

**Propuesta de mejora de la calidad del servicio al cliente en el área de Asistencia Logística  
del Grupo OET**

Andrea Marcela Mora Cruz

Universitaria Agustiniana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Bogotá, D.C.  
2020

**Propuesta de mejora de la calidad del servicio al cliente en el área de Asistencia Logística  
del Grupo OET**

Andrea Marcela Mora Cruz

Director

Axel Ricardo Arias Contreras

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Administración de Empresas

Bogotá, D.C.

2020

## **Dedicatoria**

A Dios, sin su fuerza y fortaleza no sería nadie.

A mis padres, Mi Mamá quién me ha enseñado  
que se debe salir adelante sin importar las  
circunstancias por difíciles o duras que sean.

A mi Papá que con sus consejos diarios me motiva a  
ser una gran persona y lograre ser esa  
mujer exitosa que siempre ha querido que sea.

A mi sobrino que apenas está empezando la vida  
me gustaría que estudiara, así como yo.

A una persona muy especial en mi vida Oscar Javier Rojas,  
el cuál gracias a él hoy culmino este gran logro  
en mi vida, lo prometí, lo logré y lo cumplí.

A mis abuelitos que sé que soy un orgullo  
para ellos por mi esfuerzo y dedicación.

Pon todo lo que hagas en manos del Señor, y tus planes tendrán éxito.  
Proverbios 16:3

## **Agradecimientos**

Agradezco a Grupo OET, por haberme brindado la oportunidad de realizar este Trabajo a Natalia Rodríguez Directora Comercial, Patricia Padilla Líder Central de Monitoreo, Edwin Alonso Supervisor de Asistencia Logística. Por su colaboración en los momentos en que acudí a ellos para que me ayudaran con información que se requería para el desarrollo de la propuesta de mejora presentada en este trabajo.

A los profesores que me apoyaron en esta etapa que hoy con agrado finalizo un logro más en mi vida el cual valoro mucho por el esfuerzo y dedicación que realice durante este tiempo, es un momento grato para dar gracias, a Dios y a la vida porque gracias a esta experiencia he conocido muchas personas que en el ámbito laboral y profesional han aportado mucho para mi vida.

A mis compañeros de Universidad que todos fuimos detrás de este logro y sueño luchando cada día por esforzarnos en nuestras notas y presentaciones siempre dejando una huella en cada semestre que vivimos y pasamos juntos.

A mi Profesor Axel Arias que me guio para la elaboración del presente trabajo, el cual apporto demasiado conocimiento para implementar el desarrollo de esta propuesta.

Estudiar una carrera Profesional es muy gratificante porque creces como persona y profesionalmente para el resto de tu vida y que no se debe uno conformar con esto si no seguir en el aprendizaje continuo para ser cada día mejor.

## **Glosario**

**Atención:** todo lo que implica ser bien atendido, como por ejemplo ser bien recibido, sentirse apreciado, ser escuchado, recibir información, ser ayudado y, además, invitado a regresar (Tigani, 2006, p. 33).

**Calidad:** es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles; solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pague; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente (Tigani, 2006, p. 25).

**Calidad del servicio:** es la orientación que siguen todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes, esto incluye todas las personas que trabajan en la empresa, y no solo a las que tratan personalmente con los clientes o a las que se comunican con ellos por medio del teléfono, correo electrónico, carta o de cualquier otra forma (Tigani, 2006, p.26).

**Intangibilidad:** No son objetos, más bien resultados. Esto significa que muchos servicios no pueden ser verificados por el consumidor antes de su compra para asegurarse de su calidad, ni tampoco se pueden dar las especificaciones uniformes de calidad propias de los bienes. Por tanto, debido a su carácter intangible, una empresa de servicios suele tener dificultades para comprender como perciben sus clientes la calidad de los servicios que presta (Zeithaml,1981).

**Respuesta:** la capacidad de la respuesta manifiesta el grado de preparación que tenemos para entrar en acción. La lentitud del servicio es algo que difícilmente agregue valor para el cliente (Tigani, 2006, p.33)

**Servicio al cliente:** Conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación de este (Horovitz,1990, p.7).

**Servicio:** Conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas (Fisher y Navarro, 1994, p.175).

## Resumen

Para la sociedad es importante desarrollar este tipo de trabajos, ya que permite que el estudiante se desenvuelva y muestre el conocimiento adquirido, es por esto por lo que las universidades enfocan las diferentes modalidades de trabajos donde se accede a poner en práctica conocimientos, investigar y realizar acercamientos sobre diversos temas que pueden llegar a aportar a las empresas, generando e innovando ideas que les puedan servir para mejorar sus procesos. La presente investigación se basó en la calidad del servicio al cliente en las organizaciones teniendo en cuenta que el cliente es el eje central en toda organización, y se debe brindar un servicio con calidad.

En este trabajo se desarrolló un diagnóstico de la situación actual de Grupo OET y una revisión documental de acuerdo con los conceptos y definiciones de calidad, servicio, servicio al cliente y calidad del servicio. Las herramientas que se utilizaron para la recolección de la información fueron, la revisión de documentos a partir de artículos, libros, páginas web académicas, basado en la metodología que despliego.

El resultado alcanzado es una propuesta de mejora de la calidad del servicio al cliente en el área de Asistencia Logística del Grupo OET, la cual dispone de un conjunto de estrategias por lo cual su implementación puede ser evaluada a partir de unos indicadores de gestión establecidos para tal fin.

En conclusión, este documento aporta en la práctica a la mejora de la calidad del servicio al cliente en el área de Asistencia Logística de la empresa Grupo OET y, de esta forma permite marcar la diferencia frente a las empresas del sector que cuentan con características similares en los servicios ofrecidos.

*Palabras clave:* Calidad, Servicio al Cliente, Propuesta de mejora, Clientes, Calidad del servicio, Indicadores de gestión.

## Tabla de contenidos

Introducción .....	11
Capítulo 1. Antecedentes y descripción del problema .....	13
Capítulo 2. El problema, los objetivos y su importancia .....	15
Capítulo 3. Objetivos.....	17
3.1    Objetivo general .....	17
3.2    Objetivos específicos.....	17
Capítulo 4. Marco referencial.....	18
4.1 Marco contextual.....	18
4.1.1 Análisis de la economía del país. ....	18
4.1.2 Análisis de la industria. ....	20
4.1.3 Análisis del mercado y la competencia. ....	22
4.1.4 Aspectos misionales y gobierno corporativo.....	22
4.1.5 Portafolio de productos. ....	23
4.1.6 Gerencia administración de riesgos.....	24
4.1.7 Soluciones digitales.....	24
4.1.8 Asistencia logística.....	24
4.1.9 Centrales y medios de información.....	25
4.1.10 Perfil del cliente. ....	25
4.2 Marco geográfico del problema .....	26
4.3 Marco histórico del problema.....	26
4.4 Marco teórico .....	27
4.5 Marco legal.....	32
Capítulo 5. Metodología del proyecto.....	35
Capítulo 6. Diagnóstico sobre la situación actual del Grupo OET .....	37
Capítulo 7. Propuesta de mejora: Estrategias diseñadas para la mejora de la calidad del servicio al cliente en el Grupo OET.....	44
7.1    Estrategias diseñadas.....	44
7.1.1 Estrategia 1: Canales de comunicación entre la empresa y el cliente. ....	44
7.1.2 Estrategia 2: relación entre el cliente y el personal del área de asistencia logística.....	46

7.1.3.....	48
Capítulo 8. Indicadores de gestión para medir la efectividad de la implementación de las estrategias diseñadas.....	51
8.1 Satisfacción del cliente.....	52
8.2 Efectividad en la relación cliente y empresa.....	53
Conclusiones y recomendaciones.....	55
Referencias.....	58



## **Lista de tablas**

Tabla 1. Definiciones e interpretaciones del concepto calidad y sus características .....	27
Tabla 2. Definiciones e interpretaciones del concepto servicio y sus características .....	28
Tabla 3. Definiciones e interpretaciones del concepto servicio al cliente y sus características .....	29
Tabla 4. Definiciones e interpretaciones del concepto calidad del servicio y sus características ..	31
Tabla 5. Normas, leyes y decretos sector transporte .....	33
Tabla 6. Matriz PESTEL.....	37
Tabla 7. Análisis DOFA.....	41

## **Lista de figuras**

Figura 1. Portafolio de productos Grupo OET.....	24
Figura 2. Ubicación de la empresa Grupo OET.....	26
Figura 3. Descripción de indicadores.....	51

## **Introducción**

En la actualidad, las empresas deben contar con un servicio en el que el cliente se fidelice por la atención y la percepción de este. Según el autor Sy Corvo.H (2020), quien menciona la importancia de la calidad en el servicio al cliente, los consumidores de los productos y servicios desean siempre tener una experiencia que recuerden que fue agradable, que se sintieron a gusto por recibir esa atención, para regresar o referenciar ese momento con esa organización. Si las organizaciones no ofrecen un servicio con calidad al cliente es difícil que este vuelva, el cliente siempre va a comprar un producto donde se sienta bien atendido y de esta manera es como se fideliza, brindándole ese valor en la atención.

Las empresas hoy en día se deben encargar de que los empleados estén en la capacidad de resolver problemas que se presenten con los clientes, para ello es importante inculcarles la calidad en el servicio; mejorando así el conocimiento sobre los productos y la comprensión ante una solicitud del cliente, estableciendo incentivos y motivaciones para promover la calidad en el servicio, adaptando en la organización una filosofía de la calidad en los servicios, cambiando la cultura organizacional y perspectivas para llegar todos al mismo propósito (D. Keith, 1991, p.16).

La calidad del servicio es tan relevante en una empresa, que cuando se conoce con precisión la clase de servicio que los clientes esperan, y satisfacen las expectativas brindando un precio que el cliente está dispuesto a pagar, se generan beneficios en los que se aguarda que manifieste que el servicio es excelente (J. Tschohl, 2008, p. 10).

La estrategia que toda empresa debe tener en cuenta para su puesta en marcha es relacionarse de la mejor manera con el cliente para conocer sus necesidades, en este caso la atención personalizada facilita que se le dé a conocer los productos y servicios. Otras estrategias son tener una gestión correcta mediante un sistema que permita brindar la información adecuada al cliente, en el momento en que la requiera, y ofrecer un excelente servicio al cliente, es decir, con calidad. De esta manera se podrán mejorar los procesos (D. Polo, 2018).

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente trabajo se enfocó en desarrollar una propuesta para mejorar la calidad del servicio al cliente en el Área de Asistencia Logística del Grupo OET, para lo cual se llevó a cabo lo relacionado a continuación:

En el primer capítulo se realizó un diagnóstico de la situación actual de la empresa Grupo OET, en el cual se hacen dos matrices: la matriz PESTEL, enfocada en todos los sectores que influyen en la industria de la economía colombiana, y la matriz DOFA, basada en el diagnóstico global. Anteriormente se define cómo está la empresa interna y externamente en el mercado.

En el segundo capítulo se diseñaron tres estrategias de acuerdo con el problema que se identificó. En la baja calidad en el servicio al cliente, la primera estrategia la componen los canales de comunicación que tiene Grupo OET y los lineamientos que rigen frente al contacto con el cliente. La segunda estrategia consiste en un análisis de los cargos del Área de Asistencia Logística, para evidenciar cómo está estructurada dicha área y si debe realizar cambios para que sea más eficiente en su productividad. Y la tercera estrategia son las capacitaciones al personal con el fin de concientizar a los empleados de que el cliente y ellos son lo más importante para el funcionamiento de las empresas.

Por su parte, en el tercer capítulo se definen unos indicadores de gestión, teniendo en cuenta las estrategias diseñadas. Esto, con el propósito de medir y evidenciar cómo es la gestión que se está realizando en cada uno de los procesos, para así poder realizar acciones de mejora.

Finalmente, se elaboraron las conclusiones y las recomendaciones. En este espacio se especifica el desarrollo de la propuesta en cada uno de los pasos presentados en el documento, en el cual se mencionan los aspectos a mejorar y poner en práctica para mejorar la calidad en el servicio al cliente. Por cuestión de tiempo no se logró la implementación de la propuesta, pero se incluyó un capítulo de indicadores de gestión, para que a futuro se puedan tener en cuenta en la toma de decisiones.

