

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS
Y DE NEGOCIOS

PLAN ESTRATEGICO PARA EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA
SOLUCIONES INDUSTRIALES MK S.A.S.

Especialización En Gerencia Estratégica De Mercadeo

HUMBERTO MARIO LOPEZ COD 94.514.035

Grupo: 206006_10
Tutor: Martha Lucía Fuertes Díaz
CALI, COLOMBIA
ABRIL DEL 2013

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS
Y DE NEGOCIOS

PLAN ESTRATEGICO PARA EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA
SOLUCIONES INDUSTRIALES MK S.A.S.

Trabajo Presentado como proyecto de grado para optar por el título de
Especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo

HUMBERTO MARIO LOPEZ COD 94.514.035

Tutor: Martha Lucía Fuertes Díaz

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS
Y DE NEGOCIOS
CALI, COLOMBIA
AGOSTO. 2013

CONTENIDO

Pág.

RESUMEN.....	7
INTRODUCCION.....	9
1. SELECCION Y DEFINICION DEL TEMA.....	11
1.1 TEMA DE INVESTIGACION.....	11
1.2 DELIMITACION DEL TEMA.....	12
2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACION.....	13
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	19
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	19
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19
4. JUSTIFICACION.....	20
5. MARCO DE REFERENCIA.....	21
5.1 MARCO TEÓRICO.....	21
5.2.1 Definición e importancia del servicio al cliente.....	21
5.2.2 El servicio como ventaja competitiva.....	24
5.2.3 Planeación estratégica.....	27
5.2 MARCO CONCEPTUAL.....	30
7. METODOLOGIA.....	34
7.1 TIPO DE ESTUDIO.....	34
7.2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
7.3 FUENTES TÉCNICAS DE LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	35
7.3.1 Tamaño de la muestra de fuentes primarias.....	35
7.3.2 Técnicas de recolección de datos.....	36
7.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	37
8. RESULTADOS.....	38
8.1 ANÁLISIS INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	38
8.2 MATRIZ DOFA.....	50
8.3 PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR LA ATENCION AL CLIENTE.....	51

9. CRONOGRAMA.....	54
10. PRESUPUESTO.....	57
11. CONCLUSIONES	58
12. RECOMENDACIONES	60
BIBLIOGRAFIA.....	61
ANEXOS.....	63

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz DOFA	50
Tabla 2. Síntesis de las estrategias	54
Tabla 3. Cronograma vinculación fuerza de ventas	56
Tabla 4. Presupuesto plan de acción.....	57

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Distribución de los encuestados por sector economico.....	39
Gráfica 2. Tipo de servicio contratado	40
Gráfica 3. Factores buscados en un proveedor	41
Gráfica 4. Experiencias negativas con Soluciones IndustrialesMK S.A.S.....	41
Gráfica 5. Contratación actual con Soluciones IndustrialesMK S.A.S.....	42
Gráfica 6. Intención para cambiar de proveedor	43
Gráfica 7. Preferencia en los aspectos del servicio al cliente	44
Gráfica 8. Impresión del servicio al cliente Soluciones IndustrialesMK S.A.S. .	44
Gráfica 9. Tiempo de trabajo con Soluciones IndustrialesMK S.A.S.....	45
Gráfica 10. Conocimiento de medios de comunicación de la empresa.....	46
Gráfica 11. Medios usados para comunicarse con un asesor	46
Gráfica 12. Percepción de la solución a quejas y reclamos	47
Gráfica 13. Medios usados para realzar quejas o reclamos	48
Gráfica 14. Percepción sobre la capacitación de los vendedores.....	48
Gráfica 15. Aspectos considerados para mejorar el servicio	49
Gráfica 16. Percepción del precio de la empresa frente a la competencia.	50

RESUMEN

La empresa Soluciones Industriales MK S.A.S. tiene como objeto la prestación de servicios de mantenimiento y reparación de maquinaria industrial para la industria del sector azucarero y de manufacturas en el Valle del Cauca. Tiene más de 3 años en el mercado con otra razón social y 5 meses con su nuevo nombre, alcanzando un desempeño económico favorable. Sin embargo, no existe un programa establecido para la atención del cliente. Los vendedores son los directos responsables de gestionar la relación con el cliente, dejando a su criterio aspectos como la comunicación

La ausencia de políticas, programas de atención al cliente en la empresa MK S.A.S., ha generado en la gerencia preocupación, en los últimos meses de 2012, las ventas se redujeron, y algunos clientes no han solicitado nuevos servicios. La preocupación de no lograr nuevas ventas y perder clientes fieles, conllevará finalmente a disminuir sus ingresos, situación crítica para el sostenimiento de la empresa. Para realizar una valoración objetiva de esta situación, se ha abordado la presente investigación que pretende de manera concreta, analizar el impacto de la satisfacción del cliente en el desempeño de comercial y económico de la empresa Soluciones Industriales MK S.A.S..., que tiene operaciones en el Valle del Cauca, entre sus clientes se encuentran importantes empresas del sector industrial y farmacéutico. Tales como: Quick And Tasty De Colombia, Sweetsol Sucursal Colombia, Industrias Lember S.A, entre otras dedicadas a la actividad de manufactura.

Para identificar la percepción sobre el servicio al cliente que ofrece la empresa, se consultará a una muestra representativa de clientes, por medio de encuestas, que permitan calificar el servicio al cliente y las distintas variables que inciden en el mismo. De esta manera se tendrá un enfoque cuantitativo, se recopilarán datos que permitan medir variables del servicio.

Este es uno de los puntos clave de la problemática, y puede ser parte de la información que utilice el departamento de mercadeo y la gerencia general de la empresa objeto de estudio, para desarrollar la estrategia de servicio al cliente que va a mejorar la situación referente a la percepción del servicio por parte de los clientes.

INTRODUCCION

Soluciones Industriales MK S.A.S. es una empresa dedicada a la prestación de servicios de mantenimiento, actualización, y diseño de maquinaria para empresas industriales; que hagan transformación de productos o que realicen actividades de movilización de mercancías. De igual manera la empresa fabrica y comercializa repuestos acordes a las necesidades de cada maquina, para lo cual cuenta con el servicio de diseño, fabricación, instalación y garantía.

Según la gerencia general, dentro de la cadena de valor de la empresa Soluciones Industriales MK S.A.S..., el activo más importante son sus clientes, representan el sentido de ser, y son quienes configuran las ventas de la misma.

Una empresa funciona en directa relación de la satisfacción de los clientes, por tal motivo, si una empresa no logra satisfacer a sus clientes está condenada a desaparecer, porque no tendría ingresos y esto significa que no es rentable. En este sentido la empresa Soluciones Industriales MK S.A.S., tiene una gran falencia, no cuenta con una estrategia, política o programa de servicio al cliente, que se traduzca en la satisfacción de sus clientes, durante las distintas fases que lleva la negociación, incluido el servicio posventa.

Soluciones Industriales MK S.A.S..., desea generar ventajas competitivas frente a la competencia, la gerencia reconoce, que la clave para obtener ingresos constantes son las ventas recurrentes, la captación de nuevos clientes y la retención de los actuales. Desde este punto de vista gerencial, la satisfacción del cliente se convierte en uno de los factores más importantes para sostener el negocio en el tiempo. Adicionalmente, un cliente satisfecho es punto de referencia para generar "propaganda" positiva a partir de su propia experiencia, lo cual contribuye a la acreditación de la marca y atraer nuevos clientes

El objetivo general de este proyecto es analizar el servicio al cliente que ofrece la empresa Soluciones Industriales MK S.A.S..., a partir de la percepción de

los clientes. Posterior a dicho análisis se procederá a generar unas estrategias y acciones orientadas a mejorar de manera sustancial el servicio al cliente, acorde a las capacidades de la empresa.

El desarrollo de este trabajo se hace bajo los conceptos teóricos del servicio al cliente, donde se presenta a este factor como clave en la generación de ventajas competitivas. Hoy por hoy, las empresas buscan contar con ventajas competitivas que impacten en las ventas, y el servicio al cliente es un factor que diferencia a unas empresas a otras, si se gestiona de la manera adecuada es posible convertirlo en una ventaja relevante, difícil de imitar. Así mismo, se consultó aspectos importantes de la planeación estratégica, toda vez que las estrategias se convierten en un horizonte para la organización y permiten alinear los demás programas o acciones. Para este caso se optó por consultar los planteamientos de H. Mintzberg respecto a la planeación estratégica.

Los resultados obtenidos a lo largo de éste trabajo, le permitirá a la dirección de la empresa, liderada por la gerencia, generar ventajas competitivas que lo diferencien de la competencia, más allá de los costos, tipo y variedad de servicios. Finalmente, la empresa debe enfocarse en el cliente, a lograr su satisfacción, tanto con el producto como por el servicio, aspectos que constituyen su experiencia de compra.

Las variables que determinan el éxito del negocio son muchas, con este proyecto, se analiza el servicio que está orientado a la satisfacción del cliente, y que constituye en un elemento clave para generar ventajas competitivas

1. SELECCION Y DEFINICION DEL TEMA

El departamento de mercadeo tiene un papel fundamental dentro de la compañía, y es administrar la relación con el cliente, por medio de estrategias; sin embargo, este departamento no está solo, tiene otros departamentos y áreas de la organización que lo deben apoyar alineados por la estrategia y por la misión y visión de la compañía.

El tema de servicio al cliente se encuentra contenido dentro de los planes de mercadeo de las distintas empresas, que cada vez más, gana un espacio de mayor importancia dentro de los planes organizacionales y las estrategias de mercadeo. Esto se debe a los cambios en los hábitos de consumo y percepciones de los clientes quienes exigen mayor calidad en el servicio de venta, y el servicio post-venta. Adicionalmente, la competencia ha logrado hacer del servicio al cliente de venta una gran ventaja competitiva que influye de manera directa sobre la decisión de compra.

Actualmente, el servicio al cliente es el factor clave al desarrollar una experiencia agradable y positiva durante el proceso de compra, que conlleva a la reincidencia y la retención del cliente en el largo plazo. Los departamentos de mercadeo de las empresas conscientes de esta situación han desarrollado estrategias para mejorar su servicio de venta y postventa, sin embargo aún se presentan grandes deficiencias, lo que se traduce en un servicio de mala calidad o que no cumple con el objetivo deseado de satisfacer al cliente.

1.1 TEMA DE INVESTIGACION

Análisis de la satisfacción del Servicio al Cliente en la empresa “Soluciones industriales MK SAS” radicada en la ciudad de Cali que se dedica a la

prestación de servicios a empresas del sector industrial, incluida la venta de piezas mecánicas y repuestos. Para el análisis, se determinará oportunidades, amenazas, evidenciadas en el entorno más inmediato de la empresa, así mismo el diagnóstico interno del área de ventas, permitirá identificar las fortalezas y debilidades. A partir de estos hallazgos se generará una matriz DOFA de la cual se desprenden posibles estrategias a implementar.

1.2 DELIMITACION DEL TEMA

El eje temático de esta investigación es el análisis del servicio al cliente, se describen las actuales prácticas de la empresa, para gestionar la relación con clientes. Así mismo se consultará a los clientes más representativos de Soluciones Industriales MK S.A.S..., para identificar como perciben el servicio, las falencias y limitaciones.

2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

El origen de la empresa Soluciones Industriales MK S.A.S. se remonta al año 2009 con la razón social “Pulidos industriales” en la ciudad de Cali, en aquel entonces su fundador y propietario, conocedor del sector industrial, vislumbró la oportunidad económica de brindar un servicio integral para el mantenimiento, reparación y modernización de maquinaria industrial.

Con el paso del tiempo el número de empleados aumento, se pasó a tener varios ingenieros industriales dedicados a la labor de ventas. A su vez, se lograron consolidar cuentas empresariales con ingenios azucareros, empresas del sector litográfico, e industria farmacéutica en el departamento del Valle del Cauca, especialmente en Cali, Jamundí, Palmira y Yumbo.

En el agosto del año 2012 se hacen evidentes los problemas en las ventas considerando que la empresa contaba con un portafolio de 25 clientes pertenecientes a grandes industrias y 76 clientes ocasionales de pequeñas empresas; y para el último trimestre del año 2012, las ventas hacia los 25 mayores clientes industriales se redujeron en un 50% respecto a los 3 primeros trimestres del año. Lo preocupante es que el 80% de las ventas provienen de los grandes clientes, si un cliente de esta categoría se retira genera un gran impacto en los flujos de caja de la empresa. Así mismo, el número de clientes nuevos se redujo. Esta situación llevó a la quiebra.

Ante el panorama de la situación financiera y de ventas de la empresa Pulidos industriales, algunos socios mantienen una posición pasiva, sin embargo uno de sus propietarios decide tomar las riendas y constituyó, con un socio estratégico, la nueva empresa de hoy; Soluciones Industriales MK S.A.S.

La empresa de hoy, fundada en enero del 2013, quiere no caer en el mismo error y quiere priorizar el servicio al cliente como un pilar estratégico de la compañía. Actualmente tiene cuentas de servicio con antiguos clientes de la empresa anterior que conocen al propietario, sin embargo aunque se maneja una relación de confianza con las empresas clientes, no se quiere incurrir en un mal servicio.

