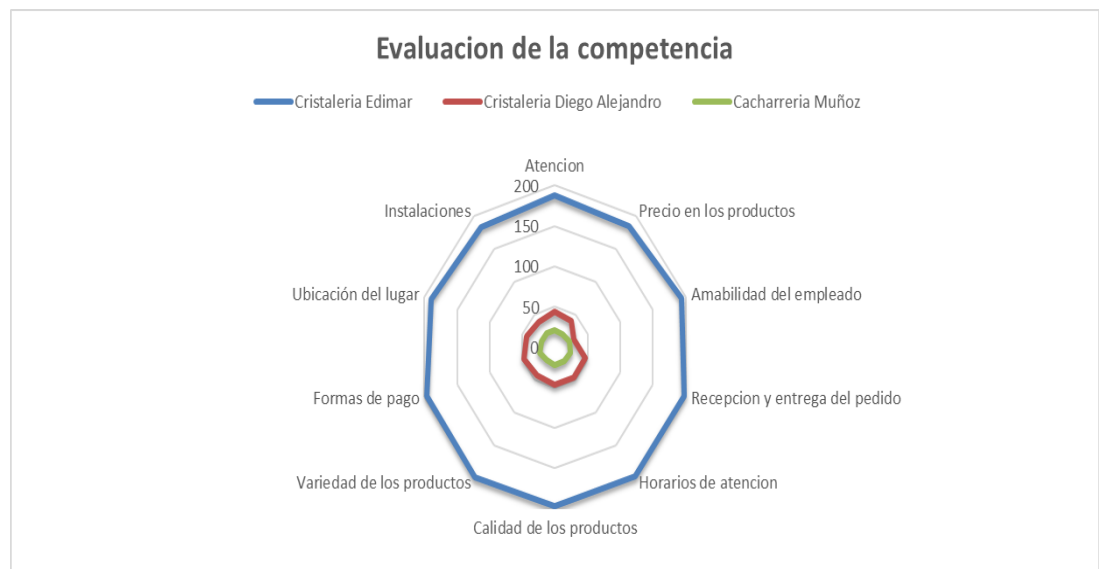


Gráfico 30. Radial, evaluación de la competencia

Análisis general:

1. En la competencia se evidencia que en la atención no tienen estrategias de servicio al cliente. Ventaja competitiva que deben fortalecer hoy día, ya que el cliente es el eje principal de cualquier negocio.

2. Existen diferencias marcadas en temas sobre precios ofertados, según los resultados obtenidos la competencia maneja precios un poco más elevado en sus productos, lo que hace que el cliente establezca comparaciones significativas con la Cristalería Edimar, por ser ellos distribuidores directos.
3. Los clientes manifiestan que la calidad de los artículos es muy buena en la competencia puesto que disponen de productos para la cocina en marcas Imusa, Osteriser, Corona, Universal entre otras. Estas marcas tienen un alto reconocimiento en el mercado nacional, por lo que algunos estarían dispuestos a volver a utilizar estos almacenes.
4. Las empresas investigadas no tienen fijados estrategias de publicidad. Los clientes consideran muy importante los despliegues publicitarios y promocionales, porque les permite comparar precios que les favorezca.
5. La competencia no tiene establecido bases de datos de sus clientes, herramienta que les permite tener de manera inmediata información de cada uno de los usuarios, lo mismo el desarrollo de información en la Web, redes sociales y otras. Porque discurren que la empresa debe estar paralelo con los cambios actuales utilizando herramientas computacionales.
6. Respeto a la localización estas empresas familiares se encuentran cerca a la plazoleta de mercado, más conocida como la galería. Su ubicación es estratégica, ya que cuenta con mayor movilidad de personas. Además, se encuentra asentada cerca de la carretera panamericana y los diferentes terminales de buses de los municipios y veredas vecinas.

De lo anterior, los resultados de la brecha de desempeño actual determinan que tenemos operaciones en paridad, lo que significa que la competencia y la Cristalería Edimar tienen procedimientos muy similares, las diferencias no son significativas. Es importante que se determinen los objetivos a raíz de los hallazgos, que sirvan en pro de mejorar el servicio al cliente, que permitan transformar debilidad en oportunidades para el crecimiento de esta empresa familiar.

Capítulo IV

14. PROPUESTA DEL MODELO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LA CRISTALERÍA Y PROMOCIONES EDIMAR 2018-2019

LOS MOMENTOS DE VERDAD:

Para poder entender y comprender este concepto y lo importante que es para una empresa tenerlos presente; el autor Jan Carlzon en su libro “El momento de la verdad”, expone su teoría al respecto.

El autor plantea que estos momentos son cualquier instante en el que cliente y empresa entran en contacto, y que, con base en ese instante el cliente se forma una idea de la empresa, de la calidad del servicio y hasta de la calidad del producto. Y que este momento de verdad, por sí solo no es positivo o negativo, es la forma en que se maneje ese encuentro el que lo convierte en una experiencia positiva o negativa para el cliente.

Lo importante es que la organización se anticipe e identifique los posibles momentos de verdad y los sepa manejar para que sean una experiencia positiva para el cliente, y por tanto para la compañía. Se dice que cuando las necesidades de los clientes no se satisfacen en un momento de la verdad, este se vuelve un momento crítico de la verdad.

Un momento de verdad, no necesariamente lo determina el contacto humano. Cuando el cliente llega al lugar del servicio y entra en contacto con cualquier elemento de la empresa (infraestructura, señalamientos, oficinas, etc.), es también un momento de la verdad. Al controlar esos momentos de verdad le permite a la empresa brindar un mejor servicio a sus clientes y seguirlos fidelizando.

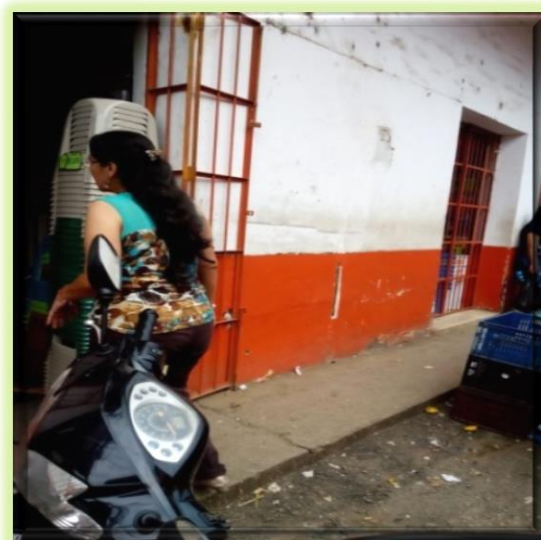
Los Momentos De Verdad Identificados dentro de la Cristalería Edimar cuando un cliente ingresa al almacén.