## Capítulo 1. Antecedentes y descripción del problema

Hoy en día la tecnología ha tenido un alto impacto en todos los mercados, se vienen realizando desarrollos continuos para aplicaciones que faciliten hacer compras por internet, en cualquier momento y lugar, es así que las empresas diseñan estrategias para que esta relación de la empresa con el consumidor final (Business to Consumer-B2C) se pueda realizar desde su propio portal electrónico y, de esta forma, implementar tácticas para que los consumidores puedan comprar los productos, utilizando imágenes llamativas de los productos a ofertar, medios de pago que se adapten a las necesidades del cliente, precios asequibles al mercado; y de esta manera, poder realizar la compra y venta desde dispositivos electrónicos, computadores, tablets y celulares (Bello & Ramos, 2012, p. 24).

La importancia que se le ha dado al cliente en las empresas en los últimos años ha hecho que se convierta en el centro de la gestión empresarial. La tecnología ha colocado al alcance del consumidor un acceso fácil e inmediato para ubicar y compartir información a través de la web y los dispositivos móviles. En las empresas, el desarrollo tecnológico ha sido superado con eficiencia operativa, mostrándose así más ágil los procesos, incremento de productividad, el personal más capacitado y veras para brindar respuestas oportunas a los clientes y tener la oportunidad de conocer cuáles son sus necesidades frente al mercado que consume (Serra, 2013).

Uno de los problemas con la relación Business to Consumer es la mala calidad en el servicio al cliente. El 96% de los clientes insatisfechos nunca se quejan, simplemente se van y nunca vuelven, y cuando se va a referir a la marca cuenta su mala experiencia con el producto o servicio, los clientes satisfechos, transmiten su satisfacción a 3 o menos personas, refiriéndose a que les ha ido bien y están acordes con su producto o servicio. Conseguir un cliente nuevo es un trabajo arduo por qué se debe realizar un convencimiento con publicidad, promoción, descuentos, regalos, perder un cliente puede ser más grave que perder una venta, por que el cliente ya conoce los productos y servicio y la atención que se le brinda, las respuestas a sus solicitudes y requerimientos, pero la venta que se está realizando apenas el cliente va a conocer como es el funcionamiento (Tigani, 2006, p. 10).

Es indispensable contar con un área de servicio al cliente para determinar los niveles de calidad en el servicio. Es importante que se tengan en cuenta indicadores que permitan medir la satisfacción de los clientes, dependiendo de unas variables las cuales permitan medir los niveles de calidad, como lo son el impacto que tiene el cliente frente al servicio brindado, la relación entre el cliente y la empresa, la confianza en las respuestas y el manejo de la información que se tiene bajo la

custodia de la empresa, la calidad en el servicio, la veracidad con la que se entrega la información al cliente y los sistemas de información con los que se cuenta para custodiar la misma (Miklos y Tello,2015, p. 93).

Los problemas que puede ocasionar la mala relación con un cliente pueden desfavorecer ciertos procesos en las empresas. Como pueden ser un mal servicio por parte del proveedor, relacionado con la actitud de la persona que atiende al cliente, una baja calidad en los productos que no cumplan con las expectativas y un precio elevado que sea exagerado a los precios del mercado, ocasionan que el cliente se vaya y busque otras opciones dentro del sector (Saiz,2015).

Las quejas son importantes para poder evidenciar las molestias del cliente frente a la calidad en el servicio, estas ofrecen una oportunidad para demostrar que se está haciendo mal en los procesos para llegar al cliente final o para suministrar información. Es así como se pueden implementar acciones de mejora y mitigar estos problemas que ocasionan malestar en el cliente (Tschohl, 2008, p. 25).

El problema que se presenta en la empresa Grupo OET, particularmente, en el área de Asistencia Logística, es la baja calidad en la prestación del servicio monitoreo voz a voz; servicio frente al cual los clientes manifiestan quejas frecuentemente dado que no se cumplen con los criterios de calidad de los servicios pactados en la propuesta de valor ofertada por la empresa.

Teniendo en cuenta el problema descrito, la pregunta de investigación de base para el desarrollo de este trabajo es la siguiente:

¿Cómo desarrollar una propuesta de mejora de la calidad del servicio al cliente en el área de Asistencia Logística del Grupo OET?

## **Capítulo 2. El problema, los objetivos y su importancia**

El servicio al cliente se ha convertido en el transcurso de los años en un punto importante para los procesos de las empresas, es por esto por lo que se presentan varias consecuencias al prestar bajos niveles en la calidad del servicio al cliente.

Hoy en día los sistemas de información son indispensables para la administración de las empresas, ya que permiten la recolección de datos para cada una de las áreas de acuerdo con sus procesos y necesidades, así como, que se recopile, seleccione y distribuya la información; el mal manejo de la información puede ocasionar que no se realicen los reportes correspondientes en los momentos acordados con el cliente y, que, por ende, se presente una baja calidad en el servicio al cliente. De acuerdo con el manejo de la tecnología y demás canales de comunicación, se pueden presentar intermitencias en algunos momentos de la operación que se realiza, de esta misma forma se debe contar con el personal adecuado para estos procesos (Hernandez, 2003, pp. 1-2).

La pérdida de un cliente y la no captura de nuevos clientes por la mala calidad en el servicio afecta los costos de las empresas. Las consecuencias que se pueden presentar por un mal servicio es la actitud de la persona que atiende un requerimiento y por la cual es cliente indica que no quiere seguir con el servicio, y la pérdida por experiencia es que no se le dé el manejo adecuado al cliente, de esta forma impacta los ingresos futuros de la empresa, ya que los clientes constantemente refieren los productos y servicios que obtienen, esto podría decaer por mal servicio al cliente (Laveglia,2014).

La calidad en el servicio al cliente es un aspecto muy importante en todos los productos (bienes y servicios) ofertados por el Grupo OET, productos que se enfocan a la solución integral de procesos para empresas de transporte, logística y carga. Una de las líneas de negocio de la empresa es el seguimiento a los vehículos por carretera, para lo cual presta el servicio de Monitoreo Voz a Voz, el cual es muy reconocido por sus clientes dado que no todas las empresas cuentan con la infraestructura de una central de monitoreo.

La propuesta de mejora desarrollada en este trabajo busca aportar a la solución del problema de la baja calidad en el servicio al cliente del Grupo OET, particularmente del servicio de monitoreo voz a voz ofertado por la empresa. La calidad en el servicio al cliente en las empresas es esencial porque representa el valor por el que los clientes miden la empresa frente a la prestación de los

servicios ofrecidos por diferentes empresas en el mercado; de esta forma, la empresa fideliza clientes y captura clientes nuevos.



## Capítulo 3. Objetivos

### 3.1 Objetivo general

Desarrollar una propuesta de mejora de la calidad del servicio al cliente en el área de Asistencia Logística del Grupo OET.

### 3.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico sobre la situación actual del Grupo OET.
- Diseñar estrategias para la mejora de la calidad del servicio al cliente en el Grupo OET.
- Definir indicadores de gestión que permitan medir la efectividad de la implementación de las estrategias diseñadas.

## **Capítulo 4. Marco referencial**

El presente capítulo se compone de diferentes marcos los cuales se describen a continuación, el marco contextual el cual hace referencia al análisis de la economía del país, la industria, el mercado y la competencia e información de la empresa Grupo OET, en el marco histórico del problema, un breve resumen de la problemática por la cual se llevó a cabo la propuesta de mejora, en el marco teórico es donde se abordan los conceptos y definiciones de la calidad, servicio, servicio al cliente y calidad del servicio, en el marco geográfico esta la ubicación de la empresa, en el marco legal, las leyes y decretos con los que se basa la empresa para desarrollar su actividad económica. Contribuyendo, con lo anterior, al cumplimiento de los objetivos propuestos para la presente investigación.

### **4.1 Marco contextual**

#### **4.1.1 Análisis de la economía del país.**

La economía del país ha tenido un crecimiento en el año anterior en varios de sus sectores aquí se presenta un análisis de las diferentes entidades, el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística indica que Colombia tuvo un buen comportamiento en la economía y el crecimiento fue del 3,3% el año pasado. Para el 2019 Colombia tuvo una recuperación y creció por encima del 3% después de 5 años. En Colombia el sector productivo, consumo y la inversión privada, lideraron el crecimiento. Inclusive se hubo una aceleración, por el tema de las protestas y el paro nacional que se presentó en el cuarto trimestre pero no se vio una caída tan fuerte de la economía, ya que esto afecta el comercio y las personas no pueden salir a laboral normal porque el transporte se encuentra paralizado (Revista Semana, 2020).

Para el año 2018 Colombia, en el sector de transporte y logística tuvo un crecimiento de 2,9 %, donde supero los \$ 48,2 billones, basado en el movimiento de la economía en general y del comercio y la industria. Presentando un aumento en las exportaciones del 10, 4% y en las importaciones del 11,2% esto fue otro de los momentos positivos para el sector logístico (Lanotaeconomica, 2019).

En Colombia el sector de transporte y logística para el segundo trimestre del año 2019 tuvo un alza de 5,35% en toneladas movilizadas y de 5,31% en la facturación, el Presidente de Colfecar Federación Colombiana de Transporte de Carga manifiesta, que lo que se espera es que sea constante el crecimiento de las empresas y se logre buenos resultados porque la competencia es a

nivel internacional, ya que la logística sobrepasa fronteras y este es un servicio que a diario se realiza para todos los productos que se importan y exportan en el país (Mendoza, 2019).

El sector servicios en Colombia ha presentado una alta percepción en la calidad en el servicio al cliente, Para las empresas se ha vuelto indispensable la innovación en tecnología, es por esto que es preciso brindar un valor agregado a los productos y servicios que se ofrecen, mediante plataformas y las famosas app, las cuales permiten que el comercio sea más volátil y los productos lleguen a la puerta de la casa sin necesidad de salir a la calle (Dinero, 2019).

En el presente año se presenta la pandemia del COVID-19 (Coronavirus) la cual se ha tenido que enfrentar afectando todos los sectores productores de los países a nivel global, los transportistas se ven afectados por que también intervino el confinamiento para ellos afectando así sus familias ya que son los encargados de llevar el sustento diario, como lo han mostrado los medios de comunicación algunos de los conductores que han podido transportar mercancías de primera necesidad donde se encuentran afectados por que por carretera tampoco encuentran restaurantes ni lugares para descansar. De acuerdo con esta información, las empresas del sector logística y transporte enfrentan una delicada situación financiera por el descenso de la actividad económica, el transporte de carga representa el 3% del empleo en Colombia (Sánchez & Bedoya & Calatayud, 2020).

La relación entre el servicio y la logística, cumplen un papel importante en el sector logístico para el país, ya que permite que se alcancen niveles de competitividad ante los demás países, y de esta forma posicionarse en mercados globales, favoreciendo la productividad operativa de las empresas, de acuerdo con la propuesta de valor que se le brinda a los clientes cumpliendo con unos tiempos de entrega, la tecnología también es indispensable para esta actividad para poder tener un seguimiento en tiempo real de la mercancía del cliente, son servicios con calidad que se le pueden ofrecer a los clientes (Castro, 2019).

En el índice de desempeño logístico quedo Colombia en el puesto 58 de 151 según el Banco Mundial, se miden unas variables como lo son la eficiencia y claridad en los procesos en aduanas; los tiempos en que se tarda la mercancía para ser entregada y el proceso de nacionalización que se practica al ingresar mercancía al país, calidad del comercio y transporte, se refiere a la infraestructura con la que se cuenta para ser efectivo el proceso de entrega al cliente final, facilidad para realizar enviar y recibir mercancía a precios fácil de adquirir; competencia y calidad de

servicios logísticos; las empresas con mayor eficiencia para realizar la gestión logística y brindar la capacidad de hacerle seguimiento a las mercancías y puntualidad en el transporte al momento de cumplirle al cliente con los tiempos pactados (Cubillos,2018).

Para el cumplimiento de lo anterior es indispensable contar con estrategias que faciliten al sector de transporte y comercio, poder ampliar su información de como son los procesos de la logística, motivar al uso de la tecnología para tener una mayor productividad y capacitar al talento humano bajo criterios de calidad en el servicio que sirvan para el mejoramiento continuo de los procesos de la cadena logística (Bernal, 2018).

Uno de los grandes retos que debe afrontar la empresa Grupo OET, es la innovación y actualización constante de sus productos y servicios en el sector de la logística y transporte, ya que estos están ligados al Ministerio de Transporte y las empresas están al tanto de lo que este ente ordena para el desarrollo de sus actividades.

La empresa Grupo OET, al contar con una propuesta para la mejora de la calidad en el servicio al cliente, aprovecharía esta oportunidad para perfeccionar sus procesos referentes a la calidad en el servicio, y de esta forma tomar acciones de mejora para el Área de Asistencia Logística, basado en la información brindada.