La empresa tiene por objeto económico la prestación de servicios de mantenimiento, reparación y modernización de maquinaria industrial, esto fue uno de los principales aspectos revisados por la gerencia. Sin embargo la queja o garantías por piezas defectuosas, son mínimas, se limitan a quejas parciales que son fácilmente solucionadas.

Los precios que la compañía ha fijado para los distintos procesos o servicios, son competitivos, los cliente no manifiestan quejas sobre esta variable. Finalmente la empresa identificó que el problema respecto a las ventas está concentrado en el servicio al cliente.

De acuerdo a la empresa Soluciones Industriales MK S.A.S..., no tiene establecida una estrategia definida de servicio al cliente, incluso no existe un proceso o procedimiento para atender las solicitudes de los clientes. Hasta ahora la venta y la gestión de la relación con el cliente han estado bajo el criterio profesional de los asesores (fuerza de venta).

Existe preocupación de las áreas: Administrativa y comercial por garantizar un buen proceso de ventas, servicio de garantía y demás. A pesar de todos los esfuerzos individuales de cada vendedor y del gerente por atender las reclamaciones, garantías, y solicitudes de los clientes, se evidencian inconformidades que son difíciles de precisar, porque la comunicación con el cliente no es efectiva, ante este panorama la gerencia se preocupa que un mal servicio comprometa la fidelidad de los clientes y la llegada de nuevos.

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años la empresa Soluciones Industriales MK S.A.S..., ha crecido en cuanto al volumen de sus operaciones: ventas y producción, sin embargo la base de los clientes ha tenido un comportamiento dinámico, por un lado han llegado clientes y por otro se han perdido algunos. El problema de la empresa en términos económicos se hizo más evidente para el último trimestre del año 2012, las ventas se redujeron en un 50%, comparada con el promedio de los 3 primeros trimestres del año. Tanto los pedidos de los clientes antiguos como los pedidos de clientes nuevos se redujeron: 40% para los primeros y 10% para los segundos.

Según comenta la gerencia general, en entrevista sostenida el 15 de marzo de 2013, la situación es preocupante, porque las ventas de los clientes industriales, representan el 70% del ingreso total de la compañía por ventas. La pérdida de un cliente antiguo genera un fuerte impacto en los flujos de caja de la compañía, y ante un panorama donde no es fácil reemplazarlo con uno nuevo genera preocupación.

De igual manera la gerencia ha notado que los clientes nuevos, no tienen compras reiterativas, sino que son esporádicas lo que conlleva a pensar que la relación con estos no es suficientemente fuerte para que Soluciones Industriales MK S.A.S..., sea un proveedor permanente.

La gerencia ante este panorama ha revisado el historial de sus clientes, ha notado que en el último semestre de 2012 hubo 15 solicitudes de los clientes por garantías, reclamaciones, las cuales fueron atendidas oportunamente, en la mayoría de casos se trataba de pequeñas dudas con las piezas instaladas o sobre su funcionamiento. Sin embargo lo que más preocupó al gerente, es que no hubo ningún seguimiento a los 15 casos, en ningún momento se revisó que la solicitud estuviera plenamente resuelta, tampoco se ofreció un valor agregado.

Al consultar a los vendedores, la gerencia identificó un desconocimiento de los clientes, el personal de la empresa, no reconoce el historial de venta de cada cliente, ni los funcionarios de contacto, tampoco identifica las solicitudes más recientes. En pocas palabras, los vendedores no conocen a su cliente. La empresa tampoco cuenta con un sistema de información donde se refleje la historia del cliente, sus pedidos, solicitudes o necesidades.

La empresa no tiene una documentación estadística que evidencia o mida la satisfacción o insatisfacción de los clientes. En este sentido la empresa no tiene exactitud para calificar su servicio. Sabe que existen problemas en la gestión de la relación con el cliente, identifica algunas causas y síntomas. Ante este panorama se hace necesario evaluar la estrategia de servicio al cliente, (aunque esta no está formalizada o documentada).

A continuación se hace una aproximación al problema identificado en la empresa objeto de estudio, a partir de lo comentado por la gerencia general¹, y empleados encargados de atender a los clientes.

- **Síntomas.** Estos fueron definidos por la gerencia y la fuerza de ventas, consultados mediante una entrevista abierta.

Los síntomas que mencionan la gerencia respecto al servicio al cliente son:

- Falta de conocimiento de los productos por parte de los vendedores, generando confusión en el cliente, quien se genera expectativas equivocadas. En la reunión sostenida entre la gerencia y los vendedores, estos no reconocen los principales elementos que compran sus clientes, no llevan un registro claro y contundente.
- La atención para quejas y reclamos no es la más eficiente, este proceso no está documentado, no existe un procedimiento formal, que defina un responsable y un tiempo de respuesta.

¹ Entrevista realizada a la gerencia general de la empresa el día 15 de marzo de 2013. A los 2 vendedores se les entrevistó los días 16 de marzo de 2013.

- **Causas.** Las causas que influyen en un “mal servicio al cliente” son variadas, según precisa el gerente y algunos vendedores:
 - Los vendedores no han sido seleccionados con el perfil técnico requerido para entender y explicar el funcionamiento del producto o servicio.
 - La estrategia de venta no está alineada con la concepción del producto. En la empresa no hay una estrategia definida de servicio, además el proceso de venta es deficiente porque no está documentado, no se capacita a los empleados, y no se actualiza información respecto al portafolio.
 - No hay un sistema de recepción y atención al cliente. La empresa no cuenta con un sistema de información para administrar los datos del cliente, frecuencia de compra, y además no hay procedimiento para contactarlo y evaluar su experiencia de compra.

- **Pronóstico.** De continuar esta situación la gerencia considera que puede pasar lo siguiente:
 - Disminución en las ventas, por ineffectividad de la fuerza de ventas
 - Pérdida de clientes antiguos, que no reincidirían en la compra.
 - Falta de consecución de nuevos clientes.

- **Control al diagnóstico.** El investigador y la gerencia de empresa coinciden que el control al problema es:
 - Crear una estrategia y área de servicio al cliente para generar acciones operativas para fidelizar a los clientes con los productos y servicios de la empresa.

El problema actual consiste en la falta de atención al cliente en los procesos de asesoría, venta, soporte, reclamos, así como el no cumplimiento de las expectativas con los productos y servicios adquiridos por los clientes. Este problema es causado principalmente por la no evaluación del impacto de

aquellas variables de servicio al cliente como la satisfacción y la fidelidad, así lo cual ocasiona pérdida de espacio en el mercado manejado por la compañía. La atención a estos puntos debe ser realizado por el departamento de servicio al cliente, con una estructura dirigida a quienes compran y usan el producto o servicio.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál debe ser el proceso de planeación estratégica orientado al mejoramiento del servicio al cliente de la empresa soluciones industriales MK S.A.S.?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué se requiere para atender y superar las expectativas de los clientes?
- ¿Cuáles deben ser las estrategias y acciones emprendidas por la empresa como predictor del nivel de servicio al cliente?
- ¿Cómo perciben los clientes de la empresa su grado de satisfacción?
- ¿Qué factores impactan negativamente el grado de satisfacción de los clientes?
- ¿Cuál debe ser el plan de acción que le permita a la empresa lograr un mayor nivel de satisfacción en el servicio al cliente?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan estratégico para el servicio al cliente de la empresa Soluciones Industriales MK S.A.S. que le permita aportar en su desarrollo económico y posicionamiento en el mercado

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las estrategias y acciones emprendidas por la empresa como predictor del nivel de servicio al cliente.
- Determinar la muestra representativa de los clientes de la empresa que permitirá identificar su grado de satisfacción.
- Describir los factores que impactan negativamente el grado de satisfacción de los clientes.
- Proponer un plan de acción que le permita a la empresa lograr un mayor nivel de satisfacción en el servicio al cliente.

4. JUSTIFICACION

La empresa Soluciones Industriales MK S.A.S..., tiene un problema identificado, que se centra principalmente en el servicio al cliente, la gerencia considera que las falencias detectadas han llevado a la reducción de ventas. Este trabajo se justifica, porque profundiza en el diagnóstico del problema consultando a los clientes quienes son los que se favorecen y benefician con el servicio al cliente. Así mismo se proponen soluciones acorde a las necesidades y recursos de la empresa.

Esta investigación contribuye de manera efectiva al éxito comercial de la empresa Soluciones Industriales MK S.A.S..., en este sentido se justifica, los hallazgos encontrados a lo largo de trabajo son herramienta clara y precisa que fortalece la toma de decisiones de la gerencia.

Si la empresa objeto de estudio se sostiene en el mercado y expande su participación, generará mayores ofertas de trabajo, aspecto que favorece a la comunidad, así mismo generará mayor rendimientos económicos para los inversionistas, en este caso su propietario.

Como profesional y especialista en mercadeo, este trabajo académico se convierte en una importante oportunidad para desarrollar habilidades y competencias en un área importante como lo es servicio al cliente. Un aspecto estratégico para todas las organizaciones, porque los clientes son la razón de ser en las empresas. Lo aprendido a lo largo del desarrollo del trabajo se constituye en valiosa experiencia para replicar en situaciones similares. El conocimiento aprendido a futuro será insumo para el desarrollo de estrategias y planes de mercadeo, los cuales tendrán un énfasis en la satisfacción del cliente y la calidad en los procesos.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1 El servicio al cliente. De acuerdo a DOMINGUEZ:

“Servicio al cliente significa entonces, proporcionar asistencia a los clientes, de tal forma que esto redunde en un grado mayor de satisfacción, y que además sea concordante con su objetivo. Por lo tanto, se fundamenta el servicio al cliente en la preocupación constante por las preferencias de los clientes, tanto en el nivel de la interacción con ellos, como en el diseño de los escenarios apropiados en los cuales se presta el servicio” DOMINGUEZ. (2006.p.6)

KOTTLER (2006. P.7) define: *“servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte pueda ofrecer a la otra, es esencialmente intangible y no se puede poseer”* El servicio es el gran complemento en la compra, la forma como una empresa puede lograr diferenciarse de otras que venden iguales productos. Sin embargo construir un servicio al cliente de “calidad” o efectivo resulta complejo, requiere de recursos y de esfuerzos por parte de todos los miembros de la organización.

Para lograr reincidencia en la compra además de ofrecer productos o servicios de calidad, a precios asequibles, es necesario introducir mejoras sensibles en los procesos mediante los cuales la empresa se relaciona con el cliente, desarrollando una relación más significativa para las partes, generando una experiencia positiva, agradable. Como respuesta ante este panorama surge el “servicio al cliente” el cual tiene por objetivo mejorar la atención hacia este, satisfacerle de mejor manera sus necesidades, para finalmente fidelizarlo.

Como lo propone ALBRECHT (1999. p.50) *“Para crear una ventaja duradera del servicio se necesita información actualizada y exacta acerca de cada aspecto de sus clientes. Regularmente hay que estar tomando el pulso de los clientes, porque sus expectativas pueden estar cambiando constantemente. No solo eso sino que las condiciones económicas y los caprichos del mercado son variables”*

Características del servicio al cliente. De acuerdo a ALBRECHT (1999) los servicios presentan unas características principales:

- **Intangible:** el servicio al cliente es intangible, no puede percibirse claramente con algún sentido, sin embargo el cliente debe reconocer que los procesos de atención existen y son efectivos para satisfacer sus necesidades y deseos.
- **Interacción humana:** es necesario reconocer y orientar los procesos de servicio al cliente hacia las personas, porque son estas quienes toman las decisiones de comprar. Cada proceso debe considerar el aspecto humano, basarse en desarrollar relaciones sociales duraderas.
- **Variabilidad:** el servicio al cliente debe cambiar al ritmo de las preferencias de los clientes, y el mercado, no se puede entender como un proceso rígido e inflexible, este deberá ajustarse a los cambios. Para poder modificar o cambiar el servicio al cliente la empresa debe monitorear los cambios en los hábitos del consumidor y del mercado, siendo la gestión de datos e información una buena herramienta de monitoreo.
- **Carácter perecedero:** “se produce e inmediatamente se consume”, el servicio al cliente se disfruta o percibe durante el tiempo de ejecución, no puede conservarse por ello la importancia de alcanzar el éxito durante el proceso de atención.

La calidad se define como: *“el conjunto de aspectos y características de un producto y/o servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latente (necesidades que no han sido atendidas por ninguna empresa pero que son demandadas por el público) de los clientes”*.

Según ICONTEC (2000) los principios de la gestión de calidad en un *“servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible”*.

Ofrecer un buen servicio al cliente es un gran reto, sin embargo considerar un servicio al cliente de calidad, significa algo muy complejo, dada la definición del mismo concepto. Según la norma ISO de calidad 8402:1994, *“Calidad es un conjunto de características de una entidad que le confiere la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas”*². Ahora bien, medir la satisfacción de un cliente es un proceso que resulta complejo y puede conllevar a resultados relativos; pueden variar a causa de situación del contexto y la propia percepción del cliente.