Momento de Llegada

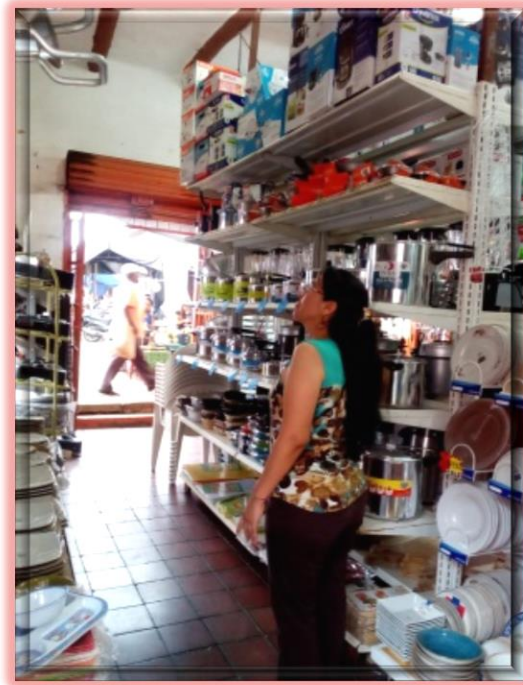
1. Inicia el Ciclo
2. El cliente parqueando



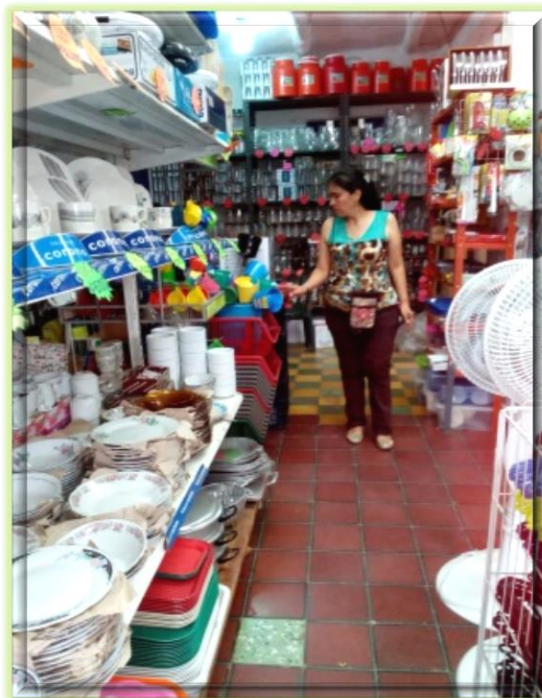
3. El cliente entrando al almacén



4. Visualiza el lugar



5. Busca señalización donde están los productos



6. Entra en contacto con el vendedor (a)



7. El cliente especifica su requerimiento



8. Busca el producto



9. Encuentra el producto y lo observa



10. Busca el precio del producto



11. El producto no tiene el precio



12. Pregunta el precio del producto



13. Compra el producto y se lo empacan



14. Se dirige a la caja y paga en efectivo



15. El cliente sale de la cristalería



16. Fin del ciclo

EL CÍRCULO DEL SERVICIO:

El círculo del servicio hace referencia, como se dice en el marco teórico; al mapa que representa los momentos de verdad a medida que el cliente los experimenta y este se activa cada vez que un cliente entra en contacto con la empresa.

Karl Albrecht en su libro, Gerencia del servicio aclara que el valor de crear un mapa con los ciclos del servicio en los diferentes aspectos de una organización se hace con la finalidad de mirar a través de los ojos del cliente y ver el negocio desde la percepción de ellos.

Cuando todas las personas que participan en el ciclo del servicio a través de los momentos de verdad reconocen cómo su desempeño y actitudes impactan positiva o negativamente en la imagen y sensación del cliente, ellos tienden a mejorar y a reconocer que al trabajar en equipo genera un impacto positivo y esto hace que el cliente regrese.

En base a lo anterior se realizó el ciclo del servicio para la “Cristalería y Promociones Edimar”

CICLO DEL SERVICIO



Figura 3: Ciclo del servicio de la Cristalería y Promociones Edimar

Este ciclo muestra como cada momento, cada situación que el cliente experimenta al tener contacto con la empresa es contundente porque de esta manera se hará en su mente una idea de lo que realmente la organización le puede brindar y así mismo tomará la decisión que considere sea más conveniente para él. Por tal razón, toda empresa independientemente del tamaño que sea o a lo que se dedique; siempre debe buscar y utilizar todas las estrategias que sean necesarias para mantener a sus clientes satisfechos.

Porque de acuerdo como dice Karl Albrecht en su libro Gerencia del servicio; *“cuando los momentos de verdad no se manejan bien, la calidad del servicio regresa a la mediocridad”*, de ahí que el servicio que se le ofrece a los clientes no

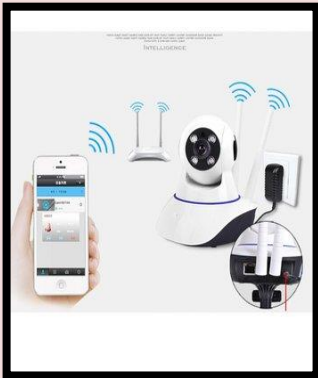
debe darse a medias o como se dice popularmente, como pañitos de agua tibia; sino que se tiene que brindar con excelencia, ya que no solo basta venderle al cliente productos de calidad para que se sienta satisfecho, hay que venderle un servicio completo de excelencia para que cada momento de la verdad lo viva y lo sienta con plena satisfacción y de esta manera desee regresar. Por otro lado, así como las empresas viven momentos positivos, también pueden vivir momentos críticos de verdad con los clientes, que si no se le presta la debida atención que amerita, puede generar que poco a poco vaya perdiendo la fidelidad de estos y por consiguiente realizar nuevos negocios.

MOMENTOS CRÍTICOS DE LA VERDAD:

Es así como al analizar uno a uno los momentos de verdad, se identifican algunos cuyo buen manejo es fundamental para mantener al cliente satisfecho, a estos se les denomina momentos críticos de la verdad. El administrador en medio de las diferentes funciones que realiza dentro de la organización también debe ubicar frente a estos momentos críticos de la verdad, a los empleados que cuenten con las habilidades necesarias y suficientes para asegurar experiencias positivas en los clientes. Esto aumentara por consiguiente las posibilidades de generar confianza en los clientes, lealtad y nuevas compras.

Se trata entonces de saber escuchar al cliente, de conocerlo y actuar para suministrarle los bienes y/o servicios, que satisfagan sus necesidades, brindarles otras alternativas de compra y prestarle un servicio que cubra sus expectativas.

Algunos momentos críticos de verdad y que fueron percibidos por los clientes externos que fueron encuestados en la Cristalería Edimar y también de acuerdo al método de observación que las investigadoras realizaron fueron:

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO		TIEMPO DE EJECUCION	INDICADORES	CUMPLIMIENTO
Falta de seguridad (cámaras): ante esto los clientes manifiestan sentirse más seguros si la empresa coloca cámaras de seguridad en el interior del local. 	Evaluar la posibilidad de que se coloquen cámaras de seguridad no solo en un punto específico de la cristalería; sino en todos los lugares y pasillos donde se encuentran ubicados los productos. Esto también con el fin de vigilar y asegurar los artículos debido a que pueden entrar personas no con la intención de comprar; sino de hacer daño. Es así como debido al avance de la tecnología, existen cámaras especializadas y que de acuerdo a la marca y al avance que estas tengan pueden ser monitoreadas a través del celular, independientemente del sitio donde se encuentre la persona, lo cual permite actuar con mayor rapidez en caso de alguna emergencia o inconveniente que se esté presentando al interior de la cristalería	Administradores de la empresa	Equipo cámaras (3 x \$168,000)	\$ 504,000	inmediata (Inversión una vez)	Costo del monitoreo de las camaras Nº de camaras monitoreadas	2 meses
			Materiales	\$ 1,200,000			
			Mano de obra	\$ 600,000			
			TOTAL \$ 2,304,000				