#### **4.1.2 Análisis de la industria.**

La industria del sector servicios específicamente la Logística y el transporte en Colombia tiene un alto nivel de calidad por la operación que se maneja en importaciones y exportaciones de mercancías que se realizan a nivel mundial desde los diferentes puertos en Colombia. Según informe del Departamento Nacional de Planeación (DNP), en el proceso logístico el almacenamiento tiene una participación del 46,5% y el transporte 35,2% estos dos campos afectan los costos en la logística en el país caribeño (Villalobos, 2019).

Dentro de la actividad económica que desarrolla la empresa Grupo OET, la cual se enfoca en brindar soluciones integrales desde sus líneas de negocios a los clientes de empresas de Logística, Transporte y Carga. Sus competidores directos son Syscom, Vulcano, Destino Seguro, Sistrans, venden un producto igual, la única diferencia que tienen es los precios y la calidad en el servicio al cliente, pero buscan los clientes en el mismo mercado.

Syscom S.A Sistemas Comerciales, es una empresa corporativa creada en 1995, realiza soporte tecnológico a nivel nacional y tiene una gran variedad en productos y servicios brindando solución

a la medida de sus clientes, se enfoca a los sectores del Transporte, Estaciones de Servicio, Informática, Redes y Soluciones Comerciales. Es muy reconocida en el mercado colombiano por que se destaca por sus desarrollos a la medida (Sistemas Comerciales, 1995).

Vulcano Company S.A.S., ofrece estrategias para los procesos que componen las empresas, fundada en Colombia en la ciudad de Barranquilla, el software que maneja integra los procesos contables y operativos de la actividad de las empresas de transporte terrestre de carga (vulcano, 2012).

Destino Seguro, satisface las necesidades de sus clientes con los productos y servicios que ofrece en el mercado del transporte, con presencia en Colombia hace 14 años, satisfaciendo las necesidades en seguimiento, control logístico vehicular y atención de emergencias derivadas del transporte de mercancías peligrosas (Seguro, 2006).

Sistrans, Ofrece un software que, de manera eficiente, permite que las empresas de transportes administren ordenadamente sus procesos, operativos y contables. Con presencia a nivel nacional presentando un amplio portafolio de servicios (Sistema de gestión de transporte de carga, 2020.).

Los competidores indirectos TSO Mobile, Monitoreo Inteligente, IDCOM Monitoreo Satelital, Gestrans, tienen un amplio portafolio de servicios enfocados al sector transportador, brindando soluciones a la medida de sus clientes (Gestrans, 2020).

Los competidores indirectos son aquellos que solo brindan el mismo producto, pero de una forma diferente, mediante rastreo satelital GPS, el cual para Grupo OET su seguimiento a los vehículos en por medio de la central de monitoreo voz a voz.

TSO Mobile brinda servicios para maximizar eficiencia operacional, quienes son: es una empresa innovadora líder en Rastreo Satelital de Vehículos, Gestión de Recursos Móviles y Servicios de Logística. Con 15 años de experiencia en el mercado realizando monitoreo y rastreo de vehículos, con presencia a nivel nacional (TSO Mobile, 2005).

Monitoreo Inteligente S.A.S., ofrece soluciones en línea a sus clientes, quienes son, es una empresa de servicios de rastreo satelital de vehículos y telemetría industrial, brindando de manera confiable la trazabilidad de los vehículos (Monitoreo Inteligente, 2015).

IDCOM Monitoreo Satelital S.A. S., realiza en tiempo real seguimiento a los vehículos, quienes son: es un distribuidor autorizado de TSO Mobile, ofrece servicios de monitoreo a los vehículos,

teniendo si una comunicación inalámbrica, generando soluciones a la medida para sus clientes (IDCOM Monitoreo Satelital SAS, 2005).

Gestrans, soluciones jurídicas y sistematizadas en el transporte terrestre de carga, quienes son, ofrecen a los clientes un sistema de información web multiplataforma que permite la operación, administración y control de Empresas de Transporte de Carga Masiva, Semi-Masiva y Paquetería, optimizando así los procesos de las empresas (Gestrans, 1993).

#### **4.1.3 Análisis del mercado y la competencia.**

La logística y el transporte, permite realizar la adecuada distribución y entrega de la mercancía a los clientes basados en el eComemerce, haciendo compras por internet se facilita que el producto le llegue al lugar de domicilio. Siendo así el medio de transporte que se utilice ya sea marítimo, aéreo, o por carretera, se le brinde al cliente unos tiempos de entrega para la llegada de la mercancía, verificando por medio de una trazabilidad todo el trayecto por medio de tecnología.

Podemos encontrar los principales proveedores de logística y Transporte en Colombia, con una amplia trayectoria a nivel nacional e internacional Servientrega, TCC, Deprisa aliado de Avianca, DHL, FedEx, a nivel urbano que hoy en día se encuentran en furor, Rappi, Uber Eats, a nivel nacional Coordinadora, la selección de este se basa en el tipo de servicio y la garantía del mismo, la distribución a nivel global para llegar el producto final al cliente, a nivel tecnológico el rastreo de la mercancía en tiempo real, la agilidad, precio y calidad en el servicio al cliente (Medina, 2019).

La Empresa Grupo OET, se enfoca en este sector de logística y transporte, por que brinda soluciones integrales a todos los procesos que tienen estas empresas, las cuales necesitan un sistema de información que contenga la información de las actividades que realiza cada uno de sus procesos en las correspondientes áreas de la empresa, de igual manera se necesita un seguimiento a los vehículos que transitan por carretera y de esta forma brindar unos reportes e informes basados en la calidad en el servicio al cliente.

El valor agregado que ofrece Grupo OET y lo diferencia frente a los competidores directos e indirectos, es el soporte que se le brinda a los clientes por los diferentes medios de comunicación en cuanto al servicio al cliente, ya que obtienen respuesta de manera inmediata, por medio telefónico, chat, presencial, ofreciendo así calidad y confianza en el servicio prestado.

#### **4.1.4 Aspectos misionales y gobierno corporativo.**

En el siguiente apartado encontramos toda la información correspondiente a la empresa, su historia: “Grupo OET es una empresa con sentido social que contribuye a la productividad de sus clientes y el

crecimiento de las personas, ofreciendo soluciones integrales, innovadoras y competitivas para el desarrollo sostenible de la industria aseguradora, logística y del transporte.

Con más de 25 años de experiencia apoyando el sector Transportador, Logístico y asegurador podemos brindar a su compañía, herramientas integrales en Soluciones en Gerencia de Riesgos, Soluciones Digitales, Asistencia Logística, Centrales y Medios de información.

Nuestro compromiso con nuestros clientes nos ha llevado a ser una empresa reconocida, por sus prácticas de innovación, desarrollo y excelencia” (Grupo Oet, 2020).

Misión: Contribuir con la productividad de nuestros clientes y el crecimiento de las personas, ofreciendo soluciones integrales, innovadoras y competitivas para el desarrollo sostenible de la industria aseguradora, logística y del transporte.

Visión: Grupo OET será la solución preferida en herramientas tecnológicas, gerencia de riesgos y apoyo integral en la gestión logística del mercado nacional e internacional, que nos reconocerá por nuestra efectividad y excelencia en el servicio.

Objetivos:

- Ofrecer servicios integrales y seguros en administración del riesgo, tecnología de la información, solución y apoyo logístico en el sector asegurador y en la cadena de suministro.
- Asegurar el cumplimiento de requisitos de las partes involucradas en forma segura, oportuna y confiable.
- Garantizar la prestación de servicios integrales y seguros, contribuyendo al mantenimiento y mejoramiento del sistema integrado de gestión.
- Promover y fortalecer la participación, compromiso y formación de los colaboradores, clientes y proveedores del Grupo OET. “Establecer mecanismos que garanticen el control de los riesgos y la respuesta oportuna y segura ante situaciones de emergencia que afecten las actividades de la organización”. (Grupo Oet, 2020)

#### **4.1.5 Portafolio de productos.**

Grupo OET ofrece productos y servicios acorde a la necesidad de las empresas de Transporte, Carga y Logística generando oportunidades de crecimiento en el mercado (Grupo Oet, 2020).



**Figura 1.** Portafolio de productos Grupo OET. Tomado de (Grupooet, 2019)

El Portafolio de Productos muestra las Líneas de Negocios, Gerencia en Administración de Riesgos, Soluciones Digitales, Asistencia Logística, Centrales y medios de información.

#### **4.1.6 Gerencia administración de riesgos.**

Grupo OET, le ayuda a implementar modelos de Administración de Riesgos en su empresa, para los procesos de Cadena de Abastecimiento, usted podrá identificar los riesgos a los que está expuesta su empresa durante sus operaciones diarias, recibir una calificación Cass que lo certifica en buenas condiciones.

Los productos que ofrece esta área son las pólizas de trayectos para las mercancías, capacitación de plataforma RIT Red de Información del Transporte, Consultorías a las empresas de transporte para evidenciar como se encuentran conformadas sus áreas y procesos y determinar una evaluación y concepto para que se puedan certificar en normas ISO y BASC.

#### **4.1.7 Soluciones digitales.**

Servicio de Plataformas o Software los cuales permiten a los clientes del sector transportador que sus procesos sean sistematizados, Avansat Pyme, Empresarial, Básico, Financiero.

Los productos que tiene esta área son las plataformas para los diferentes tipos de empresas grandes, medianas y pequeñas del sector transportador, también realiza interfaz con otros softwares para complementar la operación de estas empresas.

#### **4.1.8 Asistencia logística.**

Verificación y acompañamiento a los despachos definidos por el cliente, seguimiento al conductor y su ubicación actual, información sobre la oferta y demanda de vehículos.



Los productos que se ofrece en esta área son Monitoreo Voz a Voz, Trazabilidad Integral, Oficinas de Asistencia Logística, Seguimiento a Movilizaciones Especiales, Asistencia en Carretera, Contact Center.

#### **4.1.9 Centrales y medios de información.**

El transporte.com es un portal de información especializado en transportes de logística y seguros en el ámbito nacional e internacional que le permite estar a la vanguardia y obtener conocimiento de todo lo referente a noticias, eventos, normatividad, estadísticas de toda la cadena de suministro y diferentes modos de transporte.

Para cada uno de los servicios mencionados están en un constante desarrollo innovador, para mejorar los productos y servicios hacia los clientes.

Los productos que se manejan en esta línea de negocio son: Parque automotor disponible-Central PAD, Eltransporte.com, Portal integrador de la cadena de abastecimiento- PICA.

#### **4.1.10 Perfil del cliente.**

El cliente es el sector transportador, empresas de Transporte, Logística y Carga. Este cliente está caracterizado por mejorar la gestión de sus procesos mediante un sistema de información que le permita organizar las actividades de cada una de sus áreas, poder tener información en tiempo real de sus procesos y de esta manera mejorar la operación de su empresa brindando una calidad en el servicio al cliente.

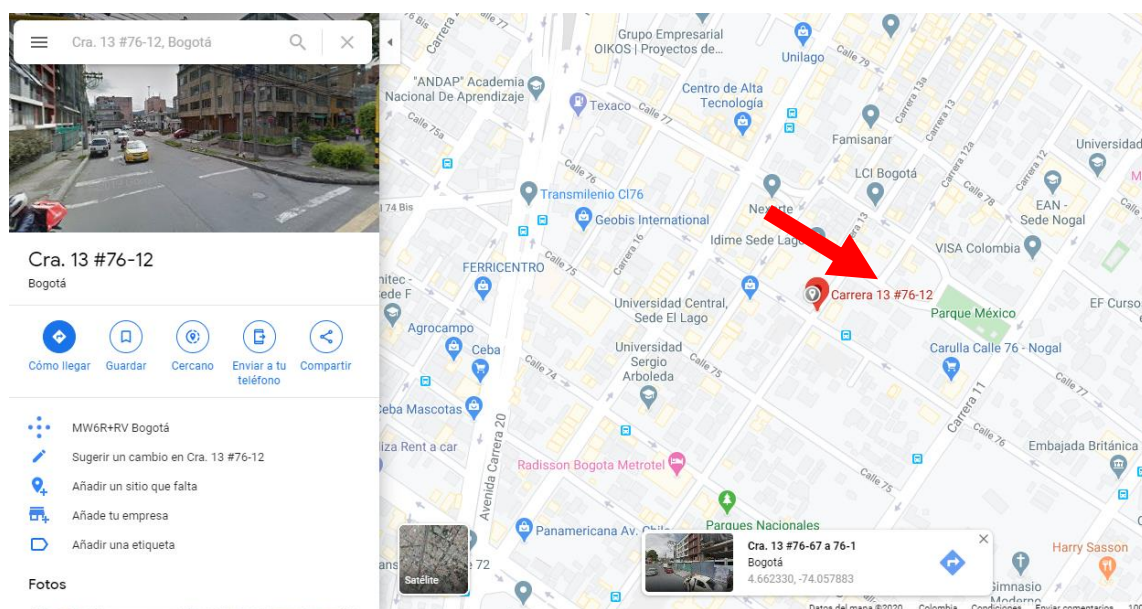
La necesidad que tiene el cliente frente a los productos y/o servicios que ofrece la empresa Grupo OET, son los sistemas de información que le permitan mejorar la gestión en sus procesos, implementando las Tecnologías de la información y estando actualizado en la información que remite en Ministerio de Transporte, también con las asesorías brindadas poderse certificar y de esa forma conseguir clientes más potenciales.