Según J.M. VECINO (2008) *“el servicio al cliente, como cultura empresarial, aborda entonces varias dimensiones complementarias que establecen una balanza sobre la cual cada uno de sus componentes tienen el mismo peso, en este sentido la libreta de calificaciones del cliente tiene cinco grandes asignaturas sobre las cuales la empresa debe invertir sus mejores esfuerzos con el fin de ofrecer al cliente una verdadera experiencia que vaya más allá de sus expectativas”*

Este autor reconoce seis (6) elementos, que inciden en una mejor experiencia de compra.

- 1- Producto
- 2- Procedimientos

² Ibíd.

- 3- Instalaciones
- 4- Tecnología disponible
- 5- Información
- 6- Prestador del servicio

En la prestación de un servicio, el concepto de calidad no es sinónimo de lujo, ni de alcanzar su nivel de excelencia cuando satisface las necesidades o la demanda de un grupo que ha sido seleccionado previamente. En la percepción de la calidad influyen también símbolos que rodean al producto, aspectos como el lenguaje del vendedor (o cajero), la ambientación del local, entre otros. Cuando un cliente valora la calidad de un servicio, no disocia todos sus componentes, sino que juzga como un todo. Lo que prevalece es la impresión de conjunto y no el éxito relativo de una u otra acción específica. En tal sentido cada aspecto del servicio, en cada fase de la atención que se da al cliente debe existir un esfuerzo por mantener un estándar de calidad.

En la vida real el cliente busca una experiencia de compra favorable y agradable, en tal sentido agrupa distintos factores al proceso de compra, desde la atención del vendedor durante la cotización, la asesoría, el pago, entre otros pasos, así mismo, integra aspectos del servicio postventa como soporte y garantía, es probable que al solicitar calificar el servicio al cliente se agrupe la experiencia en cada fase y se emita un juicio global. *“Generalmente el consumidor suele detenerse en el eslabón más débil de la cadena de calidad, y tiende, también a generalizar a todo el servicio los defectos que encuentra a su paso (...) Es pues, esencial en toda política de calidad de servicio, alcanzar la mayor homogeneidad entre sus elementos”*. J.M. VECINO (2008)

5.2.1 El servicio como ventaja competitiva

El servicio al cliente ha cobrado una importancia en la estrategias de las organizaciones, gracias a la gestión asertiva de las relaciones con el cliente se incide de manera directa en las ventas y por ende en el desempeño

económico. En este sentido los gerentes buscan comprender los alcances del servicio al cliente e incidir en las variables que lo integran para tener un mejor resultado. *“El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico (...) El servicio es algo más que la amabilidad y gentileza; es un valor agregado para el cliente”*. ESCUDERO S. (2011). Son varias las variables que hacen parte del servicio por lo tanto es indispensable que sobre cada una de estas se logre un determinado control y planificación.

Para lograr ventajas competitivas las empresas recurren a varias estrategias, siendo la competencia de precios la más común. Sin embargo desarrollar ventajas competitivas ha sido clave para mantener el esquema de rentabilidad y al mismo tiempo sostener una posición en el mercado.

Tradicionalmente hay dos maneras de alcanzar una posición ventajosa en el mercado:

- Liderar el sector por costos (Competencia por precios)
- Ofrecer una ventaja competitiva única y superior

El problema del liderazgo en costos es que es una ventaja difícil de mantener, las innovaciones y nuevas tecnologías ayudan a reducir los costos, así también la producción a escala incide en los costos.

Por su parte, la generación de ventajas competitivas únicas, ha dado fruto, puesto que son difíciles de imitar, ya que dependen del contexto de cada organización. En este sentido el servicio al cliente, se logra constituir en una ventaja competitiva si la gerencia realiza una planificación y control.

Los empresarios han reconocido el potencial del servicio al cliente, han visto una herramienta importante para incidir en el desempeño comercial y económico de la empresa.

“Ante la necesidad de marcar diferencia, la orientación hacia el servicio se hace impredecible. Incluso sectores como el bancario se han visto forzados a adoptar una orientación-servicio. Atenazados entre nuevos y dinámicos competidores y con unos costos elevados para la captación de dinero, los bancos están decididos a revelar a sus clientes que han cambiado mucho.” J.M VECINO (2008)

Un buen servicio al cliente generará una mayor satisfacción del cliente, materializando una mejor experiencia de compra, incidiendo de manera directa en la fidelización del cliente y posterior reincidencia de compra. Por tal razón, es importante gestionar de manera efectiva el servicio al cliente, sin importar el tamaño o actividad económica de la empresa.

Claro está que para lograr una ventaja competitiva a partir del servicio al cliente es importante tener clara una estrategia de servicio, respaldada por una política y soportada en un plan de acción. La estrategia de servicios se orientarse a dos aspectos claros:

- Mantener a los actuales clientes
- Atraer a clientes potenciales (Que son aquellos que no son clientes de la empresa pero podrían serlo).

Para lograr estos objetivos se debe tener acciones concretas, metodologías de trabajo para atender las solicitudes de la clientela, todo esto, con el compromiso de los colaboradores de la empresa, que no deben de perder de vista el objetivo único de satisfacer al cliente.

Cuando no existe una estrategia de servicio, queda la posibilidad que las personas atiendan a los clientes a criterio propio, comprometiendo la calidad del servicio. “Un cliente se siente insatisfecho cuando no recibe la atención adecuada y además, experimenta un estado de incomodidad. En esos momentos se pregunta: ¿Me quejo? ¿O no vuelvo?

Para mejorar la atención al cliente se debe organizar un sistema que involucre a todo el personal; debe haber una clara definición de tareas y responsabilidades, para hacer previsibles los resultados y reducir constantemente la cantidad de clientes insatisfechos.

Es importante al momento de diseñar una estrategia de servicio al cliente tener en cuenta cada uno de estos elementos, para lo cual la empresa deberá capacitarse y dominarlos, pero lo más importante es integrarlos a la cultura organizacional como parte fundamental. A futuro los recursos tecnológicos y la información cobrarán especial valor respecto a la relación con el cliente, siendo los datos de los clientes y de la transacción recursos esenciales para el éxito comercial. Sin embargo nunca se debe perder el enfoque de las relaciones humanas, porque los compradores esperan recibir un trato digno, ameno, cordial, esperan poder comunicar sus necesidades al vendedor y que este les formule una solución satisfactoria.

5.2.2 Planeación estratégica

Para alcanzar las metas de la empresa, y para lograr un desempeño competitivo en el mercado es necesario contar con una estrategia, si está se realiza de forma consiente con pleno control sobre las acciones que la hacen posible, la empresa logrará el éxito económico y comercial. Para el autor ACEVES (2009), **estrategia** es un concepto de origen militar que proviene del griego **strategos**, que significa “un general”. Según el autor, a este término también se la ha dado el significado de “planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos”. UNAD (2009). Este concepto de alcanzar la victoria sobre los oponentes, pasó del mundo militar al mundo empresarial, donde buscó ser más competitivos para alcanzar una posición ventajosa en el mercado, dominando un sector o un nicho.

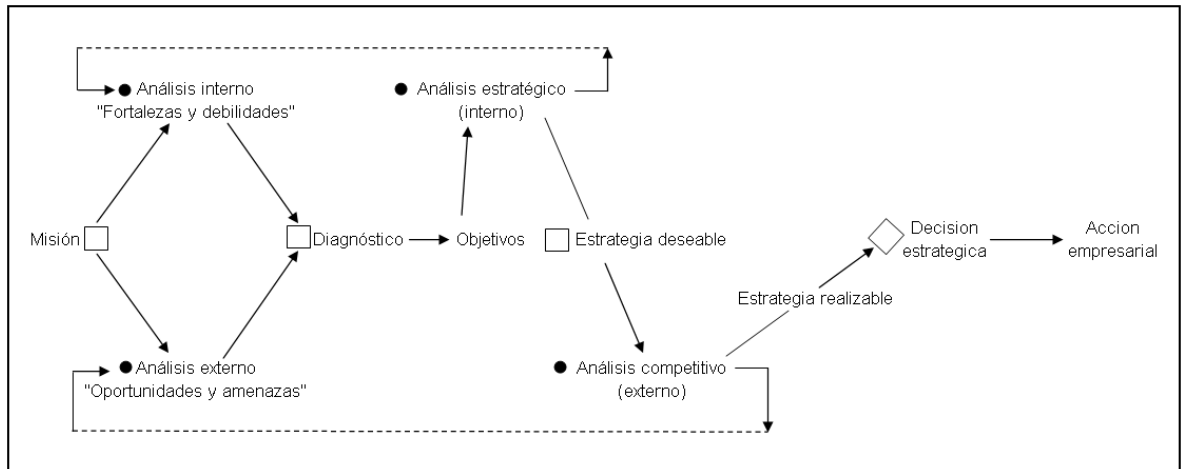
Según Morrisey (2003) la estrategia:

"Es un proceso para determinar la dirección en la que una empresa necesita avanzar para cumplir con su misión. Un plan estratégico debe estar diseñado a las necesidades y objetivos de cada organización, de allí que se defina como: el plan de la administración que está conduciendo sus operaciones, atrayendo y satisfaciendo a los clientes, compitiendo con éxito y mejorando objetivos organizacionales." HADDAD F. (2012)

De acuerdo a este autor la estrategia es una carta de navegación para dar cumplimiento a la misión y alcanzar en términos prácticos la visión y los objetivos organizacionales. Para transformar el servicio al cliente y convertirlo en una ventaja competitiva es necesario realizar una planeación estratégica, definiendo estrategias claras acorde a las necesidades y recursos de la empresa. Así mismo, dicho plan debe contener unas acciones claras, con recursos y responsables asignados.

Jean Paul SALLENAVE (2002), en su libro Gerencia y Planeación Estrategia presenta una ilustración que recoge todos los elementos del tema de la planeación estratégica. Como se aprecia en la figura 1. Sallenave tiene una visión general de lo que implica planificar de forma estratégica, desde los análisis internos y externos hasta la materialización de la acción empresarial.

Figura 1. Esquema plan Estratégico



Fuente: Jean Paul Sallenave, *Gerencia Y Planeación Estratégica* pag.274.

Como lo propone Sallenave (Grafica 1) el plan del análisis estratégico se basa en el análisis externo e interno. Del análisis externo: entornos, surgen las amenazas y fortalezas, por su parte del análisis interno surge las debilidades. Así mismo, se recomienda un análisis competitivo, donde se revisan las estrategias y acciones de la competencia. Posterior a este análisis viene la formulación de objetivos y estrategias que finalmente se traducen en la decisión estrategia y acción empresarial.

Según SALLENAVE (2002) *“la planeación estrategia es el proceso por el cual los directores, gerentes o encargados ordenan sus objetivos, metas y acciones en un determinado plazo de tiempo”*.³ En tal sentido, es una herramienta valiosa para gestionar de forma más eficiente los recursos de la empresa, así mismo permite tener mayor control sobre aspectos críticos como es el servicio al cliente.

Al elaborar un plan estratégico para el servicio al cliente significa un cambio sustancial para la empresa, permite organizar los recursos, actividades y el personal en función de satisfacer el cliente y con esto aumentar las ventas, ya

³ SALLENAVE Jean Paul. *Gerencia y Planeación estratégica*. Grupo Editorial Norma. Bogotá Colombia. 2002

sea por la retención o fidelización de cliente o porque se logre atraer a nuevos clientes.

5.2 MARCO CONCEPTUAL

El presente proyecto se desarrollo para mostrar el énfasis del servicio al cliente en esta empresa en particular y como deben ser parte de los objetivos estratégicos de la organización, el estudio de los conceptos y como se deben medir el nivel de satisfacción del cliente son elementos importantes. Desde el inicio del trabajo se trató el tema como un tema primordial y de conocimiento empresarial, se trabajó un estudio con un efecto de investigación formativa para la solución de problemas en temas de servicio al cliente, para una sola empresa pero puede servir a cualquier empresa de este sector, solo se deben hacer los cambios necesarios para adaptarlos a la organización.

Estrategia. MINZTBERG (1997) *“Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Las metas (u objetivos) establecen qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados, pero no establecen cómo serán logrados”*. En este sentido la estrategia se considera la carta de navegación que orienta todas las actividades, procesos y áreas de la organización en función de unos objetivos establecidos. Para lograr convertir el servicio al cliente en una ventaja competitiva es necesario realizar una estrategia en tal sentido, siendo coherentes con el objeto social de la empresa y los recursos disponibles.

Cliente; Según la AMERICAN MARKETING ASSOCIATION (A.M.A.) (2004), el **cliente** es *"el comprador potencial o real de los productos o servicios*. En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que **"cliente"** es un *"Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta*

la parte de la población más importante de la compañía. En un sentido amplio el cliente es la razón de ser de la organización, todas las actividades: productos y servicios, deben orientarse a la satisfacción del cliente, quien tiene unas necesidades y expectativas respecto a lo que la empresa les ofrece.

Estrategia de mercadeo. *“Se convierten en un mapa ó guía que hace que las empresas puedan orientar las actividades desde y hacia el cliente, para los cuales se debe generar un valor diferente a los de los competidores, de manera que dicho valor sea el que genere la preferencia y posterior lealtad. Por esta razón, los estrategias de mercadeo deben tener muy presente algunos aspectos que hay que considerar con profundidad”.* VILLA G. (2012). Las estrategias de mercadeo se pueden diseñar en función de las cuatro P's: Producto, Plaza, Promoción y Precio. Cada estrategia sirve de referencia para organizar las tácticas y acciones.