Publicidad: Para que la gente conozca más y de esta manera poder darse cuenta de las posibles promociones que ofrece la empresa. Puesto que esta información únicamente la obtienen a través de las empleadas cuando entran a comprar algún artículo para el hogar, ya que ellos no ven avisos de promociones por ningún lado. Los consumidores piden que se informe a través de medios físicos o por redes sociales.	Establecer una propuesta de plan de mercadeo en fechas y temporadas especiales, con el fin de dar a conocer más sus productos, tanto los nuevos como los ya existentes y las promociones o descuentos que la empresa comercializa, dándola a conocer a sus clientes y de esta manera generar más ventas. Todo ello se puede dar a través de tarjetas de presentación, perifoneo, emisoras, canales de T.V como CNC que existan en la ciudad o por medio de las diferentes redes sociales etc. Al crear una estrategia publicitaria y darla a conocer a sus clientes y demás consumidores, la empresa puede lograr una mayor fidelización de sus clientes actuales y así mismo conseguir nuevos clientes; lo cual le va a permitir extender más su mercado, posicionar sus marcas, cumplir con los objetivos establecidos y por consiguiente generar en sus consumidores una imagen de seguridad y confiabilidad al momento de adquirir los productos.	Administrador es de la empresa	Perifoneo por hora en el almacén	\$ 25,000.00	Trimestral	$\frac{\text{Compras reales}}{\text{Compras presupuestadas a partir de la divulgacion}} \%$	1 mes
			Tarjetas de presentación por cada mil unidades (1,000)	\$ 50,000.00	Anual		
			Publicidad mensual canal CNC x 30 seg. De lunes a sábado (15 salidas al día)	\$ 250,000.00	Mensual		
			TOTAL	\$ 325,000.00			

Que las empleadas (os) sean más amables: Porque cuando se pregunta por más productos contestan de manera indiferente y no les dan más opciones a los clientes; es decir que sean más proactivas y sepan llegar mejor al cliente	Realizar semestralmente capacitaciones a las(os) empleadas (os) sobre servicio al cliente, con la finalidad de darles una retroalimentación de cómo se debe ofrecer el servicio, cómo saber llegar y tratar al cliente, tener una adecuada comunicación con él, comprenderlo, conociendo sus gustos, sus necesidades y de esta manera lograr en él una plena satisfacción; demostrándole lo importante que es para la empresa. Así mismo por medio de las capacitaciones, las vendedoras tendrán las herramientas necesarias que les permitirán realizar mejor su labor y por consiguiente garantizar y brindar un servicio de calidad	Administradores de la empresa	Costo capacitación:	\$ 80,000	Semestral	<u>Costo del programa de capacitacion</u> N° de trabajadores capacitados	1 mes
			TOTAL	\$ 80,000			

Otra sugerencia de los clientes: Se les motive a los clientes a través de rifas, descuentos y ventas a créditos para tener mayor facilidad de compra. 	Aumentar y retener a los clientes es sinónimo de motivación: para ello es importante crear estrategias que permitan obtener de ellos su fidelización; los clientes requieren que se les motive y para ello se propone que se les tenga en cuenta y se les comunique a través de redes sociales etc., cuando haya promociones del 2x1 y descuentos; también en temporadas o fechas especiales del año, realizar rifas o dar bonos de descuento de acuerdo a la cantidad de compras que realice; así mismo facilitarle la compra por medio de créditos. Una buena manera también de motivar es crear un programa del “Cliente del Mes”: el cual se puede escoger de acuerdo a la frecuencia de compras que realice y por su fidelidad.	Administradores de la empresa	Inversión a consideración de los propietarios	Trimestral	Costo de incentivos entregados Total de clientes que compra frecuentemente	1 mes
---	--	-------------------------------	---	------------	---	-------

Tener base de datos de los clientes (internos y externos):

La empresa en sí, no maneja una base de datos de sus clientes, lo cual es importante que se tenga para llevar un registro más controlado de los clientes que tienen y de esta manera poder transmitirles información acerca de los productos nuevos que comercialicen en el almacén o de las promociones que ofrecen. Así mismo los clientes se mantendrán más actualizados y se realizarán mejores negociaciones, incrementando sus ventas.

Diseñar a través de expertos en sistemas un software de recopilación de datos, llamado CRM (en inglés Customer Relationship Management, o Gestión de las relaciones con clientes). El cual ofrece los siguientes beneficios para las empresas: (Sarmiento, 2015)

- Usar el sitio web y la presencia social para desarrollar relaciones con los usuarios a través de conversaciones “online” y generando contenido para que al usuario le guste más comprar.
- Gestionar la información rentable del usuario
- Gestionar las opiniones de los usuarios a través del móvil, sitio web y Medios Sociales.
- Centrarse en la personalización y customización de los usuarios recomendándoles nuevos productos o servicios.
- Responder a las preguntas de los usuarios a través de los diferentes sistemas.
- Gestionar la calidad del servicio con los usuarios a través de la experiencia web.

Administradores de la empresa

Computador Portátil

\$1.050.000

Inmediata (Inversión una sola vez)

$$\frac{\text{Total de clientes registrados por compra}}{\text{Total de clientes que compra frecuentemente}} \%$$

1 mes

Mejorar la exhibición y ubicación de los productos: Los clientes dicen que la entrada y así mismo la salida del almacén no es segura, la obstaculiza los productos que tienen exhibidos en las puertas de entrada al lugar 	Para ello se propone visibilizar ordenadamente los productos en puntos estratégicos del almacén en góndolas decorativas, que sean atrayentes para el cliente y que estos no obstaculicen su paso, ya que pueden generar accidentes y producir en los clientes inseguridad e incomodidad y por esta razón no deseen regresar. Una manera de organizar los productos es de acuerdo a su tamaño, por colores, diseño, línea de productos, marca, material etc.; que no obstaculicen la salida en caso de que se genere alguna emergencia, ya que por seguridad las salidas deben estar siempre libres de obstáculos. Colocar los artículos más grandes en las partes bajas de las góndolas, para que no generen riesgo alguno para los clientes y personas que laboran en el almacén, los pequeños en la parte intermedia de la góndola esto hace que sea más visible y accesibles para el cliente. De una adecuada organización en los productos, depende que estos tengan una buena rotación de salida y la imagen del almacén se vería mejor presentada y por lo tanto habría mayor movilidad en su interior.	Administradores de la empresa y vendedores	NA	inmediata	$\frac{\text{N}^{\circ} \text{ de productos exhibidos y ubicados (mensual)}}{\text{N}^{\circ} \text{ de productos}}$	1 mes
---	---	--	----	-----------	--	-------

Mejorar imagen de la razón social de la empresa.

Ya que este se encuentra muy deteriorado y que también sea visible en ambos lados del almacén



Asesorarse de expertos en diseños de imagen publicitaria con el fin de reformar el logo y su identidad corporativa: haciendo referencia a la razón de ser de sus productos y de esta forma lograr transmitir una imagen visual más atractiva para los consumidores. La creatividad y la manera como se diseñe el logo de una empresa, así como también los colores, eslogan y letra con el cual es creado, juegan un papel muy importante para el logro de sus objetivos.

Esto en marketing se le llama Branding, que es el proceso del desarrollo y la manera como se difunde una marca, la cual hace que de manera estratégica una empresa se dé a conocer y su marca permanezca en la mente de los clientes; marcando la diferencia con otras empresas competidoras y generando una ventaja significativa sobre ellas.