El cliente adquiere los productos cuando quiere realizar un cambio de software por uno que le permita mejorar la administración de sus actividades, o porque se lo referencia otra empresa. Muchas de las empresas de transporte o no cuentan con un software que les permita tener una buena calidad en el servicio ofrecido, o lo cambian para tener algo más avanzado que pueda administrar mejor la gestión de sus procesos dentro de la empresa.

## 4.2 Marco geográfico del problema

La pasantía se realizó en la empresa Grupo OET, en la ciudad de Bogotá en la dirección Carrera 13 # 76-12, en la oficina de Centro Logístico FARO, la cual cuenta con sucursales a nivel nacional y el servicio de Asistencia Logística Monitoreo Voz a Voz se hace a todas las ciudades del país.

En la siguiente imagen se puede observar la ubicación de la empresa Grupo OET en la ciudad de Bogotá.



**Figura 2.** Ubicación de la empresa Grupo OET. Tomado de Google Maps (2020)

Como se puede observar en la imagen anterior se encuentra la ubicación de la Empresa Grupo OET en la ciudad de Bogotá.

## 4.3 Marco histórico del problema

Grupo OET, en sus líneas de negocios brinda una variedad de soluciones integrales a sus clientes del sector transportador, una de las áreas donde se evidencia el problema es Asistencia Logística en el servicio Monitoreo voz a voz, el cual repetitivamente para el segundo semestre del año 2019 presenta inconformidades de los clientes por las novedades reportadas en la plataforma de acuerdo con los protocolos de seguridad que se acuerdan desde el inicio de la prestación del servicio. Esta área no cuenta con un control por parte de las directivas de la empresa, en cuanto a las negociaciones que se realizan con los clientes, los contratos, documentación, y los reportes que se deben generar para cada uno de sus clientes en la parte operativa.

En este trabajo se presenta una propuesta para la mejora en la calidad en el servicio al cliente, en la cual se observa que existe una baja calidad en el servicio al cliente, que se brinda en el área de Asistencia Logística en el servicio Monitoreo voz a voz, la cual partiendo de una serie de actividades se pudo percibir por medio del personal y los clientes como es el funcionamiento del área y como es la gestión de las respuesta y reportes a las novedades del cliente, por la cual indica que no se le presta una buena atención en el momento de sus solicitudes.

De acuerdo con esto se identificó que los clientes que utilizan el servicio de Monitoreo Voz a Voz del área de Asistencia Logística frecuentemente manifiestan que hay una baja calidad en el servicio al cliente.

#### 4.4 Marco teórico

En el siguiente apartado se definen conceptos de calidad, servicio al cliente y calidad del servicio y sus características, basado en la problemática de la empresa grupo OET, la baja calidad en el servicio al cliente. Definiciones y características que son presentadas a continuación:

Tabla 1.

*Definiciones e interpretaciones del concepto calidad y sus características*

Autor	Definiciones, interpretaciones y características
Tigani (2006)	Es una experiencia que satisface una necesidad.
Imai (1998)	La calidad se refiere, no solo a productos o servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, por todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios.
Crosby (1988)	La calidad de los procesos que se relacionan entre sí, en las actividades de la empresa para brindar un producto o servicio, la no conformidad por parte de un cliente es la ausencia de la calidad.
Vertice (2008)	Es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave; representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad.

Rosander (1989)	Las características de calidad, en el sector servicios son de tres tipos: mensurables, efectos y condiciones observables, y características visibles de comportamiento y actitudes observables.
Villalba (2013)	La calidad como la traducción de las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, esto significa de cierta manera que antes de entregar un producto al consumidor final se valida que cumpla con ciertos requisitos.

*Nota:* autoría propia (2019).

En la presente Tabla 1. se puede observar definiciones, conceptos y características de la calidad la cual es una estrategia fundamental para todas las organizaciones, partiendo de lo que menciona el autor Tigani (2006), la calidad es la experiencia o percepción que se lleva el cliente frente al servicio o producto brindado; definición de calidad de base para el desarrollo del presente trabajo.

De acuerdo con la relación que se presenta entre la calidad y el servicio, se presentan en la siguiente tabla definiciones, interpretaciones y características del concepto servicio:

Tabla 2.

*Definiciones e interpretaciones del concepto servicio y sus características*

<b>Autor</b>	<b>Definiciones, interpretaciones y características</b>
Fisher y Navarro (1994)	“Un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios”. “Es el concepto de actividades beneficios o satisfactores que ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas”.
Colunga (1995)	“Es el trabajo realizado para otras personas”.
Kotler (1997)	Definición de servicio, “Es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico”.

Fernandez (2000)	Las características de los servicios: No son materiales, no se pueden inspeccionar previamente ni almacenar. Se facilitan simultáneamente con su elaboración. A veces el cliente toma parte activa en la prestación del servicio.
Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985)	Las características fundamentales de los servicios: la intangibilidad, la no diferenciación entre producción y entrega (heterogeneidad), y la inseparabilidad de la producción y el consumo.

*Nota:* autoría propia (2019).

De acuerdo con la Tabla 2 se pueden observar definiciones, interpretaciones y características del concepto servicio, basadas en lo que las empresas ofrecen a los clientes. Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), las características del servicio son: la intangibilidad, como lo define la palabra es algo que no se puede tocar, pero si permite medir resultados; la heterogeneidad, que es la relación entre servicio y el cliente, la cual la calidad es general para todos y cada cliente puede tener una percepción diferente de ella,; y la inseparabilidad, que es la interacción del cliente con el recurso humano de la empresa donde es más común el contacto, medir la calidad y evaluar el servicio ofrecido por la empresa. Dichas características del servicio son consideradas relevantes para el desarrollo del presente trabajo.

Basado en lo anterior, se hace referencia a las definiciones, interpretaciones y características del concepto servicio al cliente de acuerdo con lo presentado en la siguiente tabla:

Tabla 3.

*Definiciones e interpretaciones del concepto servicio al cliente y sus características*

<b>Autor</b>	<b>Definiciones, interpretaciones y características</b>
Serna (2006)	Las compañías diseñan estrategias para satisfacer mejor a los clientes frente a los competidores, las necesidades y expectativas.
Garcia (2016)	El Servicio al cliente es parte de la cultura de la organización, es un valor y una característica primordial que logra que el cliente siempre se sienta acogido, respetado y escuchado por

	cualquier miembro de la organización. Aunque los empleados no están todo el tiempo en contacto directo con los clientes, estos deben poseer la información necesaria para atender las dudas de los clientes o de los compañeros que soliciten de su ayuda para lograr la satisfacción del cliente.
Paz (2005)	El servicio al cliente está constituido por todas las acciones que realiza la empresa para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes.
Cottle (1991)	Características de servicio al cliente, la clave para asegurar una buena calidad en el servicio consiste en satisfacer o sobrepasar las expectativas que tienen los clientes respecto a usted o a su organización. En consecuencia, es fundamental que usted logre determinar con precisión cual es el problema que el cliente espera que usted le resuelva y cuál es el nivel de bienestar que el cliente espera que usted le proporcione.

*Nota:* autoría propia (2019).

Teniendo en cuenta lo anteriormente presentado en la tabla 3, se pueden observar las definiciones, interpretaciones y características del servicio al cliente, considerada como una de las áreas fundamentales en las empresas de acuerdo al autor García (2016), quién menciona que el servicio al cliente permite percibir como se siente el cliente al momento de ser atendido, por el personal de la empresa; De tal manera, se tomara esta definición del concepto servicio al cliente de base para el desarrollo del presente trabajo.

Los conceptos de calidad, servicio y servicio al cliente se unifican en la llamada calidad del servicio. En la siguiente tabla se presentan definiciones, interpretaciones y características de calidad del servicio:

Tabla 4.

*Definiciones e interpretaciones del concepto calidad del servicio y sus características*

<b>Autor</b>	<b>Definiciones, interpretaciones y características</b>
Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985)	<p>Determinantes de la calidad del servicio:</p> <p>Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales.</p> <p>Fiabilidad: Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.</p> <p>Capacidad de respuesta: Disposición para ayudar a los clientes y para proveerlos de un servicio rápido.</p> <p>Profesionalidad: Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento del proceso de prestación de servicio.</p> <p>Cortesía: Atención, respeto y amabilidad del personal de contacto.</p> <p>Credibilidad: Veracidad, creencia y honestidad en el servicio que se provee.</p> <p>Seguridad: Inexistencia en peligros, riesgos o dudas.</p> <p>Accesibilidad: Lo accesible y fácil de contactar.</p> <p>Comunicación: Mantener a los clientes informados, utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos.</p> <p>Comprensión del cliente: Hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades.</p>
Hernandez (2018)	La calidad del servicio está en función del contacto con el servicio en términos del cumplimiento, el acceso, la interacción, trato del personal y su vocación a servir y recibir respuesta que satisfaga su necesidad.

Villalba (2013)	La calidad de un bien o servicio requiere entonces de características que faciliten su comprensión, el cliente a partir de la interacción con el producto o servicio define si satisface o no sus necesidades.
Grady y Edgington (2008)	La calidad del servicio es la satisfacción en la respuesta emocional de la persona que atiende o brinda el servicio frente a la experiencia y relación con el cliente.
(Gracia et al., 2010 y Salanova et al., 2012)	La calidad del servicio es compleja por las percepciones del cliente depende de varios factores tales como la percepción, motivación, actitudes de los empleados, la satisfacción laboral de los mismos, y sus emociones

*Nota:* autoría propia (2019).

Con base en las descripciones presentadas en la tabla 4, donde se mencionan las diferentes definiciones, interpretaciones y características del concepto de calidad en el servicio donde se recopilan la relación que tiene la calidad, el servicio y el servicio al cliente y, en este punto, se mide cada uno de estos conceptos de acuerdo a lo que mencionan los autores Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), los determinantes primordiales para que se preste un servicio con calidad son: los tangibles son aquellas cosas que no se pueden tocar, como lo son las instalaciones, el personal, los elementos de trabajo para desarrollar sus funciones, fiabilidad que el servicio sea de confianza para el cliente en cuanto al manejo de su información, la capacidad en las respuestas que sean de forma ágil y rápida brindando seguridad, profesionalidad que el personal se encuentre capacitado para brindar el servicio y la información adecuada al cliente, la cortesía y credibilidad van de la mano por que es la forma como se atiende al cliente con amabilidad, buenos modales y tolerancia, la accesibilidad y comunicación están relacionadas porque es la manera como el cliente se puede contactar con la empresa, comprender al cliente es algo necesario porque es la forma en que se comprende las necesidades de lo que busca frente al servicio prestado.

#### **4.5 Marco legal**

En Colombia se establecen unas leyes y decretos, resoluciones para el sector público de transporte terrestre Automotor de Carga; normatividad presentada en la siguiente tabla:



Tabla 5.

*Normas, leyes y Decretos sector transporte.*

<b>Norma</b>	<b>Contenido</b>
Decreto 173 de 2001	Este decreto presenta la reglamentación que debe realizar las empresas de Transporte Público Terrestre Automotor de Carga y la prestación por parte de estas.
Ley 336 de 1996	Esta Ley indica como se deben ejecutar las actividades de acuerdo con la operación que realizan las empresas de transporte y como ejercer el traslado de personas o mercancías basados en reglamentos y autorizaciones por parte del Gobierno Nacional.
Ley 105 de 1993	Esta ley manifiesta como se garantiza el servicio de movilización de pasajeros o mercancía, garantizando la calidad y seguridad del servicio que se está prestando a los clientes.
Resolución 2394 de 2009	En la cual se mencionan las indicaciones de seguridad para los vehículos de carga y transporte de pasajeros, la seguridad es primordial en el ser humano y el medio ambiente, es por esto por lo que los vehículos deben de cumplir con las normas de higiene y seguridad para transportar mercancías y pasajeros.

Nota: Autoría propia con base en Ministerio de Transporte (2001)

El decreto y las leyes mencionadas anteriormente deben ser de estricto cumplimiento para las empresas del sector transporte y logística por las cuales se describe la función que tienen desde cada uno de los procesos.