Marketing estratégico; *“Busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados”.*

Expectativas del Cliente: CZINKOTA (2001) *“Son creencias relacionadas con la prestación del servicio que funcionan como estándares o puntos de referencia contra los cuales se juzga un desempeño. Debido a que los clientes comparan sus percepciones del servicio con estos puntos de referencia cuando evalúa la calidad en el servicio”.* Las expectativas del cliente son variadas, sin embargo resulta difícil cuantificar o medir con exactitud dichas expectativas, por lo tanto debe investigarse cuáles son dichas expectativas a fin de orientar el servicio hacia su satisfacción.

Satisfacción del cliente. P. KOTLER define la satisfacción del cliente como *“el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el*

rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”. KOTLER (2003 p.11) Satisfacer al cliente significa haber superado sus expectativas, de tal manera que se genera una experiencia positiva, que lo hace ser fiel a la marca o empresa y que al mismo tiempo incide en la reincidencia de compra.

Quick & Tasty de Colombia S.A. La planta industrial de alimentos Quick & Tasty, es una de las plantas Colombianas más tecnificadas para la producción de alimentos a escala industrial. La infraestructura de esta empresa abarca un terreno de 10.000 m² de área de proceso y 20.000 m² para operación de cargue y descargue, lo que permite ser centro de acopio para el envío de productos de alta calidad a nivel nacional e internacional.

La empresa cuenta con 3 certificaciones de calidad (ISO 9001:2000, BPM (Buenas prácticas de manufactura) y HACCP (Control de análisis de puntos de control crítico), que le permite mantener los más altos niveles de calidad e inocuidad en cada uno de sus procesos industriales, desde la adquisición de materias primas, preparación, entrega de producto final y servicio a los clientes.

Sweetsol Sucursal Colombia. Es una empresa multinacional que se encuentra conformada como sociedad extranjera en Colombia. Su principal actividad industrial es la elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería. Su planta se encuentra en la ciudad de Palmira, Valle del Cauca, específicamente en la zona franca del Pacífico.

Industrias Lember. Es una empresa especialistas en la fabricación y comercialización de tintas flexográficas para la industria de las artes gráficas, recubrimientos industriales en la línea metalmecánica, pinturas para el sector arquitectónico, adhesivos y pinturas para el calzado así como lacas y selladores para la madera. Cubre el mercado nacional desde las principales ciudades: Cali, Medellín, Bogotá, Barranquilla. A nivel internacional tiene presencia en países como Perú y Ecuador.

La planta de producción se encuentra en el Municipio de Yumbo, Valle del Cauca. La empresa cuenta con el Certificado expedido por Bureau Veritas Quality International Norma NTC ISO 9001, desde el año 2000.

7. METODOLOGIA

La percepción de los clientes respecto de los productos o servicios que les ha ofrecido la empresa, es valiosa; a partir de esta información se abordará el presente trabajo de investigación para determinar el nivel de satisfacción o insatisfacción, y con los hallazgos encontrados se espera proponer el plan estratégico para el servicio al cliente de la empresa Soluciones Industriales MK SAS, que aporte en la solución de los problemas hallados.

De acuerdo con lo anterior, se propone la investigación descriptiva con enfoque cuantitativo que se desarrollará a partir de la indagación sobre la percepción del cliente respecto de los productos o servicios recibidos de la empresa; la información recopilada permitirá su medición numérica y posteriormente permitirá establecer el nivel de servicio al cliente que la empresa ofrece; información fundamental para lograr la propuesta del plan estratégico para el servicio al cliente de MK SAS. El método de investigación es inductivo, pues en el desarrollo del trabajo se pasa de premisas particulares a conclusiones generales.

7.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio de investigación que se propone es el Analítico – Observacional, que requiere de la tabulación y posterior análisis de la información recolectada sobre las situaciones problemáticas propuestas en el presente trabajo de investigación.

7.2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se establecerá una selección de las empresas con las cuales se adelantará la investigación; del universo de quince

(15) grandes empresas industriales que han sido, y en algunos casos aun son, clientes de la empresa MK SAS. Se identifica la información que se espera lograr de los clientes, que debe aportar a establecer su nivel de satisfacción. Posteriormente, se propone el instrumento de investigación “Encuesta”, que se aplicará a los clientes. Se realizó una prueba piloto que permita determinar la conveniencia del instrumento; para finalmente proceder a su aplicación. Recolectada la información, se finalizará el proceso con la tabulación y análisis de la información recolectada.

7.3 FUENTES TÉCNICAS DE LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La fuente utilizadas para la recolección de información relevante que aporte al desarrollo de la presente investigación son los clientes, quienes establecen su grado de satisfacción de acuerdo con los productos o servicios recibidos y la manera como percibieron fueron atendidos en el proceso.

7.3.1 Tamaño de la muestra de fuentes primarias

La empresa en la actualidad cuenta con quince (15) clientes promedio, los cuales se dividen en dos grupos: permanentes y ocasionales. Dentro de los clientes permanentes se ubican tres grandes compañías:

- Quick And Tasty de Colombia S.A.
- Sweetsol Sucursal Colombia.
- Industrias Lember S.A.

Los restantes 12 clientes corresponden a clientes ocasionales, que compran de forma esporádica conforme a sus necesidades, sin que exista un contrato de servicio o asesoría permanente.

Considerando que el universo de clientes es de 15 se propone consultar al 100%.

7.3.2 Técnicas de recolección de datos

Encuesta. Se aplicará en total 15 encuestas a los clientes activos en los dos últimos meses, (abril y mayo). En cada una de las empresas existe un ingeniero encargado de las compras, este funcionario es el encargado de contratar y negociar con Soluciones Industriales MK S.A.S..., por lo tanto será a quienes se les aplicará la encuesta.

La encuesta que se utilizará para recaudar la información respecto a la satisfacción de los clientes, con preguntas cerradas que se dividen en tres partes:

I-Parte: en esta se recopilaran datos de caracterización de la empresa; sector económico, experiencia en el mercado, actividad, número de empleados, tamaño, etc.

II-Parte: En esta parte se hará una caracterización de los servicios que la empresa solicita, la frecuencia, factores que inciden en la escogencia de un proveedor de servicios, etc.

III-Parte: En esta parte se hace una valoración del servicio que han recibido por parte de Soluciones Industriales MK S.A.S. Se calificará los distintos elementos que inciden en el servicio y por ende en la satisfacción de cliente.

Al final de la encuesta se dejó un espacio para que el consultado exprese abiertamente su opinión respecto a los aspectos a mejorar en el servicio. Esto último para dar cabida a aspectos no incluidos en las preguntas cerradas del formulario de encuesta.

7.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez recolectada la información a través de las encuestas se procederá a su procesamiento, usando para ello Microsoft Excel con el fin de tabular los datos, generando graficas y tablas.

Una vez se haya tabulado los datos se procederá a analizar cada variable relacionada con el servicio al cliente, para identificar las debilidades o fortalezas según sea el caso.

8. RESULTADOS

Soluciones Industriales MK S.A.S. actualmente no tiene una estrategia, ni una política definida y documentada para dar atención a los distintos clientes, aunque la gerencia y los vendedores son conscientes de la importancia de este aspecto en las ventas.

La empresa no cuenta con un protocolo que permita brindar una atención al cliente, tampoco hay programas o capacitaciones para desarrollar competencias en los empleados. Esto es una gran falencia de la empresa, el servicio al cliente queda delegado al criterio del empleado, que atiende a los representantes de las empresas clientes según su consideración.

En este sentido la empresa primero debe identificar las necesidades de sus clientes y posteriormente formular unas estrategias para mejorar de forma significativa el servicio al cliente. En la primer parte de este capítulo se presenta el resultado de la investigación de mercados donde se usó la encuesta como técnica de recolección de datos. Posterior a esto, se presentan estrategias para mejorar el servicio en la empresa y lograr una mejor satisfacción del cliente.

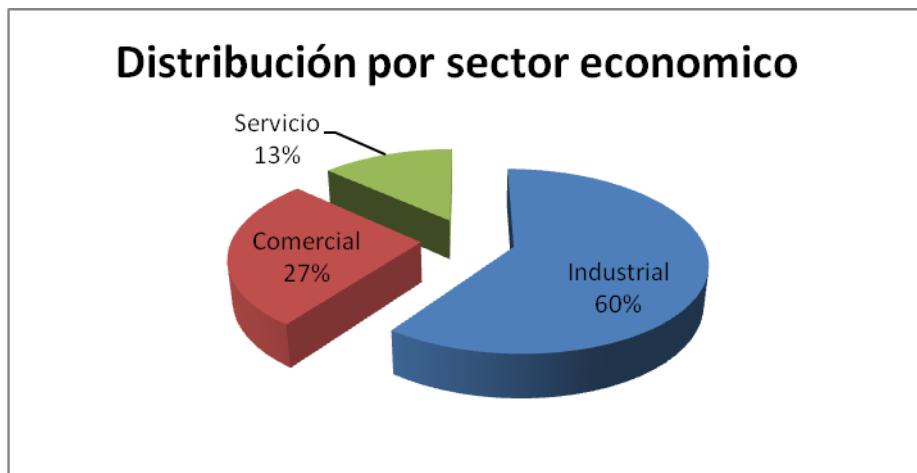
8.1 ANÁLISIS INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Para conocer la percepción que tienen los clientes respecto al servicio al cliente que ofrece Soluciones Industriales MK S.A.S. se realizó una encuesta a 15 empresas que contratan o han contratado algún servicio.

A continuación se hace la presentación de los resultados, en el anexo A se aprecia el formulario de encuesta aplicado, y en el anexo B se relacionan la tablas obtenidas previa tabulación de los datos.

En la gráfica 1 se aprecia la distribución de las empresas encuestadas según el sector económico donde se ubican. El 60% de las empresas clientes se ubican en el sector industrial, 27% en el comercial y 13% en el sector servicios.

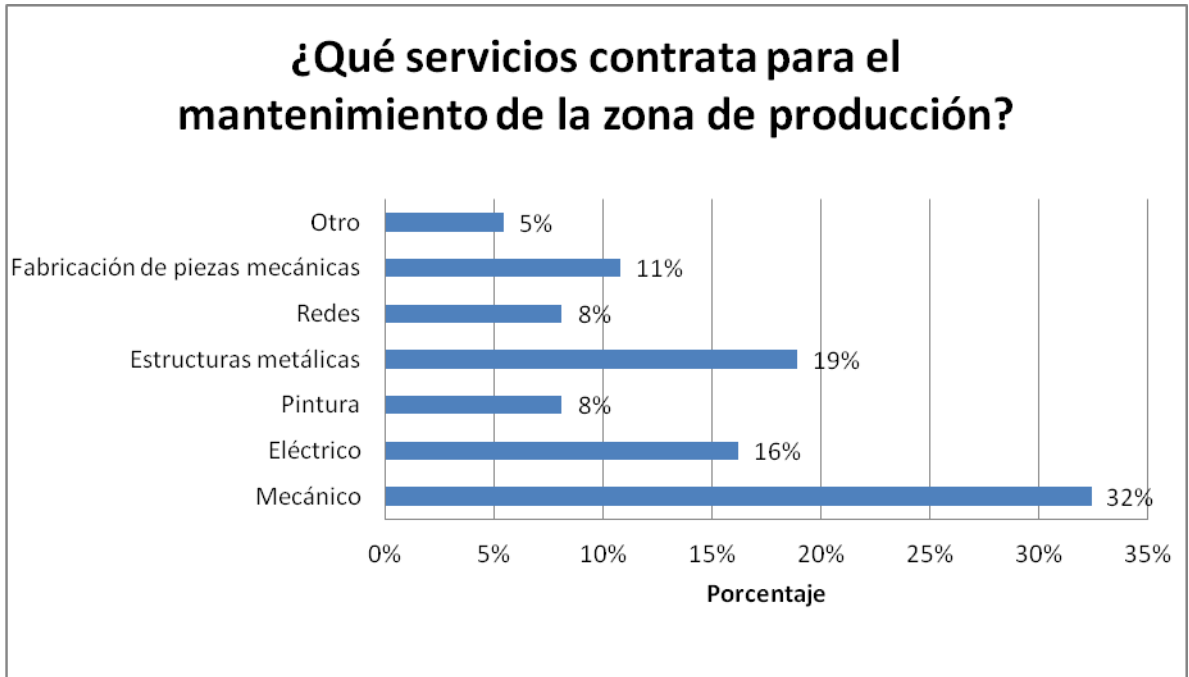
Gráfica 1. Distribución de los encuestados por sector económico



Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

Respecto a los servicios contratados se aprecia en la gráfica 2 que los servicios son los más solicitados, seguidos por las estructuras metálicas, y las reparaciones o instalaciones eléctricas. Esta clase de servicios solicitados guardan relación con la actividad económica de las empresas clientes, en este sentido la mayor cantidad de servicios se orientan a empresas del sector industrial, donde es común y frecuente el uso de maquinaria.