Administradores de la empresa

No incluye IVA 19%	
Logo	\$ 35,000.00
Diseño del aviso	\$ 20,000.00
Instalación	\$ 90,000.00
Aviso de 4mts X 1 mtr	\$ 420,000.00
TOTAL	\$ 565,000.00

1 mes

N/A

1 mes

Restaurar la fachada de la empresa:

Ya que a simple vista se ve deteriorada y no le da una imagen atractiva al lugar, lo que puede generar para los clientes o turistas que visiten la ciudad un lugar poco atrayente para comprar



Al igual que el logo, la fachada también juega un papel muy importante por ser esta la primera impresión e imagen que los clientes se llevan de la empresa, esta debe estar acorde con su imagen y marca; descuidarla y no prestarle la debida atención puede ir en contra de lo que la empresa desea expresar a sus clientes. Al tener una fachada atractiva con un buen diseño, en donde se combine adecuadamente los colores y otros elementos; la empresa se convertirá en un lugar atrayente para quienes transitan por esa zona. Porque sin importar el tamaño o la razón social a la cual se dedica una empresa, la marca y la manera como se da a conocer es clave; el cliente percibe y visualiza todo ello y así mismo se hace una imagen positiva o negativa de la organización y del tipo de servicio o producto que esta le vaya a ofrecer.

Administradores de la empresa

Restauración Fachada

\$800,000

2 meses

N/A

1 mes

Mejorar las formas de pagos e incluyan un datáfono



Debido a que las formas de pago que utiliza la Cristalería Edimar se hacen en efectivo, a los clientes les gustaría que también se recibieran pagos con tarjetas de crédito, ya que muchos utilizan y se les facilita más pagar con tarjetas de crédito o ahorros. Ante esto sería conveniente que la empresa se actualizara más haciendo uso de las herramientas tecnológicas, como por ejemplo el datafono: el cual es una herramienta utilizada en muchas empresas comerciales y que es fundamental en toda empresa que quiera seguir surgiendo en el mercado; esto le permitiría además de marcar la diferencia con las empresas competidoras en el sector de artículos para cocina hogar, obtener una gran ventaja sobre ellas y poder sobresalir más en este sector del mercado.

Administradores de la empresa

Equipo

\$ 750,000.00

inmediata (Inversión una vez)

N/A

1 mes

Nueva presentación en cuanto al uniforme de la cristalería



Que las empleadas tengan un uniforme con un color más alegre y que las diferencien de otros almacenes ya que en algunos de ellos manejan ese tipo de color; en donde también tengan inscritos sus nombres y el de la empresa; esto con el fin de que exista un mejor acercamiento entre cliente y empleada; ya que los clientes se van a sentir más en confianza si conocen el nombre de quien les está prestando el servicio.

Administradores de la empresa

Dotación uniforme

Camibuzo

\$ 30,000.00

Pantalón

\$ 35,000.00

Zapatos

\$ 40,000.00

2 veces al año

N/A

1 mes

TOTAL

\$ 105,000.00

Brindar otras alternativas de compra

Como existen clientes que son muy indecisos al momento de comprar, se hace conveniente que le brinden más alternativas, mostrarles otros productos similares a los que él está buscando; de esta manera tendrá otras opciones de compra y se sentirá satisfecho por el servicio o asesoría que le han prestado y regresara.

Vendedores

NA

Inmediatamente

N/A

1 mes

La Cristalería Edimar no tiene un buzón de PQRS

Buzón de Sugerencias



Crear un buzón de PQRS es indispensable que se de en las empresas independientemente del tamaño que esta sea, puesto que de esta forma darán libertad y confianza a los clientes para que expongan sus inquietudes ya sea en cuanto al producto, servicio o la misma empresa. Ubicándola en un punto estratégico que sea visible para que los clientes sepan de su existencia y puedan expresar sus ideas y por supuesto estas sean atendidas por la empresa.

Una empresa debe centrar siempre su atención en el cliente, por ser ellos el alma del negocio y sería de gran valor para ellos que se les dé la oportunidad de expresar sus opiniones, sugerencias o inconformidades en cuanto al servicio que esta les brinda y el medio más efectivo es a través de un buzón de sugerencias. Además, porque esto le permitirá a la empresa mejorar en cuanto a las fallas o errores que se estén dando en el interior del almacén y que por algún motivo, razón o circunstancia sean desconocidas por la alta gerencia y de esta misma manera hacer los correctivos pertinentes.

Administradores de la empresa

Buzón de Sugerencias Metálico (Mercado Libre)

\$ 52,000.00

1 mes

$$\frac{\text{Sugerencias atendidas}}{\text{Total de sugerencias depositadas}} \%$$

1 mes

Mejorar presentación de las etiquetas donde están estipulados los precios de los artículos, ya que algunos no tienen y otros no son visibles



Fijar o etiquetar los precios a los productos aporta gran valor a los clientes, ya que le ayuda a tener una mayor visibilidad de su presupuesto, y le omite la fatiga de preguntar por los precios, además permite agilizar la compra y ser atendido en el menor tiempo posible.

Administradores de la empresa y vendedores

Etiquetas de precios

\$30.000

Inmediatamente

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ de productos con el precio visible}}{\text{N}^\circ \text{ de productos}} \%$$

1 mes

Nombrar las secciones para facilitar la ubicación de los productos.

En la actualidad en la Cristalería no hay señalización de la ubicación de los productos



Para que los clientes ubiquen con mayor facilidad los productos que buscan, es primordial que se organicen los productos por secciones; esto con qué fin: para que quien entre al almacén sepa su ubicación y vaya directamente donde está el artículo. Esto es importante porque además de que las vendedoras los atienden en el menor tiempo posible, quedándole más tiempo para atender a otros clientes; el cliente se sentirá más satisfecho por la atención prestada y se desocupará con más rapidez, ya que existen clientes que les gusta ser atendidos rápidamente. Lo cual es positivo para la empresa, ya que de esta manera el cliente valora y se lleva una agradable impresión por el servicio ofrecido.

Administradores de la empresa y vendedoras

Etiquetas de señalización de secciones

\$80.000

Inmediata
(Inversión una vez)

N/A

1 mes

Conversión de zonas frías en lugares con vida	Las zonas frías, son aquellas en la que el nivel de ventas será menor, por ejemplo, en aquellos lugares con mala iluminación o escondidos, para lograr su rotación se deben colocar aquellos productos de primera necesidad, por la única razón que obligatoriamente deben ser adquiridos y al cliente no le importaría ir en su búsqueda. Esto también permite invitar al cliente a recorrer todo el establecimiento, conozca otras líneas de productos que la empresa ofrece.	Administradores de la empresa y vendedores	NA	Inmediatamente	$\frac{\text{Nº de productos vendido de la zonas frias (mensual)}}{\text{Total de productos en zonas frias}}$	1 mes
---	---	--	----	----------------	---	-------

15. CONCLUSIONES

Realizado el proceso de investigación mediante la aplicación de un modelo de servicio al cliente para la Cristalería Edimar, como herramienta que permita fortalecer la relación entre cliente-empresa, se puede concluir que:

-Dada la situación actual de la Cristalería y Promociones EDIMAR y de acuerdo a la información recopilada por los clientes internos de la empresa, se evidencia deficiencia relacionadas con el desconocimiento de lo que significa en profundidad lo que es servicio al cliente; el cual es el actor principal de toda organización. Todo esto como consecuencia de que son negocios que se dirigen de manera empírica.

- En cuanto al diagnóstico interno, las capacitaciones que se le deben realizar a los empleados de la Cristalería se realizan de manera esporádica, así pues, es un aspecto que no es satisfactorio, ya que no cuentan con las herramientas necesarias al momento de la prestación del servicio a los clientes.

El manejo de folletos publicitarios, bases de datos, internet y redes sociales (Facebook, Twitter), no está generalizado como una herramienta estratégica dentro de la empresa, lo que ocasiona para esta no tener ventajas competitivas frente a sus competidores en el sector de artículos para el hogar.