El Decreto 173 de 2001, muestra la descripción de como las empresas de transporte y logística deben desarrollar las actividades en cuanto a servicio eficiente, seguro, oportuno y económico, basándose en las tarifas que ofrece la competencia y que habilita el Ministerio de Transporte, para la prestación del servicio en el sector transportador.

La Ley 336 de 1996, indica que la empresa transportadora debe realizar operaciones de traslado de mercancías en las diferentes modalidades de transporte que se pueden utilizar, dependiendo sea el caso.

La Ley 105 de 1993, manifiesta que esta las empresas de transporte ofrecen servicios con acceso al seguimiento de su vehículo, brindando calidad en la entrega y seguridad al cliente para la prestación de este servicio.

La Resolución 2394 de 2009, indica la seguridad que deben presentar los vehículos para el transporte de pasajeros y mercancías, cumpliendo con unos requisitos de seguridad ya que el tipo de mercancía puede ser peligrosa o delicada y debe contener unos protocolos que estén expuestos en dado caso de un accidente en el cual saber que como actuar.

El decreto, las leyes y resolución que se describen anteriormente son importantes para el funcionamiento de las empresas de transporte y logística las cuales se rigen bajo ellas, de esta forma indica como debe ser la administración de este tipo de empresas de acuerdo con el servicio que ofrecen el cual es el transporte de mercancía por carretera, partiendo de esto es necesario realizar el seguimiento a los vehículos cuando están transitando y presentarle los reportes correspondientes al cliente, brindando calidad y seguridad en la prestación del servicio al cliente.

Con base en lo anterior para Grupo Oet es importante este decreto, leyes y resolución ya que se derivan de la actividad que realizan las empresas de transporte y logística, por lo cual se rigen en la necesidad de brindar el servicio de tecnología y seguimiento para los vehículos de carga.

## Capítulo 5. Metodología del proyecto

El enfoque de este trabajo es de carácter cualitativo en este trabajo se diseñaron estrategias para mejorar la calidad en el servicio al cliente brindado en el Área de Asistencia Logística del Grupo OET, donde se busca orientar una situación real con base en la información recopilada desde la literatura académica y documentos que permitan contribuir a la solución del problema de investigación.

La investigación cualitativa es un campo de estudio dentro de sí misma. Interrelaciona conocimientos, disciplinas y problemáticas, entrelaza términos, conceptos, presupuestos, conectados entre varias personas de acuerdo con las percepciones adquiridas en la investigación estudiada (Galeano, 2004, p. 17).

El objetivo de la investigación cualitativa es crear nuevos conocimientos y teorías prácticas, estos se interrelacionan en los saberes de la vida cotidiana que deben ser investigados, el conocimiento no es general ni de una sola persona es neutro y es la interacción entre los seres humanos, para construir un concepto desde los diferentes puntos de vista de las personas (Trujillo et al., 2019, p. 28).

Las características de la investigación cualitativa se basan en recolectar datos no específicos. No efectúa de esta forma una medición numérica, la recolección de los datos es llevar a cabo perspectivas y puntos de vista desde diferentes referencias donde se pueda obtener, las emociones, experiencias, significados y aspectos subjetivos, de las personas, se indaga sobre el tema a desarrollar y de esta misma forma se realiza todo el proceso para dar un concepto de la experiencia vivida (Sampieri, 2006, p. 49).

El método elegido para llevar a cabo la investigación es el estudio de caso, el cual permite realizar un análisis de un caso o situación que se presenta, es comprendido por sus razones específicas con características propias, esta metodología se desarrolla cíclica y progresivamente, la cual parte de un tema selecto que se puede investigar, se asimilan a profundidad los recursos de los temas a tratar, se realiza una recolección de datos, se hace un análisis de lo que está ocurriendo, se interpreta de acuerdo a la situación presentada y se valida que la información sirva para la elaboración; y luego se hace el desarrollo de la investigación (Bernal. C, p. 116).

El estudio de caso permite la interacción con las personas que manejan directamente la información y los documentos que se requieren para el desarrollo de la investigación, las técnicas que se efectúan son la revisión documental, la observación estructurada, las entrevistas, los cuestionarios, los diarios, las autobiografías, los documentos personales, la correspondencia, revistas, libros, páginas web, esto permite una táctica para revisar y evaluar el estado del caso que se está llevando a cabo (Bernal. C, p. 117).

## Capítulo 6. Diagnóstico sobre la situación actual del Grupo OET

En el presente capítulo se realiza el diagnóstico de la empresa Grupo OET basados en dos matrices PESTEL y DOFA para identificar su posición en el mercado, identificando como puede ser la mejora en la calidad del servicio en los productos que ofrece la empresa.

Para poder identificar la posición de la empresa Grupo OET en el mercado, se presenta la Matriz PESTEL la cual es una herramienta que facilita el análisis para identificar el estado de los sectores socioeconómicos del entorno, basado en la información recopilada tomar decisiones que permita el desarrollo adecuado de la actividad económica y de esta forma realizar la planeación estratégica del año o periodo comprendido (Jaramillo, 2009, p.3).

En la presente Matriz podemos observar los factores en cada uno de los sectores Políticos, Económicos, Socio Culturales, Tecnológicos, Ecológicos, Legislativos en Colombia.

Tabla 6.

### Matriz PESTEL

<b>Político</b>	<b>Económico</b>
Inserción en la globalización Relaciones Internacionales Política Económica del País Restricciones Aduaneras Tratados de libre comercio Aranceles Plan de Gobierno Gestión Anticorrupción y Transparencia	Cambio de la demanda Tasa de Crecimiento del PIB Tasa de inflación Tasa de desempleo Impacto del dólar Poder adquisitivo Fluctuaciones de precios Regulaciones
<b>Sociocultural</b>	<b>Tecnológico</b>
Componentes demográficos Estilo de vida de las personas Idioma, religión, nivel de educación Tendencia de ahorro/consumos Cambios generacionales	Nivel de investigación y desarrollo Democratización tecnológica Sistematización/ Automatización de procesos Subsidios de investigación Grado de complejidad tecnológica y costos Costo de innovación / Digitalización
<b>Ecológico</b>	<b>Legislativo</b>
Cambios climáticos Condiciones meteorológicas Protección medio ambiental Espacios protegidos Desechos industriales Gestión de residuos Impactos en los objetivos de desarrollo sostenible	Seguridad y Salud en el trabajo Condiciones laborales Acuerdos comerciales entre países Protección de la propiedad Flexibilidad del derecho social Fiabilidad de la ley contractual Estabilidad jurídica Entorno laboral

Nota: Autoría propia (2019)

De acuerdo con los factores mencionados anteriormente se mostrará un análisis de cada uno de ellos para evidenciar como se encuentra ubicada la empresa Grupo OET en el mercado colombiano.

El **factor político y económico** en el país, “Colombia tiene un historial de gestión macroeconómica y fiscal prudente, y a pesar de las desaceleraciones económicas ha mantenido su calificación de grado de inversión desde 2013. Después de desacelerarse a 1.4% en 2017, el crecimiento económico se aceleró a 3% en la primera mitad de 2019, impulsado por un sólido consumo privado y mayor inversión. Se prevé que el crecimiento se acelere a 3.3% en 2019, respaldado por un mayor crecimiento de la inversión, una política monetaria acomodaticia y la disipación de algunos factores transitorios que afectaron el crecimiento en el primer semestre. En 2020, se espera que la economía colombiana se acelere aún más, a un ritmo de 3.6%, debido a que el crecimiento del consumo privado sigue siendo fuerte, y el gasto de inversión es impulsado por impuestos corporativos efectivos más bajos y una recuperación esperada en la inversión residencial y una mejor ejecución del presupuesto a nivel nacional” (Banco Mundial, 2019).

Los tratados de libre comercio que tiene Colombia en el periodo de 2005-2018 son los siguientes incluidos los acuerdos comerciales; CAN (1973), Panamá y Chile (1993), Caricom y México (1995), Cuba (2001), Unión Europea (2013) , Triángulo Norte (2009), EFTA y Canadá (2011), E.U. y Venezuela (2012), y Corea, Costa Rica y Alianza Pacífico (2016), Mercosur (2005), (Ministerio de Comercio, 2019, p. 6).

El Ministerio de trabajo nos enfoca a la seguridad y salud en el trabajo el cual hace parte del **sector legislativo**, en Colombia, existen unas políticas de protección para los trabajadores colombianos y en desarrollo de normas y convenios internacionales. En el cual se estable tener un proceso para ser implementado en las empresas con el fin de controlar los riesgos que puede tener el trabajador al momento de desempeñar sus labores, los empleados deben estar afiliados a un EPS y ARL las cuales cubren con sus riesgos tanto de enfermedades naturales como laborales, mediante Decreto 1072 de 2015 Libro 2, Parte 2, Titulo 4, Capitulo 6 (Ministerio de Trabajo, 2020).

En cuanto al **sector tecnológico** en el año 2017, Colombia ocupa el puesto 84 entre 176 países, en acceso, uso y habilidades de las TIC (Tecnologías de la información y las comunicaciones). La implementación de estas habilidades es promover el acceso a la tecnología, una mejor calidad en los servicios y la innovación, en Colombia las TIC mueven más del 7% del PIB Producto Interno Bruto. Cabe resaltar que el presidente actual ha enfocado al país a implementar las tecnologías en

las empresas de todos los sectores para que el desarrollo de las mismas permita una mejor productividad (Medina.M, 2017).

En la actualidad se presenta la pandemia del COVID-19 (Coronavirus) el cual a nivel mundial afectado todos los sectores, político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico, legislativo y entre todos estos la salud de las personas.

El Banco Mundial indica que por los efectos del COVID-19 se presentará una crisis global la cual tendrá recesión en Latinoamérica en los países como los son Argentina con un 5,2%, Brasil del 5%, México del 6% , Colombia se verá afectada y el PIB tendrá una baja de 2% (Zabala, 2020).

Como se ha visto el poder político frente a la pandemia que hoy afecta el mundo entero a tomado medidas de prevención de mantener a las personas en la casa y manifiesta que colocaran multas al no acatar las restricciones que indican desde la presidencia de la república, también la toma de decisiones de los alcaldes de cada municipio que deben de colocar sus correspondientes limitaciones para que la gente no salga a las calles, mediante decretos y comunicados se han llevado estas instrucciones para que todo el pueblo colombiano las cumpla, de acuerdo a lo establecido por la constitución política esta situación de emergencia sanitaria no puede superar los 90 días y se puede prolongar por más tiempo, de acuerdo a esto no se cuenta con los recursos necesarios para cubrir los casos de salud que se presente por el contagio del COVID-19 (Gaviria & Hoyos, 2020).

En el **sector político y económico** el gobierno de Colombia ha tenido que tomar medidas frente a todas las actividades que se realizan a diario desde todos los sectores de las industrias, manteniendo un aislamiento para cuidar la salud de todos los colombianos, promoviendo ayudas a las familias vulneradas que no cuentan con un trabajo formal para sostener los hogares, en tema económico se presenta que varias de las entidades del gobierno han generado subsidios desde los diferentes entes para que las personas puedan tener los elementos básicos para sobrevivir a la situación que se está presentando en el 2020.

En el **sector sociocultural** se tuvo que restringir la entrada y salida de extranjeros, y en cuanto a los venezolanos que están radicados en las diferentes ciudades del país, tomaron la decisión de devolverse a su país.

En cuanto al **sector tecnológico** se implementó el trabajo desde la casa y clases virtuales para el sector educativo ordenado desde la presidencia de la república. En el sector ecológico se realiza la campaña del uso del tapabocas y lavado de las manos, uso de guantes, desinfectar los alimentos,

la ropa, la casa, para prevenir el contagio del virus y el aislamiento preventivo que se realiza desde el mes de marzo del presente año. En tema legislativo se denota las medidas que muchas de las empresas tomaron por proteger la económica de las mismas, fue los despidos, las licencias no remuneradas, enviar al personal a vacaciones, en cuanto a esto se ve reflejado que ha ocasionado desempleo.

Basado en el análisis de la Matriz PESTEL y el estado actual del país, la empresa Grupo OET se encuentra en una etapa de stand by de varias de sus operaciones por el tema de la pandemia que se acogió a nivel mundial el COVID-19, aunque las empresas de transporte algunas se encuentran transportando mercancías de primera necesidad no todas requieren de los servicios que presta Grupo OET. De acuerdo con lo que se percibió la empresa tiene un nivel bueno en el mercado ya que por basarse en medios tecnológicos tiene muchos sectores del mercado en cuanto a logística y transporte por abarcar grandes industrias, por ofrecer sus productos a nivel nacional e internacional.