Gráfica 2. Tipo de servicio contratado

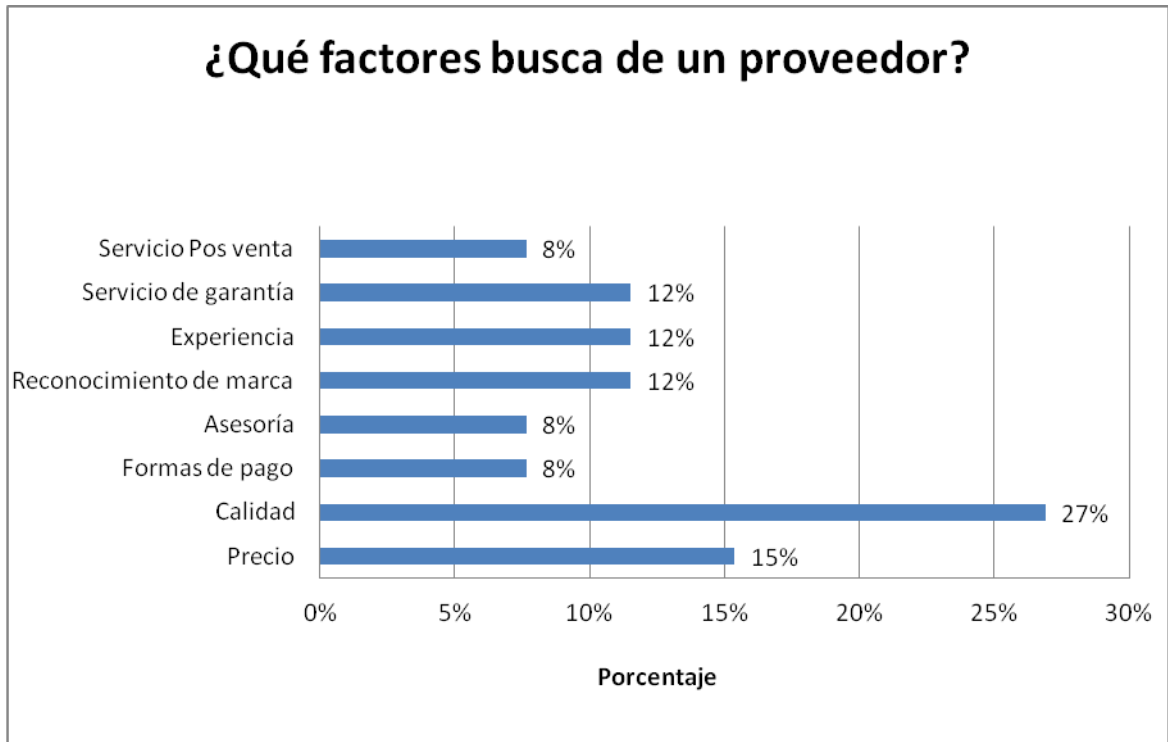


Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

Respecto a los factores que las empresas clientes buscan en un proveedor de servicios de mantenimiento, reparación o venta de repuestos, son varios. Como se aprecia en la gráfica 3, la calidad y el precio son los dos factores más tenidos en cuenta, cada uno fue citado por el 27% y 15% respectivamente.

Los encuestados manifestaron tener en cuenta más de un factor a la hora de escoger un determinado proveedor, en la gráfica 3 se aprecian dichos factores.

Gráfica 3. Factores buscados en un proveedor



Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

Al consultar sobre las experiencias negativas que se hayan tenido con los servicios prestados por Soluciones Industriales MK S.A.S. se evidencio que solo un 20% han tenido algún tipo de inconveniente, tal como se aprecia en la gráfica 4. Esta situación es negativa, y preocupante, porque representa un porcentaje significativo de clientes y esto en sí compromete su reincidencia de compra.

Gráfica 4. Experiencias negativas con Soluciones Industriales MK S.A.S.



Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

Como se ve en la gráfica 5, a pesar de los inconvenientes o malas experiencias de los clientes, el 100% de los consultados sigue contratando los servicios de la Soluciones Industriales MK S.A.S. Esta situación es positiva, sin embargo es necesario evitar que se presenten nuevos inconvenientes y garantizar de manera permanente la satisfacción de los clientes.

Gráfica 5. Contratación actual con Soluciones Industriales MK S.A.S.

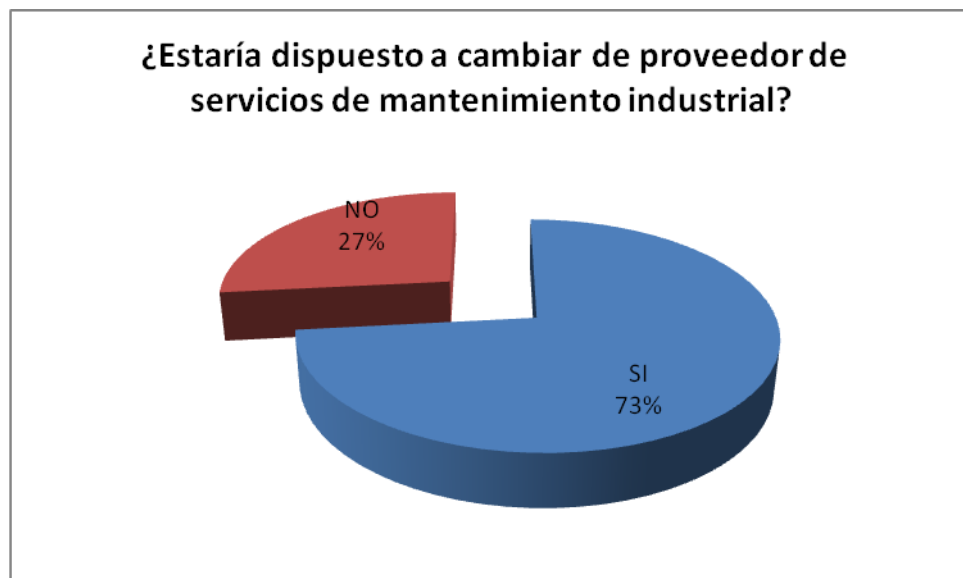


Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

Se consultó si los representantes de las empresas clientes están dispuestos a cambiar de proveedor, como se aprecia en la gráfica 6, 73% consideran posible cambiar de proveedor de servicios de mantenimiento industrial. Un 27% considera que esta situación no es posible.

Lo evidenciado es una situación compleja, por una parte abre la posibilidad de “robarle” clientes a la competencia, y por otra deja la posibilidad de que los clientes se vayan con otro proveedor que les ofrezca nuevos incentivos.

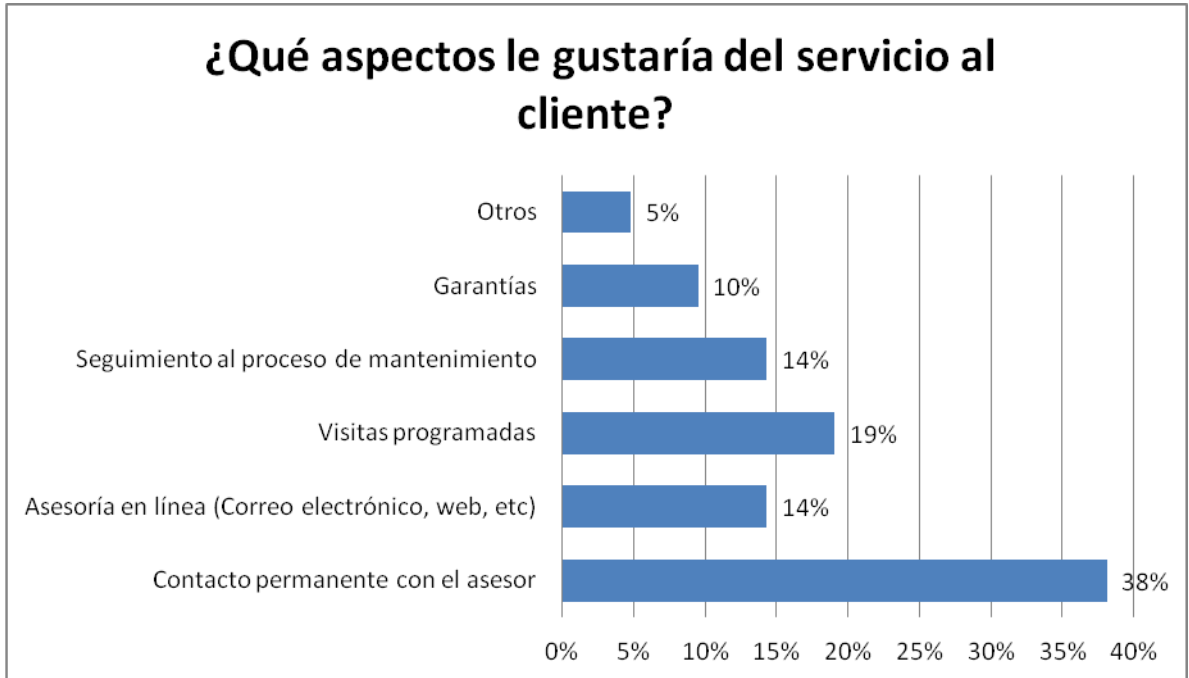
Gráfica 6. Intención para cambiar de proveedor



Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

Respecto a los aspectos que se prefieren del servicio al cliente se obtuvo, que los representantes de las empresas clientes prefieren sobre todo el contacto permanente con el asesor, de igual manera citaron las visitas programadas, la asesoría por medios digitales o en línea, y el seguimiento. En la gráfica 7 se aprecian estos factores y los porcentajes en que fueron citados.

Gráfica 7. Preferencia en los aspectos del servicio al cliente

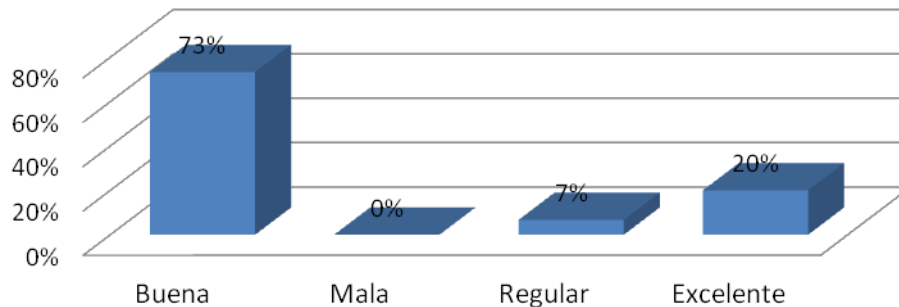


Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

Al pedir una calificación del servicio al cliente que ofrece Soluciones Industriales MK S.A.S. se aprecia un balance positivo. Como se observa en la gráfica 8, un 73% la califican de buena, un 20% de excelente y solo 7% de regular. El desafío para esta empresa está en lograr que un número mayor de clientes la califiquen de excelente y que no exista ningún cliente que lo perciba de forma regular.

Gráfica 8. Impresión del servicio al cliente Soluciones Industriales MK S.A.S.

¿Qué impresión tiene del servicio al cliente de Soluciones Industriales MK S.A.S?

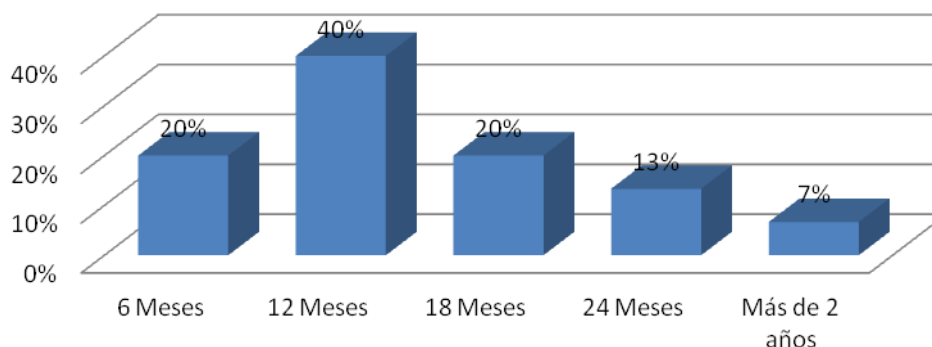


Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

Respecto al tiempo que las empresas clientes llevan con Soluciones Industriales MK S.A.S., se evidencia que un 60% menos de 12 meses, lo que significa que apenas se están construyendo las relaciones comerciales. 40% llevan más de 18 meses. En la gráfica 9 se evidencian la distribución según el tiempo que llevan con la empresa.

Gráfica 9. Tiempo de trabajo con Soluciones Industriales MK S.A.S.