Es necesario resaltar que no se tiene una retroalimentación constante de los clientes, conocer sus opiniones o perspectivas, puesto que la empresa no cuenta con métodos de evaluación para medir el servicio ofrecido, como son el buzón de sugerencias, encuestas y PQRS.

- Es importante precisar que, a través del benchmarking, se logran recopilar las mejores prácticas y vivencias de otras empresas ya sean del mismo o de otro sector, que ayudan y sirven de referencia para fortalecer estrategias u objetivos.

Al recopilar y analizar la información expuesta por los clientes externos de la Cristalería; se demuestra que en relación a la competencia esta no es muy significativa debido a que los productos, calidad y precio que maneja la Cristalería Edimar son asequibles y cómodos para los clientes, en comparación con otras empresas que manejan esta misma línea de productos para hogar.

-Para la realización en el “Diseño del Modelo del Servicio al Cliente” para la Cristalería y Promociones Edimar, se tuvo en cuenta los momentos críticos de verdad de los clientes; a partir de estos datos se pudo crear las propuestas de mejoramiento en el servicio al cliente para la empresa.

Lo cual permitirá que la empresa si es su deseo acatar y colocar en práctica estas propuestas, poder ofrecer a sus clientes un servicio de calidad y un ambiente agradable en el interior de la cristalería y de esta manera generar en ellos una satisfacción completa.

-Para concluir, cabe mencionar que a pesar de que la empresa presenta deficiencias muy marcadas, el cliente no las percibe de manera directa, ya que, a pesar de no tener estrategias definidas y liderazgo de forma experimental, los integrantes de esta empresa se saben relacionar de forma eficiente con cada uno de los clientes, lo que genera que sea aceptada por ellos.

16.RECOMENDACIONES

- Es transcendental invertir en capacitaciones en temas estratégicos para la empresa como son: el servicio al cliente, estrategia para las ventas, nuevas tecnologías de la información y de la comunicación. Puesto que esto permite mantenerse actualizado y llenarse de todas las herramientas necesarias, en procura siempre de ofrecer un buen servicio al cliente.
- Mejorar y tener unos canales de comunicación apropiados, con el fin de que los trabajadores tengan bien claro las funciones a realizar en sus puestos de trabajo.
- Generar le identidad a los empleados con su uniforme dentro de la organización, para tener una mejor presentación.
- Hacer inversión en publicidad interna como externa a través de los diferentes medios de comunicación existentes para dar a conocer los productos que la empresa ofrece y de esta manera generar más ventas.
- Remodelar la imagen de la infraestructura de la empresa, con el fin de hacerla más atrayente para quienes transitan por esa zona y generar un ambiente más agradable, cómodo y seguro tanto para los clientes como empleados.
- Incentivar y motivar tanto a los empleados como clientes externos a través de rifas, bonificaciones etc. Esto genera en ellos más confiabilidad, fidelidad y sentido de pertenencia por la empresa.
- Crear e implementar el buzón de las PQRS, de esta manera la empresa mejorara en su servicio a través de las opiniones y sugerencias de sus clientes.

-Se recomienda a la empresa tener entre sus proyectos a corto plazo, sistematizar a sus clientes a través de una base de datos, lo cual le permitirá tener de primera mano la información actualizada de sus clientes; llevando así mismo un control de sus clientes más fieles y de los ingresos que entran a la empresa.

Es importante que la empresa escoja de todas estas recomendaciones las que más le convengan (ojala todas); pero la idea es seguir mejorando en el servicio y lograr sostener a sus clientes actuales manteniéndoles satisfechos, brindándoles siempre lo mejor de la empresa.

Porque como dice el autor Karl Albrech en su libro "La excelencia del servicio"; "el cliente no nos está haciendo un favor cuando llega, no le estamos haciendo un favor atendándolo"; "Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle, es el alma de todo negocio" y sobre todo "un cliente es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso".

De ahí que las empresas deben diseñar siempre las mejores estrategias de servicio para que sus clientes permanezcan fieles a ella; pensando siempre en función de sus necesidades y de una completa satisfacción.

17. BIBLIOGRAFIA

(s.f.). Obtenido de

file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Contenido_Modulo_II_Servicio_al_cliente%20-%20copia%20(2).pdf

(s.f.). Obtenido de

file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Contenido_Modulo_II_Servicio_al_cliente%20-%20copia%20(2).pdf

(s.f.). Obtenido de <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/5627/1/TCP02068.pdf>

(s.f.). Obtenido de [http://santanderdequilichao-](http://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionControl/ACUERDO%20010%20DE%202016%20-%20ADOPTA%20EL%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%202016-2019,%20SANTANDER%20DE%20QUILICHAO,%20COMPROMISO%20DE%20TODOS.pdf)

[cauca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionControl/ACUERDO%20010%20DE%202016%20-%20ADOPTA%20EL%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%202016-2019,%20SANTANDER%20DE%20QUILICHAO,%20COMPROMISO%20DE%20TODOS.pdf](http://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionControl/ACUERDO%20010%20DE%202016%20-%20ADOPTA%20EL%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%202016-2019,%20SANTANDER%20DE%20QUILICHAO,%20COMPROMISO%20DE%20TODOS.pdf)

(s.f.). Obtenido de [file:///C:/Users/EQUIPO/Desktop/ACUERDO%20010%20DE%202016%20-](file:///C:/Users/EQUIPO/Desktop/ACUERDO%20010%20DE%202016%20-%20ADOPTA%20EL%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%202016-2019,%20SANTANDER%20DE%20QUILICHAO,%20COMPROMISO%20DE%20TODOS)

[%20ADOPTA%20EL%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%202016-2019,%20SANTANDER%20DE%20QUILICHAO,%20COMPROMISO%20DE%20TODOS.](file:///C:/Users/EQUIPO/Desktop/ACUERDO%20010%20DE%202016%20-%20ADOPTA%20EL%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%202016-2019,%20SANTANDER%20DE%20QUILICHAO,%20COMPROMISO%20DE%20TODOS)

(s.f.). Obtenido de [http://santanderdequilichao-](http://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionControl/ACUERDO%20010%20DE%202016%20-%20ADOPTA%20EL%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%202016-2019,%20SANTANDER%20DE%20QUILICHAO,%20COMPROMISO%20DE%20TODOS.pdf)

[cauca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionControl/ACUERDO%20010%20DE%202016%20-%20ADOPTA%20EL%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%202016-2019,%20SANTANDER%20DE%20QUILICHAO,%20COMPROMISO%20DE%20TODOS.pdf](http://santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionControl/ACUERDO%20010%20DE%202016%20-%20ADOPTA%20EL%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%202016-2019,%20SANTANDER%20DE%20QUILICHAO,%20COMPROMISO%20DE%20TODOS.pdf)

(s.f.). Obtenido de

<https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/42429d00488657c0b2e6f26a6515bb18/0000199659ESes%2BGlass%2BManufacturing.pdf?MOD=AJPERES>

(s.f.). Obtenido de <file:///C:/Users/USER/Downloads/Codigo+de+Comercio.pdf>

(s.f.). Obtenido de

[http://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Nuestra_Entidad/Publicaciones/Proteccion_al_Consumidor_en_Colombia_julio27_2017\(1\).pdf](http://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Nuestra_Entidad/Publicaciones/Proteccion_al_Consumidor_en_Colombia_julio27_2017(1).pdf).