Con base en lo anterior, se elabora la Matriz DOFA la cual permite conocer y evaluar los escenarios reales de la operación de las empresas, a partir del análisis de las cuatro variables Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, con el fin de proponer acciones y estrategias de mejora, se describen a continuación (Ramírez. J, 2002, pp. 55-56).

Fortaleza, Son las ventajas o beneficios que tiene la empresa frente a la competencia.

Debilidad, Es el bajo nivel de desempeño en alguno de sus procesos y es más susceptible ante la competencia.

Oportunidades, son momentos del entorno para mejorar situaciones que se presenten en cualquier ámbito.

Amenazas, Se presentan en circunstancias paulatinas las cuales no permiten que se cumplan los objetivos establecidos por la empresa.

Se realiza un diagnóstico de la empresa Grupo OET mediante la Matriz DOFA, donde se encontraron las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, este modelo permite evaluar la parte interna de la empresa donde se detectan aspectos fuertes y débiles, y en la parte externa se analizan las oportunidades y amenazas que hay en el entorno. Luego de este análisis se implementarán las estrategias para mejorar la calidad en el servicio al cliente.



Tabla 7.

*Análisis DOFA*

<p style="text-align: center;"><b>Interno</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Externo</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tienen bastantes clientes fidelizados con el servicio de Monitoreo.</li> <li>• El personal perdura no hay una rotación de personal constante.</li> <li>• Se capacita al personal constantemente en diversos temas de la empresa.</li> <li>• Cuenta con una amplia experiencia en el sector asegurador y de transportes.</li> <li>• Disponibilidad del servicio 7/24 para la solución de todas las necesidades del cliente.</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los reportes en la plataforma generan molestias en los clientes.</li> <li>• Falta de incentivar al personal para que tenga un mayor compromiso con su labor.</li> <li>• Falta de seguimiento al cliente para saber las necesidades que tiene y las falencias que se le presentan con el servicio.</li> <li>• Realizar una reestructuración de cargos y funciones para los cargos de mando.</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento en el mercado a nivel nacional e internacional.</li> <li>• Avances tecnológicos, brindar al cliente nuevas alternativas para una mejor operación.</li> <li>• Tiene la oportunidad de alianza con otras empresas de acuerdo con los servicios que ofrece.</li> </ul>	<p><b>Estrategia FO</b></p> <p>Ofrecer un excelente servicio al cliente con un alto nivel de calidad de los diferentes canales de comunicación, brindando respuestas oportunas y rápidas a los clientes.</p>	<p><b>Estrategia DO</b></p> <p>Realizar visitas de seguimiento a los clientes que tienen los servicios de Asistencia Logística, para poder observar que otras necesidades tienen y que servicios se les pueden ofrecer en pro de mejorar la calidad en el servicio.</p>

<b>Amenazas</b>	<b>Estrategia FA</b>	<b>Estrategia DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existen competidores fuertes en el mercado los cuales presentan unos precios más asequibles.</li> <li>• Los clientes se vayan por un mal servicio.</li> </ul>	<p>Disminuir las quejas de los clientes, concientizando al personal que el cliente es lo más importante para la empresa y que se debe prestar un servicio con calidad para que los clientes se fidelicen con el servicio.</p>	<p>Validar que la promesa de valor que se le dio al cliente se cumpla con los tiempos pactados de seguimiento y respuesta de esta misma forma prestar un servicio adecuado.</p>

*Nota:* autoría propia (2019).

De acuerdo con el diagnóstico que se observa anteriormente en la Matriz DOFA, se puede analizar lo siguiente, las fortalezas con las que cuenta son; varios clientes fidelizados con los servicios por varios años entre 3 y 5 años, el personal tiene estabilidad laboral entre 1 y 2 años donde se le brinda la oportunidad de ascender dentro de la compañía, Grupo OET tiene una amplia experiencia en el sector asegurador el cual le permite hacer varias negociaciones con empresas como la Equidad Seguros, Mapfre, Berkley, etc.

En las debilidades se tiene que mejorar los tiempos que se pactan con el cliente para los reportes que se le realiza de acuerdo con los protocolos de seguridad de esta forma fidelizando al cliente. Las oportunidades que tiene en el mercado son amplias ya que, al tener clientes potenciales como Coca Cola, Servientrega puede abarcar mercados internacionales y así tener un crecimiento fuerte con un servicio de calidad marcando la diferencia frente a la competencia, las amenazas que tiene es la competencia en los precios de los productos, las cuales puede buscar alternativas para manejar descuentos y ofrecer valores agregados a los clientes de esta forma haciendo la retención y brindando una alta calidad en el servicio al cliente.

El área donde se presenta particularmente el problema objeto del presente trabajo es Asistencia Logística la cual está compuesta por la Líder de la Central de Monitoreo, es la encargada de coordinar el proceso de monitoreo voz a voz; luego está el Supervisor asignado para controlar que se esté llevando a cabo las actividades y los reportes adecuados para los clientes, el Controlador Master, es el encargado de manejar los clientes de la empresa, el Controlador Novato, es el que está iniciando en el proceso, recibe las capacitaciones pertinentes para desempeñar el cargo.

Con base en el diagnóstico realizado a la empresa, es pertinente desarrollar una propuesta de mejora enfocada en la calidad del servicio al cliente del Área de Asistencia Logística del Grupo OET, la cual se presentará en el siguiente capítulo.

## **Capítulo 7. Propuesta de mejora: Estrategias diseñadas para la mejora de la calidad del servicio al cliente en el Grupo OET**

En el desarrollo de la propuesta de mejora se diseñaron una serie de estrategias enfocadas hacia la mejora de la calidad del servicio al cliente. De acuerdo con el problema identificado, se plantearon estrategias de mejora para el Área de Asistencia Logística de la empresa, particularmente, en el servicio de Monitoreo voz a voz.

En relación con lo anterior se puede definir la estrategia como la base para la toma de decisiones en la cual se fijan metas, se generan las políticas y objetivos para cumplir en la empresa y llevarlos a cabo en un tiempo específico. La cual permite realizar una serie de actividades con las áreas y procesos para la definición y dar cumplimiento cada año a las estrategias propuestas (Riquelme, 2008).

Las definiciones, interpretaciones y características presentadas en el Marco Teórico se tendrán como base para el desarrollo de las estrategias que se mencionan en el siguiente punto, donde se definen 3 objetivos con sus correspondientes acciones de mejora para el proceso de Asistencia Logística Monitoreo voz a voz.

### **7.1 Estrategias diseñadas**

#### **7.1.1 Estrategia 1: Canales de comunicación entre la empresa y el cliente.**

Las empresas que ofrecen productos y servicios deben tener un trato exclusivo con los clientes, se define según el autor Tigani (2006), la calidad es la experiencia que se lleva el cliente frente al producto o servicio brindado, es por ello por lo que los canales de comunicación deben ser efectivos, ágiles, contundentes con las respuestas y solicitudes del cliente.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente y según los autores Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), el servicio es un factor importante en las empresas como se revela es intangible algo que no se toca y hace relevancia a la inseparabilidad la cual es la interacción entre el cliente y el personal de la organización.

Para ello se relaciona a continuación los objetivos y sus correspondientes acciones, basados en la estrategia para los canales de comunicación entre la empresa y el cliente.

Objetivo 1: Fortalecer la imagen de marca de la empresa.

Mejorar la experiencia del cliente con la imagen de la empresa, la comunicación es muy importante; entre el cliente y el personal de la empresa de esta forma si todos tienen una manera cordial de atender sus solicitudes el cliente se ira satisfecho del servicio brindando.

Acciones:

1.1 Realizar un protocolo de comunicación, el cual permita identificar la forma en que la empresa se comunica con los clientes.

1.2 Ejecutar actividades de comunicación interna entre las diferentes áreas de la empresa para que todos manejen la misma información y, de esta forma, tener una excelente comunicación con el cliente.

1.3 Generar una excelente experiencia de servicio al cliente a través de los canales de comunicación ofrecidos por la empresa.

La imagen de la empresa es algo esencial en los clientes no solo en su publicidad, si no cuando se contactan por medio de teléfono celular, chat, correo electrónico, las acciones que se mencionan se implementaran para mejorar la comunicación entre las áreas y que todo el personal maneje la misma información para brindar al cliente y de esta forma se genere un momento de verdad donde el cliente recuerde y se fidelece con los productos y servicios con calidad.

Objetivo 2: Asegurar el correcto funcionamiento de los canales de comunicación

Velar por que los canales de comunicación por donde se contactan los clientes sean los adecuados para brindar respuestas o solicitudes oportunas y de esta manera tenga una buena experiencia con el producto o servicio ofrecido.

Acciones:

2.1 Gestionar los recursos necesarios para una adecuada comunicación entre el cliente y la empresa, a través del uso de teléfonos celulares, correos electrónicos y chat, entre otros medios donde se le brinden respuestas oportunas y de calidad al cliente.

2.2 Monitorear y analizar que se estén llevando a cabo los protocolos de comunicación interna y externa, mediante el control de registro y grabación de las llamadas, los historiales de chat y las encuestas a los clientes.

2.3 Medir la gestión que realiza el personal para validar que estén cumpliendo con los procedimientos establecidos en los canales de comunicación.

La comunicación debe ser una causa que este en constante seguimiento para fortalecer y asegurar la calidad en el servicio, es por esto por lo que se debe verificar que se cumplan los

procedimientos de los canales de comunicación para la empresa Grupo OET, midiendo la productividad del personal y que se lleve a cabo los correspondientes protocolos de comunicación con el cliente.

Objetivo 3: Mejorar los niveles de calidad en la comunicación con los clientes

Fortalecer el servicio al cliente interno y externo, para que de esta forma el cliente sienta que se le está brindando un servicio con calidad.

3.1 Realizar métodos para medir la percepción del cliente frente al servicio como encuestas, eventos, capacitaciones, donde se pueda tener contacto con el cliente y saber sus necesidades.

3.2 Incrementar la satisfacción del cliente, manteniendo relaciones de confianza, empatía y lealtad con el cliente.

3.3 Fomentar en el personal el aprendizaje continuo de los procesos para mejorar la comunicación interna y externa logrando así calidad en el servicio ofrecido al cliente.

Los niveles de calidad se enfocan a que Grupo OET es una empresa de servicios, por lo tanto, esto permite que se mida la satisfacción del cliente y se mantengan relaciones que permitan hacer nuevas negociaciones, referenciaciones entre los conocidos, y también es importante que el personal este en la disposición de mejorar continuamente para brindar una excelente calidad en el servicio.

Esta estrategia de canales de comunicación permite que se conozca las necesidades de los clientes, porque de manera telefónica se comunican con Mesa de apoyo donde se les brinda las soluciones a sus requerimientos inmediatos las 24 horas del día los 7 días de la semana, por correo electrónico también es una forma de realizar requerimientos y de brindarle una respuesta oportuna al cliente dependiendo cual sea su solicitud de una forma más formal y de explicar más a fondo cualquier procedimiento, la forma del chat corporativo se ha convertido en una manera ágil y rápida de comunicación en este tiempo ya que son respuestas en tiempo real e inmediatas.

Las visitas de forma presencial a los clientes son un valor agregado, estas favorecen la gestión de los procesos ya que de esta manera se puede observar cómo utilizan los productos y que conceptos tienen del servicio brindado (Tschohl, 2008).

#### **7.1.2 Estrategia 2: relación entre el cliente y el personal del área de asistencia logística.**

El recurso humano es muy importante en las empresas, es el factor que hace que todos los procesos funcionen, de acuerdo con los autores Dessler & Varela (2011) mencionan lo siguiente:

Es el procedimiento por el cual se identifican los deberes y responsabilidades de acuerdo con las capacidades y experiencia de las personas para ser ocupados los cargos (p.80).

Es indispensable que la relación entre el cliente y el recurso humano sea de alta calidad, según lo que menciona el autor García (2016), es por esto por lo que el servicio al cliente es esencial en toda organización, brindar el valor agregado a los productos ofrecidos caracterizándose por darle prioridad al cliente para que se sienta escuchado, venerado, admitido por cualquier funcionario de la organización.

Con base en la estrategia diseñada relación entre el cliente y el personal del área de Asistencia Logística se especifica tres objetivos con sus correspondientes acciones:

Objetivo 1: Identificar los cargos del Área de Asistencia Logística.

Patentizar los cargos que compren el área de Asistencia Logística, de esta forma saber cuáles son las actividades que desempeñan.