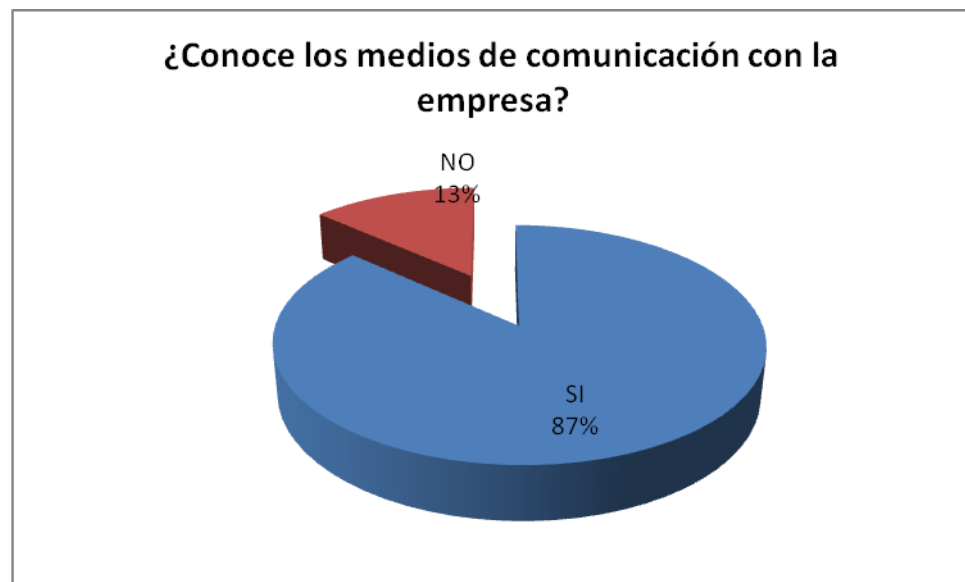
¿Hace cuánto tiene trabaja con Soluciones Industriales MK S.A.S??



Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

En la gráfica 10 se aprecia el conocimiento que tienen los responsables de las empresas clientes de los medios existentes para comunicarse con Soluciones Industriales. Un 87% conoce dichos, medios (citados más adelante), un 13% manifiesta no conocerlo. Este último porcentaje es preocupante, porque desde el primer acercamiento con el cliente debe haber claridad que canales se pueden usar para contactar algún responsable de la empresa.

Gráfica 10. Conocimiento de medios de comunicación de la empresa

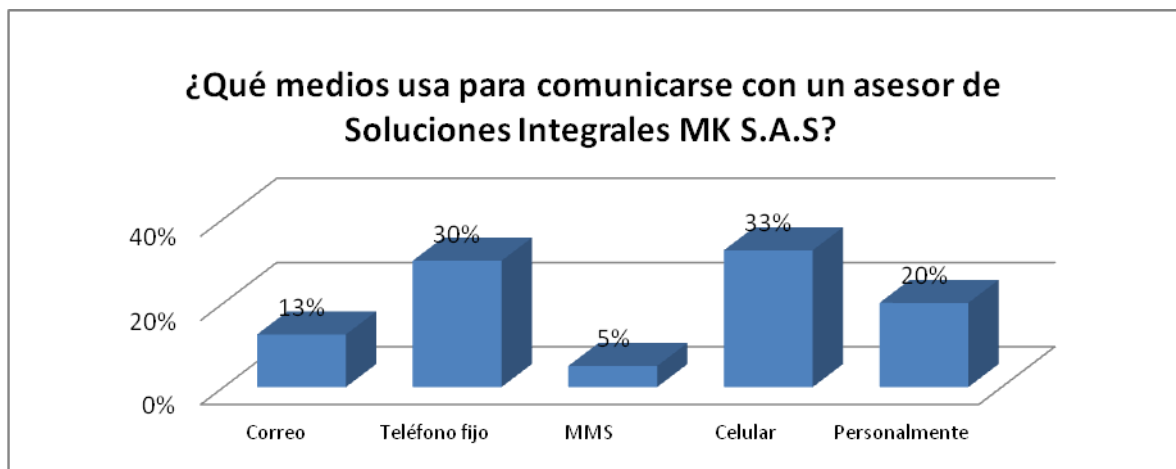


Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

Respecto a los medios que usan las empresas clientes para contactar algún funcionario empleado de Soluciones Industriales, como se ve en la gráfica 11, son varios, siendo la comunicación telefónica la más usada, tanto el teléfono fijo como el celular. Así mismo, gustan del contacto personal, como el uso de correo.

Lo que se evidencia es que los clientes hacen usos de los medios de comunicación, así manifiesten no conocerlos previamente. (Como se menciono en la gráfica 10)

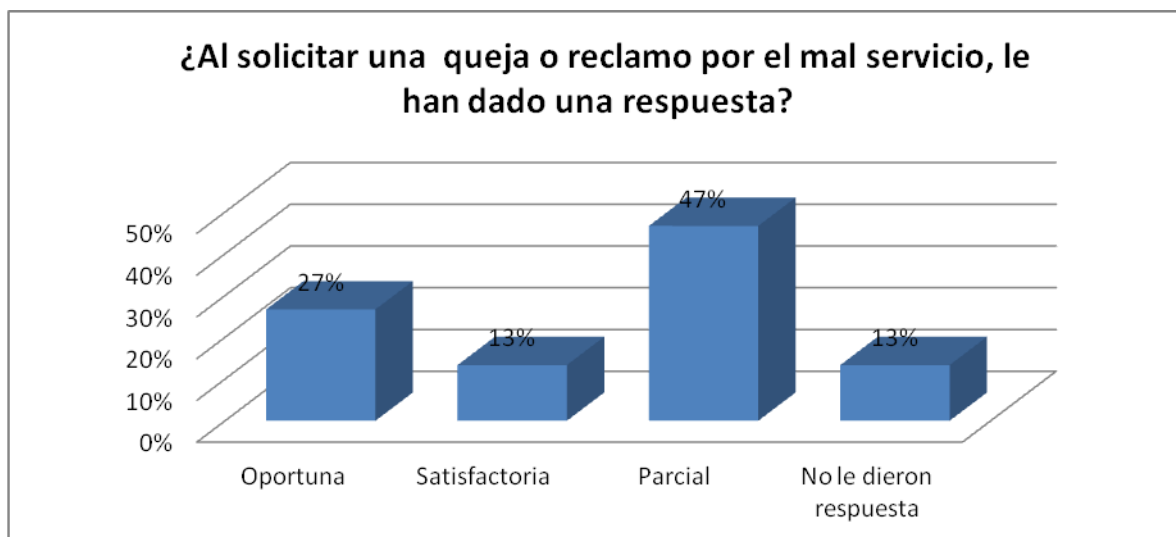
Gráfica 11. Medios usados para comunicarse con un asesor



Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

Como se ve en la gráfica 12, al consultar sobre calidad en la respuesta obtenida tras una solicitud, queja o reclamo se evidencio que un 47% considera la respuesta parcial, un 13% considera que no le dieron respuesta. Esta situación es grave, y compromete la satisfacción del cliente. En este sentido se debe mejorar la atención de solicitudes que hacen los clientes, buscando siendo oportunos, eficaces y cordiales.

Gráfica 12. Percepción de la solución a quejas y reclamos



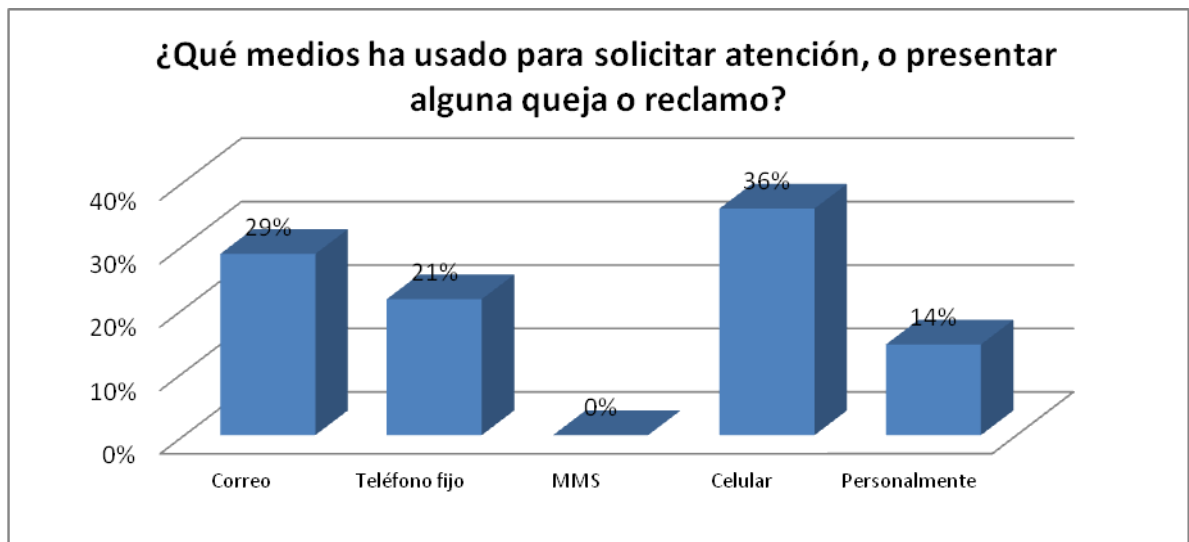
Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

Respecto al tema de los medios de comunicación usados para solicitar atención, presentar un reclamo o queja, se evidencia que el 36% hace uso del celular, el

29% por correo, 21% usa el teléfono fijo y 14% lo hace de manera personal, tal como se aprecia en la gráfica 13.

Medios como el teléfono fijo, el celular permiten velocidad para comunicar una necesidad, siendo un aspecto favorable, que se debe aprovechar para responder de manera más oportuna a las solicitudes de cada cliente.

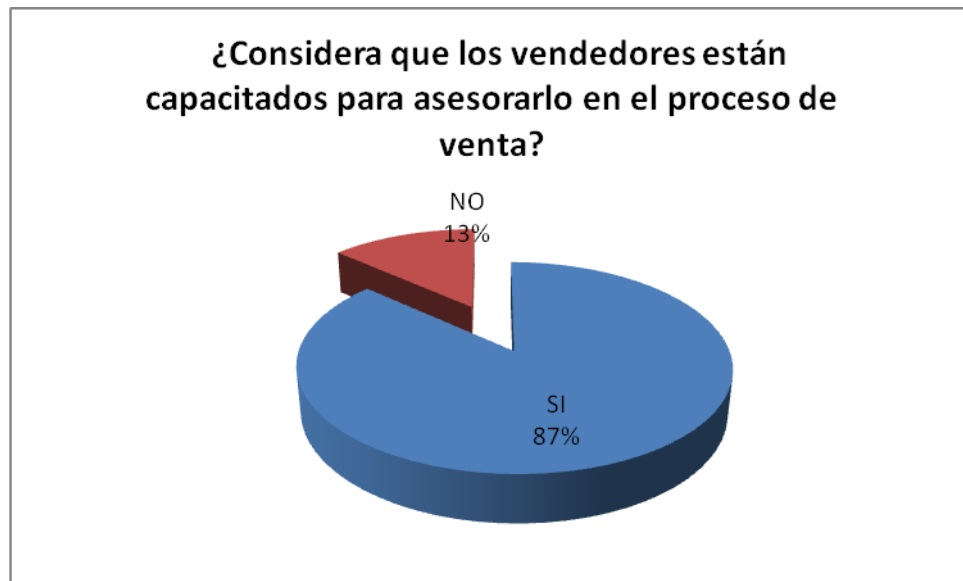
Gráfica 13. Medios usados para realizar quejas o reclamos



Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

A los representantes de las empresas clientes, se les consultó si consideran que los vendedores de Soluciones Industriales MK S.A.S. están capacitados. Como se aprecia en la gráfica 14 un 13% considera que no están capacitados, situación muy grave porque el vendedor es quien tiene un contacto directo con el cliente, y de su comportamiento, asesoría e información depende que se contrate un servicio y se reincida en los mismos.

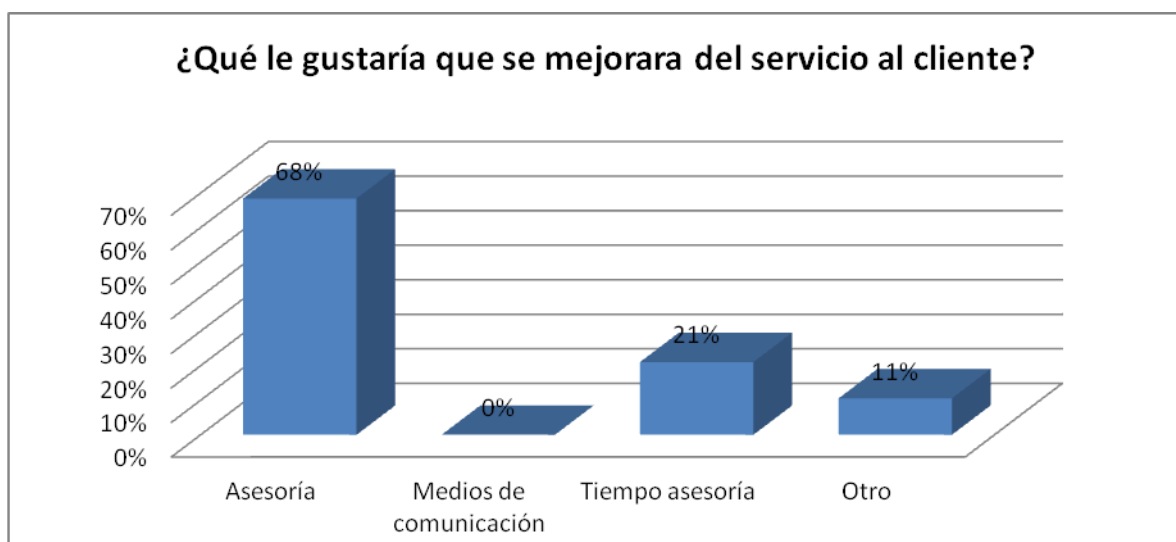
Gráfica 14. Percepción sobre la capacitación de los vendedores



Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

Como se ve en la gráfica 15, entre los aspectos que deben mejorar del servicio al cliente según los consultados, figuran: asesoría y más tiempo de asesoría. En la categoría de otros se menciono aspectos, como visitas programadas, documentación de servicios y mantenimientos preventivos.