(s.f.). Obtenido de

en:file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Contenido_Modulo_II_Servicio_al_cliente%20-%20copia%20(2).pdf

(s.f.). Obtenido de

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9226/tesis311.pdf;jsessionid>

=F9515D4FA264B8BA62B1B2C186CF2F83;jsessionid=F9515D4FA264B8BA62B1B2C186CF2F83?sequence=1

(s.f.). Obtenido de <https://rni.unidadvictimas.gov.co/sites/default/files/Documentos/CAUCA%20-%20SANTANDE%20DE%20QUILICHAO.pdf>. p. 11

Albrecht, K. (s.f.). Obtenido de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/6330/1/trabajo%20de%20grado%200101487.pdf>

ALBRECHT, K. (1992). *Servicio al cliente interno: Como solucionar la crisis de liderazgo en la gerencia*. Obtenido de </portal/bases/marc/texto/3201-08-02007.pdf>

Albrecht, K. (2001). *La excelencia del servicio*.

Albrecht, K. (1994). *Todo al poder del cliente*. España: Paidós.

Aldana, V. y. (2011). *Calidad y servicio conceptos y herramientas*. Obtenido de <file:///C:/Users/Lenovo/Desktop/TCP02068.pdf>

Altuzarra Toscano, M. (2005). La Atención al Cliente. *Revista Digital "Investigación y Educación"*. Obtenido de <http://www.portaldocomerciante.gal/Archivos/ArchivosImpBiblioteca/atencioncliente.pdf>

American Marketing Association (A.M.A). (s.f.). Obtenido de [file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Contenido_Modulo_II_Servicio_al_cliente%20-%20copia%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Contenido_Modulo_II_Servicio_al_cliente%20-%20copia%20(2).pdf)

Ana María Berry, A. M. (1981). *LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO A TRAVÉS DEL ENDOMARKETING*.

ANDI. (s.f.). Obtenido de <http://www.andi.com.co>

Barroso, C. (2000). *Factores Organizativos que influyen en las percepciones de los clientes en el ámbito de los servicios. Consecuencias para la rentabilidad (Proyecto de Investigación)*. Sevilla.

Berrinches Cerezo, A. (2001). *Calidad*.

Berry, L. (1995). *Hacia un proceso de calidad total*. Mc Graw Hill.

Boxwell, R. (1994). *Benchmarking para competir con ventaja*. Madrid: McGraw Hill.

CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA. (2016). Obtenido de https://www.cccauc.org.co/public/archivos/documentos/INFO_GESTION_2016_DEF.pdf.

- Camp, R. (1993). *Benchmarking*. Mexico: Panorama Editorial S.A.
- Carlzon, J. (s.f.). *El Momento de la Verdad*. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9226/tesis311.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cerezo, P. L. (30 de junio de 2001). *Calidad del servicio como elemento estratégico para fidelizar al cliente*. Obtenido de www.ctv.es/USER/gesworld/Art012.htm.
- Coldling, S. (2000). *Benchmarking*. Madrid: Editorial AENOR, Asociación Española De Normalización y Certificación.
- Duran, G. P. (2015). *Diseñó una propuesta de mejoramiento del servicio al cliente en la empresa Global TV Comunicaciones S.A (Trabajo de grado)*. Universidad del Valle, Santander de Quilichao Cauca.
- Godoy, J. N. (2011). *El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/f2190/219022148002.pdf>
- Guzman, J. C. (2012). *Diseño de una propuesta de mejoramiento del servicio al cliente para la Ferretería Granitero y Acabados (Trabajo de grado)*. Universidad del Valle, Cali.
- Horovitz, J. (1994). *Servicio al Cliente*. McGraw-Hill.
- Hoyos, R. (2016). *Branding: El arte de marcar corazones*. Bogotá , Colombia : Ecoe Ediciones.
- Kirberg, A. S. (s.f.). *Marketing de fidelización: cómo obtener clientes satisfechos y leales, bajo una perspectiva latinoamericana*.
- Labovitz, G. (1995). *Cómo hacer realidad la calidad*. Obtenido de <https://www.uv.mx/gestion/files/2013/01/uriel-ladron-de-guevara-acuna.pdf>
- Lama, E. M. (s.f.). Obtenido de http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/7677.pdf
- Larrea, P. (s.f.). *Del Marketing a la Estrategia*. Editorial Díaz de Santos.
- Lobos, J. (1986). *La empresa centrada en el cliente*. Ediciones Dolmen.
- Lopez, C. (30 de julio de 2001). *Actitudes y tipos de servicio*. Obtenido de www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no11/actitudestipossercicio.htm.
- Mendez, C. (1998). *Metodología de la Investigación*. México: Mac Graw Hill.
- Ortiz, R. (2012). *Diseño de un modelo de servicio al cliente, para los establecimientos que comercializan ropa y accesorios registrados en la Cámara de Comercio (Trabajo de grado)*. Universidad del Valle, Santander de Quilichao Cauca.

- Prieto, J. E. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Prieto, J. E. (s.f.). *Gerencia del servicio: La clave para ganar todos*. 3a ed.
- Roques, B. (s.f.). *Servicio al cliente*. Serie Business.
- Ruiz, A. (20 de Mayo de 2007). *Gestión de la calidad del servicio*. Obtenido de <http://www.5campus.com/leccion/calidadser>
- Sarmiento, J. R. (2015). *Marketing de relaciones : Aproximación a las relaciones virtuales*. Madrid, España: Dykinson.
- SENDANO, M, C. &. (1992). *La pequeña empresa y los empresarios*. Obtenido de http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/7677.pdf
- Serna, H. (2006). *Conceptos básicos. En Servicio al cliente*. Colombia: Panamericana editorial Ltda.
- Serna, H. (s.f.). *Servicio al cliente: métodos de auditoria y medición*. Primera edicion.
- Serrano, B. (2014). *Diseño de modelo de servicio al cliente para la estación de servicios "Serviautos del Sur" (Trabajo de grado)*. Universidad del Valle, Santander de Quilichao Cauca.
- Silvia, C. (2000). *Benchmarking*. Madrid: Editorial AENOR, Asociación Española De Normalización y Certificación.
- Solano, J. R. (2001). *¿Qué es calidad total?* Obtenido de www.marketingdeservicios.com/portal/bases/marc/texto/3201-08-02007.pdf
- Sosa, D. (2006). *Administración por Calidad. Un modelo de calidad total para las empresas*. Obtenido de [/portal/bases/marc/texto/3201-08-02007.pdf](http://portal/bases/marc/texto/3201-08-02007.pdf)
- Spendolini, M. (2005). *Benchmarking*. Colombia: Primera edición. Grupo Editorial Norma.
- Stanton, W. J. (1995). *fundamentos de Mercadotecnia*. McGraw-Hill.
- Tarziján M., J. (2013). *Fundamentos de estrategia empresarial*. Santiago de Chile , Chile: Universidad Católica de Chile.
- Tschohl, J. (s.f.). Obtenido de <http://www.servicequality.net>
- Tschohl, J. (1994). *Alcanzando la Excelencia mediante el servicio al cliente*. Madrid: Díaz de Santos.
- Vanegas, C. M. (s.f.). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/marketing/como-garantizar-la-fidelidad-de-sus-clientes.htm>

Vargas, A. (2006). *Calidad y Servicio, conceptos y herramientas*. Bogotá: Ecoe Ediciones (1ª Edición).