Acciones:

- 1.1 Realizar un análisis donde permita validar los cargos con sus respectivas funciones y actividades.
- 1.2 Efectuar una entrevista con el personal para nivelar las actitudes, aptitudes, habilidades y conocimiento frente al cargo que desempeñan.
- 1.3 Aplicar una evaluación integral del desempeño a todos los empleados de la empresa.

Identificar los cargos permite que se identifique los vacíos que hay en el Área de Asistencia Logística de la empresa, de acuerdo con las acciones que se tuvieron en cuenta se identificó que no cuentan con una persona de servicio al cliente, para que sea la encargada de tener un contacto directo para cuando un cliente llame solicitando cualquier requerimiento, sea atendido de inmediato.

Objetivo 2. Evidenciar la relación que tiene el funcionario con el cliente

Proceder a validar si el personal si está brindando un adecuado servicio al cliente, de acuerdo con los procesos que realiza su área para ofrecer la información oportuna al cliente.

Acciones:

2.1 Validar la importancia del cliente con cada uno de los funcionarios, cuestionando como es su interacción con los clientes que le asignan a diario.

2.2 Cuestionar al cliente para saber cómo es su relación con el funcionario de la empresa.

2.3 Prevenir circunstancias de vacíos laborales que puedan perjudicar el proceso del área y del cliente.

Al evidenciar la relación entre el funcionario y el cliente, se puede identificar como se está efectuando el servicio al cliente interno y externo y si se cumple con los procesos establecidos por la empresa.

Objetivo 3: Precisar las funciones de acuerdo con las responsabilidades del cargo

Coordinar con las demás áreas para que se maneje la información adecuada, y se filtren de la mejor manera los requerimientos y solicitudes del cliente.

Acciones:

3.1 Evidenciar que la relación con cada una de las áreas de trabajo tenga en cuenta las responsabilidades que tiene cada cargo del área de Asistencia Logística al momento de definir cualquiera que sea la situación presentada.

3.2 Permitir al personal nuevo que tenga un plan padrino para empalmar con su cargo y los procesos de la empresa.

3.3 Obtener un buen desempeño del personal realizando actividades que le permitan identificar sus habilidades y cualidades frente al servicio al cliente.

El tener claro las funciones y el cargo que desempeña cada funcionario en el Área de Asistencia Logística facilita que los demás procesos tengan en cuenta con quienes se deben contactar de acuerdo con la situación que se les esté presentando con los clientes y de esta forma poder solucionarla. Esto permite que el servicio al cliente sea el adecuado para los clientes y se sienta satisfecho con la atención brindada.

### **7.1.3 Estrategia 3: Capacitaciones al personal con un enfoque hacia la calidad en el servicio al cliente.**

Las capacitaciones son importantes en las empresas, porque permiten que los funcionarios estén en un aprendizaje continuo y de esta manera se le de relevancia a temas que de pronto no sean tan frecuentes, pero que son de alta importancia para el desarrollo de los procesos de las empresas.



Dentro de los determinantes de la calidad del servicio que mencionan los autores Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), mencionan el personal de la empresa como un elemento intangible el cual es la apariencia de la imagen de la empresa frente al cliente, la capacidad para brindar respuesta, la disposición que tiene el personal para solucionar los requerimientos del cliente de forma cordial, el profesionalismo con que se ejecutan las tareas que se le asignan al personal, para desarrollar actividades del cliente en tiempos establecidos, la cortesía, la comunicación y la comprensión hacia el cliente son otros de los determinantes importantes los cuales están enlazados con la forma como interactúa el cliente con el funcionario de la empresa y la calidad con que se le está brindando el servicio.

Para la estrategia capacitaciones al personal con un enfoque hacia la calidad en el servicio al cliente, a continuación, se especifican los objetivos con sus correspondientes acciones de dicha estrategia:

Objetivo 1: Promover un ambiente de aprendizaje innovador y creativo al personal.

Acciones:

- 1.1 Motivar al personal con incentivos de bonificaciones y actividades que le permitan estar satisfecho, de esta manera incrementando la productividad.
- 1.2 Facilitar la superación del personal con cursos y actividades enfocadas en el sector transporte, tecnológico y asegurador, basados en la calidad en el servicio al cliente.
- 1.3 Lograr mantener una relacionan de todo el personal y sus correspondientes áreas para que entre todos se logre el mismo propósito de satisfacer a los clientes.

Con este objetivo se busca que los empleados se motiven para que desarrollen de una forma adecuada sus funciones y actividades asignadas, y así incrementar la productividad, brindar la oportunidad de que estudien con diferentes entidades donde pueda recepcionar diferentes conceptos del sector al que se enfoca Grupo OET. Mantener una adecuada relación entre las áreas para que entre todos se refleje al cliente el trabajo en equipo.

Objetivo 2: Incrementar el conocimiento en el personal

Acciones:

- 2.1 Ejecutar acciones donde se puedan desarrollar las habilidades y destrezas del personal.
- 2.2 Participar de Capacitaciones en entidades que permitan adquirir conocimiento enfocado a la tecnología y al sector de logística y transportes, basados en la calidad en el servicio al cliente.

2.3 Brindar al personal la oportunidad de realizar cursos, seminarios, conferencias virtuales o presenciales y sean pagos por la empresa.

El personal de la empresa es importante para todos sus procesos es por esto por lo que es necesario que este en constante aprendizaje y de esta manera pueda desarrollar habilidades en todos los ámbitos de la empresa aportando ideas, para mejorar los procesos y tener una calidad en el servicio.

Objetivo 3: Provocar el cambio en la actitud del personal

Acciones:

3.1 Incentivar al personal frente a las actividades y demás opciones que se le brinden para que pueda adquirir nuevos conocimientos y tenga la oportunidad de ascender dentro de la compañía.

3.2 Proporcionar un ambiente de trabajo gozoso para el buen desempeño laboral, los índices de productividad sean altos y la satisfacción en los empleados sea de calidad.

3.3 Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos adecuados para brindar la información al cliente.

En el presente objetivo busca que el personal mejore su actitud frente a las funciones y actividades que realiza a diario, facilitando que pueda estudiar o adquirir conocimientos por medio de la empresa, generando un ambiente donde se sienta satisfecho y se refleje el trabajo en equipo. De esta manera incrementar la eficiencia en los procesos que conforman la empresa y que también influyen con el área de Asistencia Logística.

En relación con lo anterior se plantea a la empresa realizar capacitaciones con un enfoque hacia la calidad en el servicio, esto con el fin de que el personal tenga claro que lo primordial para una empresa son los clientes, de esta forma hacer varias capacitaciones que permitan también interactuar con el personal y conocer sus experiencias con los clientes.

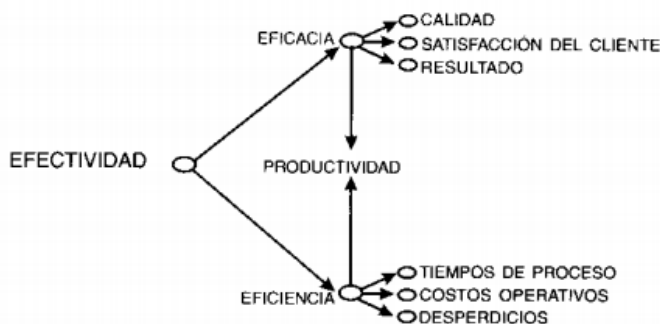
## Capítulo 8. Indicadores de gestión para medir la efectividad de la implementación de las estrategias diseñadas

El alcance del presente trabajo fue desarrollar una propuesta de mejora para la calidad en el servicio al cliente, y de esta manera brindar una solución al problema que se identificó en la empresa Grupo OET en el área de Asistencia Logística, por motivos de tiempo y permisos para la aplicación, no se llegó a una fase de implementación de la propuesta desarrollada en la empresa. Es por esto por lo que se realizaron unos indicadores de gestión para que la empresa los tenga en cuenta para medir la implementación de las estrategias diseñadas.

Hoy en día las empresas requieren de indicadores de gestión para medir la efectividad de sus procesos y saber qué acciones de mejora pueden implementar para mitigar situaciones o problemáticas que se presenten en sus productos o servicios ofrecidos a sus clientes.

Los aspectos que definen un indicador y por lo cual la empresa debe determinarlos para evidenciar que ocurre dentro de cada una de sus áreas, existen una serie de variables para observar la situación y tendencias de cambio, pueden ser cuantitativas o cualitativas se puede definir unos objetivos y metas a cumplir, y de esta manera influye para la toma de decisiones y de mejora para cada una de sus áreas (Beltrán, 1998, pp. 35-36).

Los indicadores según su naturaleza se clasifican en factores de éxito, donde se fija el comportamiento de los procesos de la empresa. Algunos de los indicadores son efectividad y eficacia los cuales representan los resultados, la calidad en el servicio, la satisfacción del cliente e impacto. La eficiencia, identifica la actividad de cada empleado, uso de capacidad, cumplimiento de programación en los tiempos de respuesta al cliente, y productividad. (p. 42) Dichos indicadores aparecen relacionados en el Grafico 1.



**Figura 3.** Descripción de indicadores. Adaptado de Beltrán (1998)

Esta descripción de indicadores según Beltrán (1998) permite a las empresas la toma de decisiones, teniendo en cuenta que se basan en los resultados, en la eficacia, la calidad en el producto y servicio, satisfacción del cliente por los aspectos anteriores y el resultado de que se lleve a cabalidad con los procesos que se determinan, dejando a un lado los procesos operativos como los tiempos de procesos, las respuestas oportunas al cliente, los costos operativos y desperdicios. Hoy en día para las empresas es más importante contar con personal enfocado al servicio al cliente para brindar un servicio con calidad sea el diferenciador ante la competencia.

Esto permite enfocar la empresa a mejorar en todas sus áreas, ya que los indicadores de gestión permiten expresar de forma cuantitativa los procesos de la empresa, desde ese punto de vista se realiza un análisis y se toman decisiones para la mejora de los productos y servicios teniendo en cuenta la eficiencia, efectividad y calidad (Rodríguez. F, & Gómez. L,1991, p.35).

Los indicadores de gestión que se llevaran a cabo, de acuerdo con las estrategias diseñadas, para presentar a la empresa Grupo OET, para la mejora de su proceso del Área de Asistencia Logística se mencionan a continuación:

### **8.1 Satisfacción del cliente**

La opinión del cliente es muy importante frente a la percepción del servicio, por lo tanto, por medio de encuestas se puede medir la atención si cumple o no con las expectativas y solucionan sus requerimientos, por cualquiera de los canales de comunicación que se le ofrecen al cliente para tener contacto con la empresa.

$$1. \text{ Eficacia} = \frac{\text{Número de Clientes Satisfechos}}{\text{Número de Clientes No Satisfechos}}$$

Número de Clientes No Satisfechos

El indicador de eficacia permite identificar la percepción del cliente con el servicio brindado mediante los diferentes canales de comunicación.

$$2. \text{ Calidad en el servicio} = \frac{\text{Total encuestas realizadas}}{\text{Total, encuestas elaboradas}}$$

Total, encuestas elaboradas

El indicador calidad en el servicio se refiere a las encuestas que se realizan a los clientes para asemejar que el servicio se está ofreciendo con calidad.

$$3. \text{ Tiempo de Respuesta} = \frac{\text{Número Solicitudes resueltas}}{\text{Número Solicitudes recibidas}}$$

El indicador de tiempo de respuestas permite medir si en los tiempos establecidos se están gestionando las solicitudes del cliente, por cualquiera de los medios de comunicación.

## 8.2 Efectividad en la relación cliente y empresa

Es indispensable tener en cuenta la relación que tiene el personal de la empresa con el cliente, es por esto, que se tendrán unos indicadores que permita medir su efectividad en reportes y respuesta, sus actitudes con el contacto al cliente para que sea de calidad.

$$1. \text{ Retención de Clientes} = \frac{\text{Número Clientes que solicitan retiro del servicio}}{\text{Total Clientes}}$$

El indicador de retención de clientes se basa en la atención o servicio al cliente que se le ofrece al cliente, en este caso, permite medir clientes insatisfechos que se quieren retirar del servicio.

$$2. \text{ Productividad del personal} = \frac{\text{Producción}}{\text{Horas- hombre trabajadas}}$$

Este indicador permite medir la productividad del personal frente a los reportes que realizan en las diferentes plataformas y de esta manera poder identificar si las horas laborales si permiten su cumplimiento o se necesita de disponer de mayor tiempo para realizar sus labores y de esta forma cumplir.

$$3. \text{ Eficiencia} = \frac{\text{Desempeño deseado}}{\text{Desempeño No deseado}}$$

El indicador eficiencia permite medir el desempeño del empleado mediante una evaluación que se llevara a cabo para identificar que esté cumpliendo con las actividades y funciones asignadas.