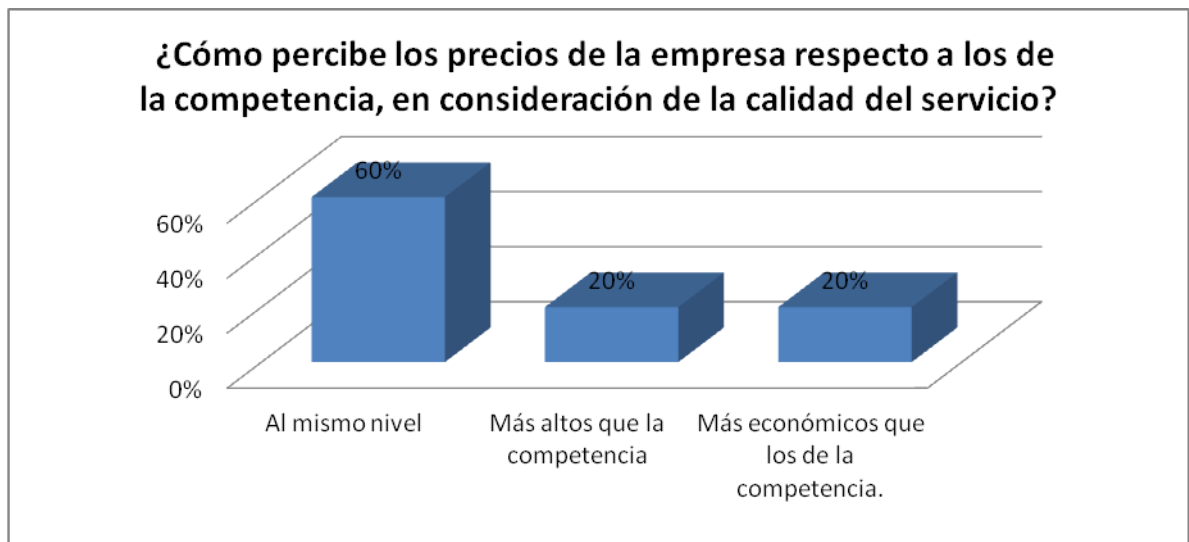
Gráfica 15. Aspectos considerados para mejorar el servicio



Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

Respecto a los precios que ofrece Soluciones Industriales MK S.A.S. los representantes de las empresas clientes, 60% consideran que estos están al mismo nivel, 20% son más altos, y otro 20% consideran que son más económicos. Tal como se aprecia en la gráfica 16.

Gráfica 16. Percepción del precio de la empresa frente a la competencia.



Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

8.2 MATRIZ DOFA

Con parte de la información resultante de la encuesta, se procedió a realizar la matriz DOFA, tal como se aprecia en la tabla 1. En la matriz se presentan las debilidades y fortalezas, aspectos internos, así mismo, las amenazas y oportunidades, aspectos externos.

En la matriz DOFA se presentan algunas estrategias, que buscan aprovechar las oportunidades y fortalezas, y minimizar el impacto de amenazas y debilidades.

Tabla 1. Matriz DOFA

ANALISIS DOFA CON ESTRATEGIAS CRUZADAS.	Amenazas	Oportunidades
	A1. Aumento de la competencia en el sector de mantenimiento industrial	O1. Preferencia de los clientes por un proveedor que ofrece calidad, precio y respaldo.
	A2. Intención de las empresas clientes para cambiar de proveedores de servicios de mantenimiento.	O2. Disponibilidad de recursos tecnológicos: teléfono, celular, internet, etc.
Debilidades	ESTRATEGIAS	
D1. El proceso de servicio al cliente no esta documentado.	A1:D1. Mejorar la calidad en el proceso del servicio al cliente.	O1:D1. Documentar el servicio al cliente y garantizar la calidad, precio, y respaldo.
D2. No existe un protocolo para valorar las necesidades del cliente.	D2.A2. Establecer una diferenciación en el servicio al cliente, para satisfacer plenamente a los clientes.	D2.O2. Re-diseñar los procesos de atención al cliente, considerando las necesidades de cada empresa.
D3. El personal de ventas no esta capacitado en atención al cliente.	D3.A1. Capacitar a todo el personal interviene en el proceso de venta y lograr así una experiencia positiva para el cliente.	O1. D3. Capacitar al personal en temas de atención al cliente y comunicación, para así identificar asertivamente sus necesidades.
Fortalezas	ESTRATEGIAS	
F1. Liderazgo de la dirección (administración general)	F1.A1. Liderar los cambios en el proceso de servicio al cliente desde la gerencia general.	A1.O1. Promover la calidad en cada fase del proceso de mantenimiento.
F2. Capacidad financiera invertir en el servicio al cliente.	A2.F2. Destinar una partida presupuestal para financiar las mejoras en el servicio al cliente.	F2.O2 Financiar la compra e implementación de tecnologías en todos los procesos internos.
F3. Calidad en los servicios de mantenimiento ofrecidos.	F3.A2. Mejorar el servicio al cliente y junto con la calidad en el servicio de mantenimiento, garantizar una experiencia positiva para el cliente.	O2.F3. Capacitar el personal para garantizar la calidad en el servicio y atención al cliente.

Fuente. Elaboración Propia.

Las estrategias de la matriz DOFA serán analizadas para destacar las más relevantes y poder así responder a las necesidades y objetivos de la organización.

8.3 PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR LA ATENCION AL CLIENTE

Con el fin que Soluciones Industriales MK S.A.S. mejore sus relaciones con los clientes, incidiendo en las ventas y fidelización se proponen una serie de estrategias orientadas a mejorar el servicio al cliente.

Estrategia 1. Mejorar la calidad del servicio garantizando un trato personalizado a cada uno de los clientes.

Estrategia 2. Aumentar la capacidad de respuesta ante las solicitudes de los clientes.

Estrategia 3. Diferenciar el servicio al cliente para garantizar una experiencia positiva.

Las estrategias están orientadas a mejorar la relación con la empresa cliente, de tal manera que la experiencia percibida a lo largo de la compra o contratación de un servicio sea positiva, así mismo, se buscará reducir el número de quejas o reclamos y en caso de presentarse reducir el tiempo de respuesta.

Estrategia: Personalizar el servicio

Cada cliente de Soluciones Industriales MK S.A.S. tiene unas necesidades específicas, las cuales se derivan de las actividades económicas, productivas y comerciales que realizan, en este sentido se debe identificar de manera objetiva que necesidades tiene la empresa y cuáles son los factores más relevantes. Considerando estos aspectos se debe diseñar una propuesta de servicio al cliente, asignando un responsable, unos recursos y unos indicadores para hacer un monitoreo constante.

En cada empresa se debe contactar un responsable de las compras o contrataciones, así mismo se debe identificar los contactos con los cuales de trabajará para realizar los mantenimientos. El trato con los empleados de la

empresa cliente debe ser cordial, se debe profundizar en unas relaciones amenas, basadas en la confianza y la comunicación abierta.

Estrategia. Aumentar la capacidad de respuesta

Esta estrategia esta orientada a destinar mayor cantidad de recursos para lograr un pleno servicio al cliente. En este sentido se debe valorar las necesidades del servicio al cliente, en cuento a recursos humanos, tecnología, dinero, para que se incluyan en el presupuesto general de la empresa.

Para garantizar un mejor servicio del cliente se debe contar con personal, y este debe tener recursos para poder responder de forma oportuna, como equipos de comunicación y movilización.

Estrategia. Diferenciar el servicio

Esta estrategia se orienta en lograr hacer del servicio al cliente la clave del proceso de venta. Mediante esta clase de servicio se logrará la satisfacción del cliente, y además se generará una experiencia positiva. La finalidad de lo anterior es lograr una relación duradera con el cliente, que influya en las reincidencias de compra y en la recomendación que pueda hacer el cliente del Soluciones Industriales MK S.A.S., a otras compañías del sector económico o geográfico.

Para lograr una experiencia positiva es necesario que se lograra calidad en cada fase del proceso de ventas, desde la toma del pedido, la asesoría, la contratación, la prestación del servicio, y el mantenimiento del cliente. En ese sentido será necesario capacitar a todo el personal para que todos desde sus cargos aporten a la experiencia del cliente.

En la tabla 2 se presenta una síntesis de las estrategias con sus respectivas acciones y el responsable delegado.

Tabla 2. Síntesis de las estrategias

ACCIONES		RESPONSABLE
Estrategia: Personalizar servicio	Identificar necesidades por cliente	Administrador general /jefe de ventas
	Identificar contacto principal y ayudantes en la empresa cliente.	Administrador general / Jefe de ventas
	Diseñar una propuesta de servicio al cliente por empresa.	Administrador general/Jefe de ventas
	Presentar las opciones de servicio al cliente, socializarle medios de comunicación, y el responsable de atenderlo.	Jefe de ventas
Estrategia: Aumento de la capacidad de respuesta	Diagnosticar las necesidades del servicio al cliente, a nivel general y por cada cliente	Administrador general/Jefe de ventas
	Valorar económicamente las necesidades del servicio al cliente.	Administrador general/Jefe de ventas
	Elaborar un presupuesto para el servicio al cliente, cuantificando la necesidad de persona y recursos tecnológicos.	Administrador general/Jefe de ventas
	Comprar los recursos tecnológicos para el servicio al cliente. Computadores y CRM.	Administrador general/Jefe de ventas
	Capacitar el personal para el uso de los nuevos recursos del servicio al cliente.	general/Jefe de ventas
Estrategia : Diferenciación del servicio	Identificar las fases del proceso de ventas y sus respectivos responsables.	Administrador general Personal operativo
	Capacitar al personal en atención al cliente.	Administrador general
	Elaborar un protocolo de atención al cliente, estableciendo procedimientos, para cada fase del proceso de ventas.	Administrador general/Jefe de ventas
	Diseñar formatos escritos para documentar todo el proceso de ventas.	Administrador general/Jefe de ventas
	Capacitar el personal en comunicación asertiva.	Administrador general/Jefe de ventas

Fuente. Elaboración propia.

9. CRONOGRAMA

En la tabla 3 se presenta el cronograma para implementar el plan de acción, estas están presupuestadas para ser ejecutadas durante un mes. Algunas actividades se podrán realizar de forma simultánea y otras dependen de actividades previas.

Tabla 3. Cronograma vinculación fuerza de ventas

		CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE																														
		OCTUBRE																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Estrategia: Personalizar servicio	Identificar necesidades por cliente	X	X	X	X	X	X																									
	Identificar contacto principal y ayudantes en la empresa cliente.				X	X	X	X	X																							
	Diseñar una propuesta de servicio al cliente por empresa.						X	X	X	X	X	X																				
	Presentar las opciones de servicio al cliente, socializarle medios de comunicación, y el responsable de atenderlo.									X	X	X	X	X																		
Estrategia: Aumento de la capacidad de respuesta	Diagnosticar las necesidades del servicio al cliente, a nivel general y por cada cliente	X	X	X	X																											
	Valorar económicamente las necesidades del servicio al cliente.					X	X	X	X																							
	Elaborar un presupuesto para el servicio al cliente, cuantificando la necesidad de persona y recursos tecnológicos.									X	X	X	X																			
	Comprar los recursos tecnológicos para el servicio al cliente. Computadores y CRM.													X	X	X	X	X	X	X												
	Capacitar el personal para el uso de los nuevos recursos del servicio al cliente.																			X	X											
	Estrategia : Diferenciación del servicio	Identificar las fases del proceso de ventas y sus respectivos responsables.																					X	X	X							
Capacitar al personal en atención al cliente.																							X	X	X	X						
Elaborar un protocolo de atención al cliente, estableciendo procedimientos, para cada fase del proceso de ventas.																									X	X	X	X	X			
Diseñar formatos escritos para documentar todo el proceso de ventas.																										X	X	X	X	X		
Capacitar el personal en comunicación asertiva.																								X	X	X	X					

Fuente. Elaboración Propia. 2013.

10. PRESUPUESTO

En la tabla 4 se presenta el presupuesto para financiar el plan de acción, en total se calcula que el plan tenga un costo de \$10.100.000. Este valor es un aproximado, la empresa deberá ajustarlos acorde a los alcances que tenga cada acción.

Tabla 4. Presupuesto plan de acción.