Vázquez, R. R. (1996). *Estructura multidimensional de la calidad de servicio en cadenas de supermercados: desarrollo y validación de la escala CALSUPER*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Oviedo. Obtenido de [file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Tesis_Munoz_Balbuena_Roldan_Correcci%C3%B3n%20final%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Tesis_Munoz_Balbuena_Roldan_Correcci%C3%B3n%20final%20(3).pdf)

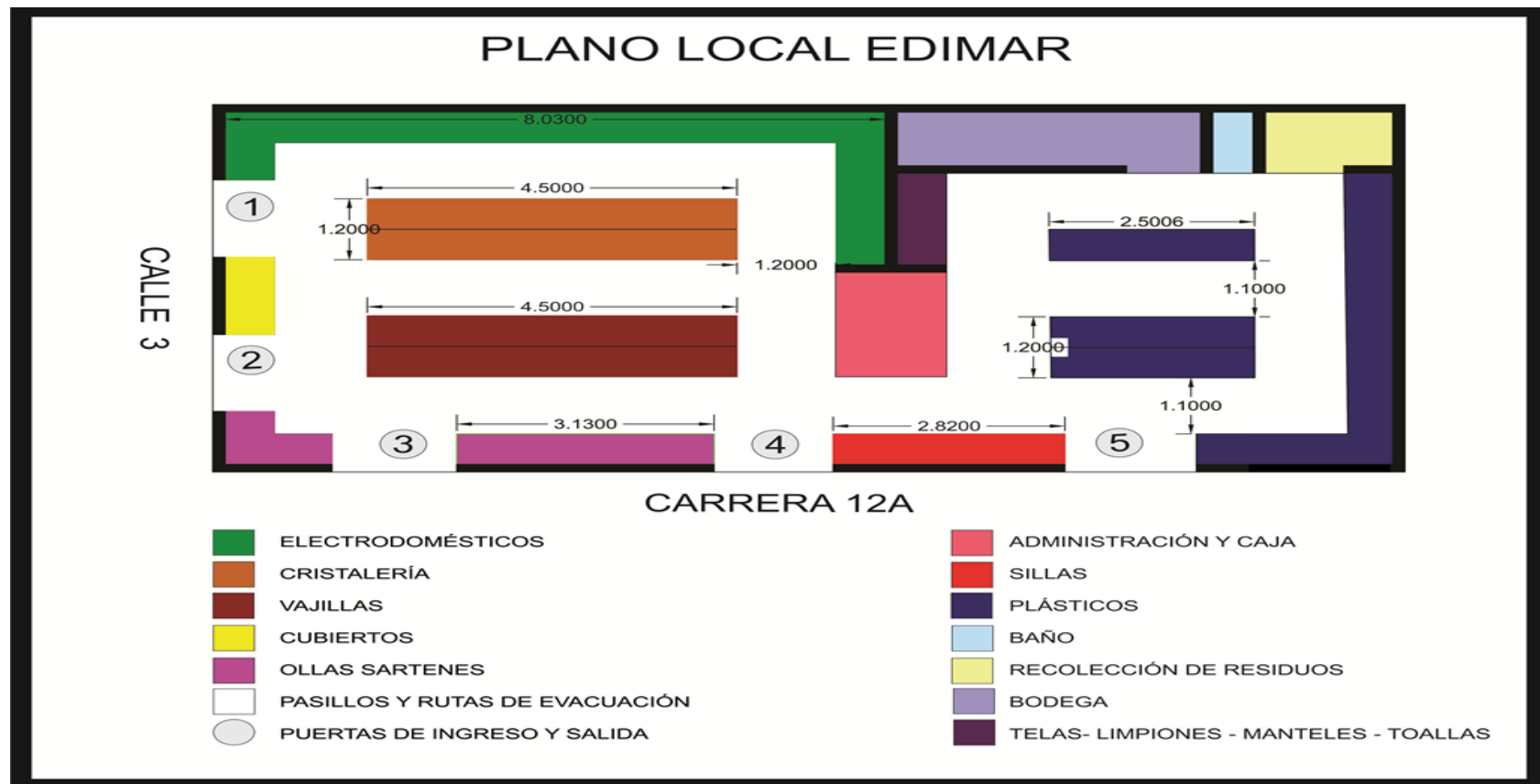
Zemke, K. A. (1988). *Gerencia del servicio*. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9226/tesis311.pdf;jsessionid=F9515D4FA264B8BA62B1B2C186CF2F83?sequence=1>

Zemke, K. A. (2000). *Gerencia del servicio*. Bogotá: 3R Editores.

18. ANEXOS

ANEXO 1: Propuesta de distribución del local.

Plano Cristalería y Promociones Edimar: Medidas en metros



Anexo 2. Presentación actual de la Cristalería Edimar

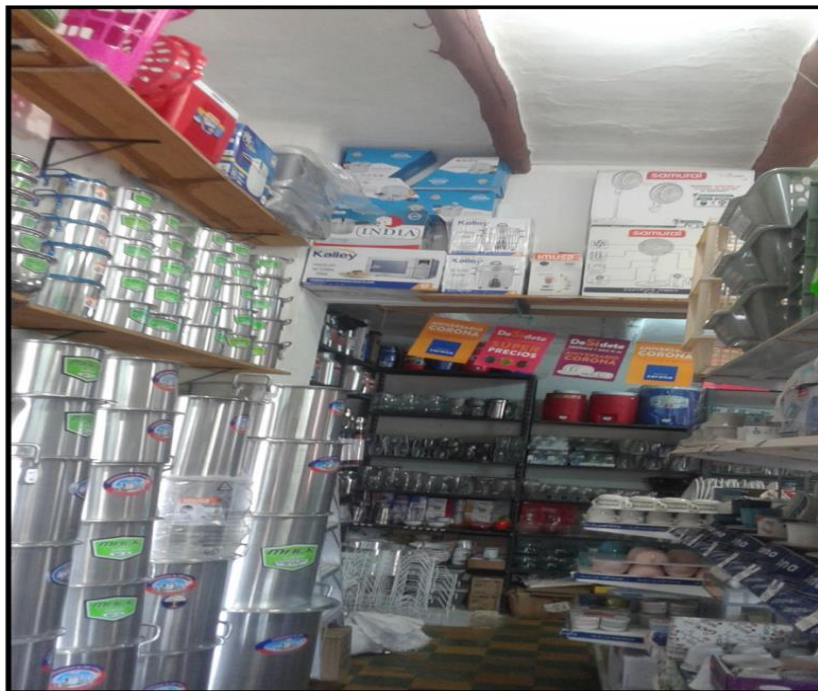
Entradas principales: (Calle 3ª con cra 12 (B/ Centro - Galería))



Entrada posterior de la Cristalería (Cra 12 con calle 3ª B/ Centro)



Instalaciones internas:





Competencia, Cristalería Diego Alejandro



Anexo3. Encuestas sobre evaluación del cliente interno, externo y propietarios

Encuesta evaluación del cliente interno

Objetivo

Identificar cual es la opinión que tienen los empleados internos de la Cristalería Edimar en el Municipio de Santander de Quilichao Cauca, respecto al servicio que les ofrecen a los clientes. Y que permita a los empleados adquirir el poder necesario para alcanzar los objetivos en función de las necesidades de los clientes.

1. Cargo: _____

2. Edad:

a. 25-31____ b. 32-38____ c. 39-45____ d. 46-52____ e.53-59____ f.
mayor de 60____

3. Sexo:

a. Femenino____ b. Masculino____

4. Estado civil:

a. Soltero(a)____ b. Unión libre____ c. Casado(a)____

5. Nivel de escolaridad

a. Primaria____ b. Secundaria____ c. Técnico ____ d. Tecnólogo ____ e.
Pregrado____

6. ¿Considera que su salario está acorde a la actividad que usted desarrolla?

a.SI____

b. No____

Si responde sí o no especifique el porqué.

7. ¿Existe una comunicación adecuada en las notificaciones de cualquier eventualidad?

a. SI _____

b. NO _____

c. Algunas veces _____

Si contesta las preguntas b o c diga el por qué:

8. ¿Qué factores de motivación le ofrece a usted la empresa como trabajador?

9. ¿Cuáles son las funciones en su puesto de trabajo

10. ¿Tiene claro sus funciones y procedimiento dentro del puesto de trabajo?

a. SI _____

b. NO _____

c. Algunas veces _____

Si contesta las preguntas **b** o **c** especifique el porqué.

11. ¿Cuenta en su puesto de trabajo con las herramientas necesaria para la ejecución de sus actividades?

a. SI _____

b. NO _____

c. Algunas veces _____

Si contesta las preguntas **b** o **c** especifique el porqué:

12.¿Teniendo una escala de 1 a 5 donde 1 es muy malo, 3 regular y 5 excelente como califica las instalaciones de la empresa

	1	2	3	4	5
Instalaciones					

En las preguntas que conteste 1, 2 o 3 colocar el por qué.

13.¿Teniendo una escala de 1 a 5 donde 1 es muy malo, 3 regular y 5 excelente como califica el trabajo en equipo

	1	2	3	4	5
Trabajo en equipo					

En las preguntas que conteste 1, 2 o 3 colocar el por que

14.¿Para usted que es servicio al cliente?

15.¿Ha recibido usted capacitación por parte de la empresa acerca del servicio al cliente?

a. SI_____

b. NO_____

c. Algunas veces_____

Si contesta **b** o **c** si, colocar él porque

16. ¿Realizan dentro de la cristalería Edimar reuniones semanales para hacer retroalimentación del desarrollo de las actividades de trabajo?

a. SI_____

b. NO_____

c. Algunas veces_____

17. ¿Cuándo se presenta dificultades en el servicio al cliente tiene establecido una ruta de solución de problemas?

18. ¿Qué tipo de situaciones se le han presentado dentro de su trabajo en el servicio al cliente con los compradores?

19. ¿Usted como trabajador que sugerencias propone en el desarrollo de servicio al cliente?

20. ¿Cómo re seccionan ustedes las quejas de los clientes?

Encuesta de evaluación propietarios

Objetivo

Identificar cual es la opinión que tienen los propietarios de la Cristalería Edimar en el Municipio de Santander de Quilichao Cauca para desarrollar del modelo de servicio al cliente.

1. Edad:

a. 25-31_____ b. 32-38_____ c. 39-45_____ d. 46-52_____ e. 53-59_____ f. mayor de 60_____

2. Sexo:

a. Femenino____ b. Masculino____

3. Estado civil:

a. Soltero(a)____ b. Unión libre____ c. Casado(a)____

4. Nivel de escolaridad

a. Primaria____ b. Secundaria____ c. Técnico ____ d. Tecnólogo __ e. Pregrado____

5. ¿Considera que el salario que le ofrece a sus trabajadores está acorde a la actividad que desarrollan?

a. Si____

b. No____

Si responde sí o no especifique el porqué.

6. ¿Usted como propietario(a) de la Cristalería Edimar comunica de manera efectiva cualquier eventualidad que se presente?

a. Si____

b. NO____

c. Algunas veces____

Si contesta las preguntas **b** o **c** diga el por qué:

7. ¿Qué factores de motivación le ofrece usted a sus trabajadores?

8. ¿Cuáles son las funciones que tiene usted como dueño(a) de la Cristalería?

9. ¿Tiene usted claro las funciones y procedimiento de cada puesto de trabajo que hace parte de la cristalería?

a. SI _____

b. NO _____

Si contesta las preguntas b o c especifique el porqué.

10. ¿Le ofrece usted a sus empleados todas las herramientas necesarias para la ejecución de sus actividades?

d. SI _____

e. NO _____

f. Algunas veces _____

Si contesta las preguntas b o c especifique el porqué

11. ¿Teniendo una escala de 1 a 5 donde 1 es muy malo, 3 regular y 5 excelente como califica las instalaciones de su empresa

	1	2	3	4	5
Instalaciones					

En las preguntas que conteste 1, 2 o 3 colocar el por que

12. ¿Teniendo una escala de 1 a 5 donde 1 es muy malo, 3 regular y 5 excelente como califica el trabajo en equipo?

	1	2	3	4	5
Trabajo en equipo					

En las preguntas que conteste 1, 2 o 3 colocar el por que

13. ¿Para usted que es servicio al cliente?

14. ¿Ha brindado usted capacitación a sus empleados acerca del Servicio al Cliente?

a. SI_____

b. NO_____

c. Algunas veces_____

Si contesta **b** o **c** si, colocar el porque

15. ¿Realiza dentro de la cristalería Edimar reuniones semanales para hacer retroalimentación en el desarrollo del buen Servicio al Cliente?

a. SI_____

b. NO_____

c. Algunas veces_____

16. ¿Cuándo se presenta dificultades en el servicio al cliente tiene establecido una ruta de solución de problemas?

17. ¿Qué tipo de situaciones se le han presentado dentro de la empresa en el servicio al cliente con los compradores?

18. ¿Usted como propietario que sugerencias propone en el desarrollo de Servicio al Cliente?

19. ¿En su empresa utilizan el buzón de las PQRS?

- a. SI _____
b. NO _____

¿Si dice NO, por qué?

Encuesta evaluación del cliente externo

Objetivo

Identificar cual es la opinión que tienen los clientes o consumidores de la Cristalería Edimar en el Municipio de Santander de Quilichao, Cauca con respecto al servicio que les ofrecen.

1. Edad:

- a. 18 – 24 b. 25 - 31 _____ c. 32 - 38 _____ d. 39 - 45 _____ e. 46 - 52 _____ f.
53 - 59 _____
g. mayor de 60 _____

2. Sexo:

- a. Femenino _____ b. Masculino _____

3. Estado civil:

- a. Soltero(a) _____ b. Unión libre _____ c. Casado(a) _____

4. Nivel de escolaridad

- a. Primaria _____ b. Secundaria _____ c. Técnico _____ d. Tecnólogo _____ e.
Pregrado _____

5. Área

a. Urbana _____

b. Rural _____

6. ¿Cuándo entra al almacén el empleado se ocupa en atenderlo?

a. SI _____

b. NO _____

Si contesta **b**, colocar él porque:

7. ¿Cuándo usted piensa comprar artículos en vidrio, plástico etc., donde piensa comprar?

8. Evaluaremos unos aspectos del servicio de las siguientes empresas con una escala de 1 muy malo, 3 regular y 5 excelente:

Preguntas y respuestas	Cristalería Edimar	1	3	5	Cristalería Diego Alejandro	1	3	5	Cacharrería Muñoz	1	3	5	Otra ¿Cuál?	1	3	5
Atención																
Precio en los productos																
Amabilidad del empleado																
Recepción y entrega del pedido																
Horarios de atención																
¿Calidad de los productos?																
¿Variedad de los productos?																
Formas de pago																
Ubicación del lugar																
Instalaciones																
N / A																

Si dice **1** ò **3** decir el porqué:

9. ¿Usted cómo se da cuenta de las promociones del almacén Edimar?

- a. Nunca ha visto
- b. Volantes
- c. Perifoneo
- d. Un referido
- e. Otra ¿Cuál? _____

10. ¿Usted ha tenido alguna situación desagradable en el negocio?

- a. Si _____ b. _____ Si dice **SI**, ¿Cuál?

11. ¿Usted recomendaría este negocio a otras personas para comprar en él?

- a. SI _____ b. NO _____ c. Tal vez _____

Si contesta **a** ò **b**, colocar él porque:

12. Recomendación