PRESUPUESTO PLAN DE ACCIÓN			
ESTR.	ACCION	VALOR DESTINADO	Por concepto de:
Estrategia: Personalizar servicio	Identificar necesidades por cliente	\$ 150.000	Tiempo, papelería
	Identificar contacto principal y ayudantes en la empresa cliente.	\$ 150.000	Tiempo, papelería
	Diseñar una propuesta de servicio al cliente por empresa.	\$ 200.000	Tiempo, papelería
	Presentar las opciones de servicio al cliente, socializarle medios de comunicación, y el responsable de atenderlo.	\$ 200.000	Tiempo, papelería
Estrategia: Aumento de la capacidad de respuesta	Diagnosticar las necesidades del servicio al cliente, a nivel general y por cada cliente	\$ 150.000	Tiempo, papelería, transporte.
	Valorar económicamente las necesidades del servicio al cliente.	\$ 300.000	Tiempo, papelería, asesor
	Elaborar un presupuesto para el servicio al cliente, cuantificando la necesidad de persona y recursos tecnológicos.	\$ 150.000	Tiempo y papelería
	Comprar los recursos tecnológicos para el servicio al cliente. Computadores y CRM.	\$ 4.000.000	Portátiles, software CRM
	Capacitar el personal para el uso de los nuevos recursos del servicio al cliente.	\$ 1.500.000	Capacitador, y logística
Estrategia : Diferenciación del servicio	Identificar las fases del proceso de ventas y sus respectivos responsables.	\$ 400.000	Tiempo y papelería
	Capacitar al personal en atención al cliente.	\$ 1.000.000	Capacitador, y logística
	Elaborar un protocolo de atención al cliente, estableciendo procedimientos, para cada fase del proceso de ventas.	\$ 750.000	Asesor, tiempo y papelería
	Diseñar formatos escritos para documentar todo el proceso de ventas.	\$ 150.000	Tiempo y papelería
	Capacitar el personal en comunicación asertiva.	\$ 1.000.000	Capacitador, y logística
	TOTAL	\$ 10.100.000	

Fuente. Elaboración propia. 2013

11. CONCLUSIONES

En Soluciones Industriales MK S.A.S. no se han implementado estrategias orientadas al servicio al cliente, aunque existen acciones orientadas a tratar de manera amable y cordial al cliente, estas dependen del criterio de vendedor y del personal operativo, más que de un lineamiento corporativo. Esto es una gran falencia de la empresa, por lo tanto se deben implementar estrategias claras y documentadas con plena participación del personal de la organización.

Respecto a la satisfacción de los clientes un 93% se sienten satisfechos, de estos 73% calificó el servicio al cliente como bueno, un 20% lo calificó como excelente. Aunque esto es positivo, el desafío que tiene la empresa es mejorar para que un mayor porcentaje califiquen el servicio como excelente, y se pueda reducir la cantidad de clientes insatisfechos, que para este estudio fue del 7%.

Con la aplicación de las encuestas se evidenció que existen varios factores que inciden negativamente en la satisfacción del cliente, según el criterio de los representantes de las empresas clientes, entre estos figuran, la capacitación del personal de ventas, 20% consideran que los vendedores no están calificados. Así mismo, la respuesta a las solicitudes del cliente por queja o reclamo, también afecta la percepción que se tiene del servicio. También se evidencio que no existe un pleno conocimiento de los canales de comunicación que el cliente dispone para contactarse con un responsable en la empresa.

La propuesta de un plan de acción se baso en tres estrategias claras: personalización del servicio, aumento de la capacidad de respuesta y diferenciación del servicio. Cada una de estas estrategias responde a las necesidades y capacidades de Soluciones Industriales MK S.A.S. Para dar

cumplimiento a las estrategias se propusieron una serie de acciones, que en todo sentido son viables, involucran la revisión de los procesos de atención al cliente, la capacitación de personal y la adquisición de nuevas tecnologías incluido un sistema CRM.

12. RECOMENDACIONES

La principal recomendación que se le hace a la empresa Soluciones Industriales MK S.A.S., es documentar los procesos internos, incluidos los procesos de ventas, en este sentido se tendrá un mayor control de los procesos y de las funciones de cada uno de los cargos incluido el de vendedores.

Adicional a lo anterior se realizan otras recomendaciones como:

- Mejorar la estrategia de comunicación de la empresa para generar mayor acreditación de marca, y facilitar el reconocimiento de la empresa en el sector empresarial e industrial del Valle del Cauca.
- Incorporar tecnologías que faciliten los procesos internos, para ello sería recomendable un sistema CRM que permita gestionar la información del cliente en tiempo real, facilitando así atender solicitudes, pedidos, quejas o reclamos.
- Capacitar todo el personal de la empresa en atención al cliente, considerando que todos los empleados de la empresa aportan en mayor o menor medida a la satisfacción del clientes, es necesario que estos sean conscientes de la importancia que tiene el servicio, así mismo la comunicación.

BIBLIOGRAFIA

ALBRECHT. Karl (1999). BRANDFORD, Lawrence J. La excelencia en el servicio. 3R Editores. Bogotá. D.C., Colombia.

AMA American Marketing Association (A.M.A.), Sección: Resource Library - Dictionary, RL:
http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C,
[Consultado el 3 Abril de 2012]

CZINKOTA, Michael R & KOTABE, Masaaki. (2001) Administración de Mercadotecnia. Thomson Editores, S.A de C.V., una división de Thomson Learning, INC..

DOMINGUEZ Collins Humberto. (2006) Servicio invisible, fundamentos de servicio al cliente. Ecoe Ediciones. Universidad Sergio Arboleda. Bogotá. Colombia.

ICONTEC (2000). Manual para la implementación de la norma de calidad ISO. 9000: 2000

KOTLER, Philip. (2006) Dirección de Mercadotecnia. Octava Edición. Editorial Pearson Educación. México.

KOTLER., ARMSTRONG. (2003) Fundamentos de Marketing. 6ta Edición. Editorial Pearson Educación. México.

MUÑIZ Rafael. (2000) Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición » CAPÍTULO 2. Marketing estratégico

PEÓN ESCALANTE Joaquín. Artículo: Los clientes mandan. [En línea] Disponible en: <http://www.imagenoptica.com.mx/pdf/revista30/cliente.htm> [Consultado el 16 de marzo de 2013]

REVISTA DINERO. Artículo: CRM Solo tecnología. [En línea] Disponible en: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/mercadeo/articulo/crm-solo-tecnologia/18212> [Consultado 15 de marzo de 2013]

VECINO José Manuel. cultura del servicio al cliente como estrategia gerencial. publicado: 22/08/2008. [En línea] Disponible en: http://www.degerencia.com/articulo/la_cultura_del_servicio_al_cliente_como_es_trategia_gerencial [Consultado 10 de junio de 2013]

VILLA GÓMEZ Carlos Fernando. Revisión del concepto de estrategia en mercadeo [En línea] en: http://www.tiempodemercadeo.com/ver_articulo.php?tdm=228 [Consultado el 3 Abril de 2012] disponible

VILLA GÓMEZ Carlos Fernando. Revisión del concepto de estrategia en mercadeo [En línea] en: http://www.tiempodemercadeo.com/ver_articulo.php?tdm=228 [Consultado el 3 Abril de 2012] disponible

ANEXOS

Anexo A- Formato de encuesta

I-Parte.

Nombre de la empresa: _____

Nombre del contacto: _____

Sector empresarial: _____

Actividad económica: _____

Años de experiencia en el mercado: _____

II-Parte

1. ¿Qué servicios contrata para el mantenimiento de la zona de producción:

a)Mecánico	
b)Eléctrico	
c)Pintura	
d)Estructuras metálicas	
e)Redes	
f)Fabricación de piezas mecánicas	
H) Otro	

2. ¿Qué factores busca de un proveedor?

a)Precio	
b)Calidad	
C)Formas de pago	
d)Asesoría	
e) Reconocimiento de marca	
f)Experiencia	
h)Servicio de garantía	
j)Servicio Pos venta	

3. ¿Ha tenido experiencias negativas con con los servicios prestados por Soluciones Industriales MK S.A.S.?

Si: () Cuales: _____	
No	

4. ¿Actualmente contrata con Soluciones Industriales MK S.A.S.?

Si:		
No		(pasar pregunta 4.1)

4.1 ¿Por qué no contrata con Soluciones Industriales MK S.A.S.?

La empresa no dispone con el servicio que necesita	
Tiene precios elevados	
La calidad del servicio no se ajusta a sus expectativas	
Experiencias negativas previas	
No han respondido sus peticiones.	
Otra: _____	

5. ¿Estaría dispuesto a cambiar de proveedor de servicios de mantenimiento industrial

Si:	
No	

6. ¿Qué aspectos le gustaría del servicio al cliente?

a) Contacto permanente con el asesor	
b) Asesoría en línea (Correo electrónico, web, etc)	
c) Visitas programadas	
d) Seguimiento al proceso de mantenimiento	
e) Garantías	
Otros: _	

III- Parte.

1. ¿Qué impresión tiene del servicio al cliente de Soluciones Industriales MK S.A.S.?

Buena	
Mala	
Regular	
Excelente	

2. ¿Hace cuánto tiene trabaja con esta empresa?: _____ Años ____ Meses

3. ¿Conoce los medios de comunicación con la empresa?

Si	
No	

4. ¿Qué medios usa para comunicarse con un asesor de Soluciones Industriales MK S.A.S.?

Correo	
Teléfono fijo	
MMS	
Celular	
Personalmente	

5. ¿Al solicitar una queja o reclamo por el mal servicio, le han dado una respuesta?

Oportuna	
Satisfactoria	
Parcial	
No le dieron respuesta	

6. ¿Qué medios ha usado para solicitar atención, o presentar alguna queja o reclamo?

Correo	
Teléfono fijo	
MMS	
Celular	
Personalmente	

7. ¿Considera que los vendedores están capacitados para asesorarlo en el proceso de venta?

Si	
No	

8. ¿Qué le gustaría que se mejorara del servicio al cliente?

Asesoría	
Medios de comunicación	
Tiempo asesoría	
Otro:_____	

9. ¿Cómo percibe los precios de la empresa respecto a los de la competencia, en consideración de la calidad del servicio?

Al mismo nivel	
Más altos que la competencia	
Más económicos que los de la competencia.	

Anexo B. Resultados de la encuesta

Sector		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Industrial	9	60%
Comercial	4	27%
Servicio	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

¿Qué servicios contrata para el mantenimiento de la zona de producción?

Opción	Frecuencia	Porcentaje
a)Mecánico	12	32%
b)Eléctrico	6	16%
c)Pintura	3	8%
d)Estructuras metálicas	7	19%
e)Redes	3	8%
f)Fabricación de piezas mecánicas	4	11%
H) Otro	2	5%
TOTAL	37	100%

Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

¿Qué factores busca de un proveedor?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
a)Precio	4	15%
b)Calidad	7	27%
C)Formas de pago	2	8%
d)Asesoría	2	8%
e) Reconocimiento de marca	3	12%
f)Experiencia	3	12%
h)Servicio de garantía	3	12%
j)Servicio Pos venta	2	8%
TOTAL	26	100%

Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

¿Ha tenido experiencias negativas con los servicios prestados por Soluciones Industriales MK.S.A.S?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	20%
NO	12	80%
TOTAL	15	100%

Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

¿Actualmente contrata con Soluciones Industriales MK S.A.S.?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	15	100%
NO	0	0%
TOTAL	15	100%

¿Estaría dispuesto a cambiar de proveedor de servicios de mantenimiento industrial?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	73%
NO	4	27%
TOTAL	15	100%

Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

¿Qué aspectos le gustaría del servicio al cliente?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
a) Contacto permanente con el asesor	8	38%
b) Asesoría en línea (Correo electrónico, web, etc)	3	14%
c) Visitas programadas	4	19%
d) Seguimiento al proceso de mantenimiento	3	14%
e) Garantías	2	10%
Otros	1	5%
TOTAL	21	100%

Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

¿Qué impresión tiene del servicio al cliente de Soluciones Industriales MK S.A.S.?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Buena	11	73%
Mala	0	0%
Regular	1	7%
Excelente	3	20%
TOTAL	15	100%

¿Hace cuánto tiene trabaja con esta empresa?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
6 Meses	3	20%
12 Meses	6	40%
18 Meses	3	20%
24 Meses	2	13%
Más de 2 años	1	7%
TOTAL	15	100%

¿Conoce los medios de comunicación con la empresa?

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	13	87%
NO	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

¿Qué medios usa para comunicarse con un asesor de Soluciones Industriales MK S.A.S.?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Correo	5	13%
Teléfono fijo	12	30%
MMS	2	5%
Celular	13	33%
Personalmente	8	20%
TOTAL	40	100%

Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

¿Al solicitar una queja o reclamo por el mal servicio, le han dado una respuesta?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Oportuna	4	27%
Satisfactoria	2	13%
Parcial	7	47%
No le dieron respuesta	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

¿Qué medios ha usado para solicitar atención, o presentar alguna queja o reclamo?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Correo	8	29%
Teléfono fijo	6	21%
MMS	0	0%
Celular	10	36%
Personalmente	4	14%
TOTAL	28	100%

Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

¿Considera que los vendedores están capacitados para asesorarlo en el proceso de venta?

Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	13	87%
NO	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

¿Qué le gustaría que se mejorara del servicio al cliente?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Asesoría	13	68%
Medios de comunicación	0	0%
Tiempo asesoría	4	21%
Otro	2	11%
TOTAL	19	100%

Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.

¿Cómo percibe los precios de la empresa respecto a los de la competencia, en consideración de la calidad del servicio?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Al mismo nivel	9	60%
Más altos que la competencia	3	20%
Más económicos que los de la competencia.	3	20%
TOTAL	15	100%

Fuente. Clientes Soluciones Industriales MK S.A.S.