Las capacitaciones y al aprendizaje continuo hace que las personas crezcan personal y profesionalmente es por esto por lo que se implementaran capacitaciones enfocadas al servicio al cliente y calidad en el servicio, también en la importancia que tiene el cliente para la empresa, realizando actividades que permitan concientizar al personal.

$$1. \text{ Satisfacción del personal} = \frac{\text{Encuesta Clima organizacional}}{\text{Número de personas encuestadas}}$$

Este indicador permite medir el nivel de percepción del personal frente al clima organizacional en el que se encuentran en la empresa.

$$2. \text{ Efectividad en las Capacitaciones realizadas} = \frac{\text{No. Capacitaciones evaluadas satisfactoriamente}}{\text{Total, personas capacitadas}}$$

Este indicador permitirá medir como fue la exposición del capacitador si la transmisión de los mensajes fue la adecuada en los temas propuestos.

$$3. \text{ Crecimiento y Desarrollo} = \frac{\text{Conocimiento evaluado respuestas satisfactorias}}{\text{Respuestas incorrectas}}$$

En este indicador se medirá el conocimiento adquirido por parte del personal en las capacitaciones realizadas mediante una evaluación se observará las respuestas correctas e incorrectas.

De acuerdo con lo que especifican los autores Rodríguez y Gómez (1991), los indicadores anteriormente mencionados se presentan al cliente en esta propuesta de mejora para que se tenga en cuenta en el desarrollo de sus labores, y de esta manera mejorar los aspectos de la percepción del cliente ante la calidad del servicio al cliente.

### **Conclusiones y recomendaciones**

En el desarrollo de esta propuesta en el Capítulo 1, se realizó un diagnóstico de la empresa Grupo OET a nivel global, para identificar el estado en el que se encuentra desde los sectores político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legislativo. Se hizo un análisis desde la matriz PESTEL, en la que se observa que tiene un amplio mercado a nivel nacional e internacional, ya que su razón de ser está enfocada en tecnología para el sector de logística y transporte. Con base en lo anterior se realiza una matriz DOFA para evidenciar, desde la parte externa e interna, qué puede mejorar la empresa para enfocarse en nuevos mercados y fidelizar clientes, buscando así el crecimiento de sus empleados y el mejoramiento de los niveles de calidad en su servicio al cliente.

Teniendo en cuenta el problema que se planteó en la propuesta de mejora en la calidad del servicio al cliente, en el Capítulo 2, se diseñaron unas estrategias basadas en el servicio al cliente, incentivando al personal a tener un nivel alto en la calidad de los servicios. Por lo tanto, se desarrolló la primera estrategia en canales de comunicación, identificando cómo es la atención que presta la empresa al cliente. En la segunda estrategia se hizo un análisis de la relación del personal con el cliente y de esta manera identificar como es su comunicación en todos los momentos en que se brinda una respuesta al cliente o se soluciona una solicitud. Y en la tercera estrategia se solicitó realiza una capacitación al personal para incentivar y dar a conocer la importancia del cliente en la organización.

De acuerdo con el desarrollo de la propuesta, en el Capítulo 3, se presentan unos indicadores de gestión para medir la efectividad de la implementación de las estrategias diseñadas, basados en la mejora de la calidad del servicio al cliente. La empresa tiene la potestad de ponerlos en marcha o tenerlos en cuenta para tomar decisiones sobre sus procesos de servicio al cliente.

En el desarrollo de esta propuesta se destaca la disposición de las personas a las que se recurrió para solicitar información. En este sentido se escucharon las opiniones de los empleados frente a las funciones que desempeñan, su contacto con el cliente, cómo se sienten en la empresa y si sus cargos cumplen con sus expectativas. En este proceso se motivó e inculcó sobre la importancia de ofrecer un servicio con calidad, pues el cliente es primordial en cualquier organización.

Dentro de las limitaciones del presente trabajo, fue el no desarrollo de la propuesta, por cuestión de tiempo y permisos de aplicación, pero en dado caso ante una potencial implementación, recomiendo que la empresa ajuste la propuesta de acuerdo con las necesidades de la empresa.

Se recomienda a la empresa Grupo OET tener en cuenta los indicadores de gestión propuestos para medir la gestión del personal, ya que de esta forma se puede identificar en qué se está fallando y en qué se puede mejorar, tomando acciones que permitan tener una excelente calidad en el servicio al cliente.

También se sugiere mejorar la relación con todos los empleados para que se hable un mismo idioma en el momento de atender un cliente, pues los canales de comunicación de la empresa son esenciales y, cabe resaltar, el cliente es el eje de la organización.

Se recomienda, además, realizar un rediseño del proceso de Asistencia Logística, para que una persona asuma la gestión de los requerimientos y las solicitudes de los clientes, brindando así calidad en este servicio.

El recurso humano es fundamental en las empresas, por esto se propone motivar a los empleados mediante actividades de esparcimiento, oportunidades de ascenso y posibilidades de aprendizaje continuo. Todo esto para finalmente fortalecer su desempeño laboral.

Se recomienda a la empresa Grupo OET, tener en cuenta los indicadores de gestión propuestos para medir la gestión del personal, ya que de esta forma se puede identificar en que se falla y en que se puede mejorar, tomando acciones que permitan tener una excelente calidad en el servicio al cliente.

De esta manera mejorar la relación de todos los empleados para que se hable el mismo idioma al momento de atender un cliente, ya que es muy importante los canales de comunicación que tiene la empresa y cabe resaltar que el cliente es el eje de la organización.

Se sugiere realizar una reingeniería del proceso de asistencia logística donde una persona sea la encargada de la gestión de los requerimientos y solicitudes que realiza el cliente brindando así una calidad en el servicio al cliente.

El recurso humano es muy importante en las empresas por esto se propone motivar a los empleados con actividades que le ayuden a mantenerse en un ámbito de gozo, teniendo la



oportunidad de ascender por las diferentes áreas de la empresa y conservar un aprendizaje continuo en diferentes aspectos que le permitan fortalecer su desempeño laboral.

## Referencias

- A. C. Rosander. (1989). Las características de la calidad y su medición. *La búsqueda de la calidad en los servicios*. pp. 664 , Madrid, España. Diaz de Santos.
- Bedoya, F., & Calatayud,A., & Sanchez, S. (10 de Abril de 2020). COVID-19: Transporte de carga en terapia intensiva.[Entrada de Blog]. Recuperado de:  
<https://blogs.iadb.org/transporte/es/covid-19-transporte-de-carga-en-terapia-intensiva/>
- Bello, L., & Ramos, A. (2012). Importancia del comercio electrónico B2C e impacto de la innovación en los comportamientos de compra. *Revista Ábaco*, 3, Recuperado de:  
<http://www.revistasculturales.com/xrevistas/PDF/72/1605.pdf>
- Beltran, J. (1998) Aspectos Generales Acerca de los Indicadores de Gestión. Indicadores de gestión. 2 Edición. 145.Colombia, Bogota. Temas Gerenciales
- Bernal, C. (2010).Metodología de la invetsigacion.Bogota, Colombia: Pearson Educación
- Bernal, J. (2018). *Colombia será un referente logístico en América Latina*. ANALDEX Asociación Nacional de Comercio Exterior. Recuperado de:  
<https://www.analdex.org/2019/07/23/colombia-sera-un-referente-logistico-en-america-latina/>
- Castro, A. (2019). *La tecnología en el sector logístico colombiano: resultados de la tercer Encuesta Nacional de Logística 2018*. Universidad Externado de Colombia. Recuperado de:  
<https://dernegocios.uexternado.edu.co/prospectiva/la-tecnologia-en-el-sector-logistico-colombiano-resultados-de-la-tercer-encuesta-nacional-de-logistica-2018/>
- Colombia: Panorama General* Recuperado de:  
<https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>. 10 Octubre de 2019.
- Cottle, D. (1991). ¿ En que consiste un servicio de alta calidad? Diaz De Santos. *El servicio centrado en el cliente*. 384. Madrid, España.
- Cubillos, N. (2018). *Colombia se mete en el top 5 en desempeño logístico en América Latina*. El Colombiano. Recuperado de: <https://www.elcolombiano.com/negocios/economia/entre-los-mejores-de-la-region-en-logistica-CE9053646>
- Keith, D. (1991). El Servicio. Calidad en el servicio a los clientes.(Diaz de Santos, S.A., 197). Madrid, España.
- Dessler, G & Varela, R. (2011). ¿ Que es el analisis de Puestos de Trabajo?. Administración de

recursos humanos. Enfoque latinoamericano. Quinta Edición. 528 pp. Naucalpan de Juarez, Estado de Mexico. Editorial Person Educación

Destino Seguro. (2006). Recuperado de:

<https://www.destinoseguro.net/nuevositio/content/quienes-somos> 10 de Abril de 2020

Dos Santos, M. (2016). Calidad y satisfacción: el caso de la Universidad de Jaén. *Quality and Satisfaction: The Case of the University of Jaén*. Revista de la Educación Superior.

<http://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v45n178/0185-2760-resu-45-178-00079.pdf>

Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición.

Servicio, Servicio al cliente y su caracterización. *Innovar Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 15. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/818/81802505.pdf>

El cliente (s.f.). Recuperado de [https://www.edebe.com/ciclosformativos/zona-publica/UT09\\_830030\\_LA\\_CEyAC\\_CAS.pdf](https://www.edebe.com/ciclosformativos/zona-publica/UT09_830030_LA_CEyAC_CAS.pdf) 7 de Mayo de 2020

Fernandez, A. (2000). Calidad en las empresas de servicios. Recuperado de:

<https://www.idepa.es/documents/20147/94410/caliserv.pdf/c30d620a-5536-12ad-ec46-d19e3bbfb244?version=1.1>

Función Pública ( 5 de Febrero de 2001). Por el cual se reglamenta el Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor de Carga. El Presidente De La Republica De Colombia, en ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial las conferidas por el numeral 11 del Artículo 189 de la Constitución Política de Colombia, las Leyes 105 de 1993 y 336 de 1996 y el Código de Comercio, [Decreto 173] Recuperado de:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4308>

Galeano, M. (2004). Enfoques cualitativos y cuantitativos de investigación. Dos maneras de conocer la realidad social. *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa* . 77.

Medellín, Colombia. U. EAFIT

Garcia, A. (2016).. *Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente*. Cultura de servicio. TELOS.Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales. 18(3).

Recuperado de: file:///C:/Users/andre.mora/Downloads/Dialnet-

CulturaDeServicioEnLaOptimizacionDelServicioAlClie-5655321%20(1).pdf

Gaviria, J., & Hoyos, E. (2020). *Pandemia y poderes presidenciales: un problema y una*

- propuesta*. El Espectador. Recuperado de: <https://www.elespectador.com/opinion/pandemia-y-poderes-presidenciales-un-problema-y-una-propuesta-columna-913300>
- Gestrans. (1993). *Gestrans*. <https://www.guiadesolucionestic.com/soluciones-verticales/sector-transporte/transporte-de-carga/445-gestransnet-carga-version-50->
- Google Maps. (2020). *Google Maps*. Recuperado de: <https://www.google.com/maps/>
- Grupo Oet. (2020). *Portafolio de Servicios*. <https://www.grupooet.com/>
- Hernandez, A. (2003). *Los sistemas de información: evolución y desarrollo*. Recuperado de: [file:///C:/Users/andre.mora/Downloads/Dialnet-LosSistemasDeInformacion-793097 \(1\).pdf](file:///C:/Users/andre.mora/Downloads/Dialnet-LosSistemasDeInformacion-793097%20(1).pdf)
- Hernandez, H., Barrios, I., & Martinez, D. (2018). *Gestión de la Calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones*. Revista Universidad Libre de Colombia. 16. Recuperado de : <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/2130/1621>
- IDCOM Monitoreo Satelital SAS. (2005). ¿ Quienes Somos? . *IDCOM Monitoreo Satelital SAS*. Recuperado de: <https://www.idcom.com.co/nosotros.html>
- Rodríguez, F, & Gómez, L (1991) Indicadores de Calidad y productividad en la empresa. Venezuela. Editorial Nuevos tiempos.
- Informe sobre los acuerdos comerciales vigentes de Colombia*. Recuperado de : <http://www.mincit.gov.co/normatividad/docs/ley-1868-informe-2019.aspx> 20 de Marzo de 2020.
- Jaramillo, E, (2009). Analisis PEST (EL). Una herramienta para el analisis del entorno. EADA Escuela de Alta Dirección y Administración. Recuperado de: [https://www.academia.edu/38214807/Analisis\\_PESTEL](https://www.academia.edu/38214807/Analisis_PESTEL)
- Laveglia, E. (2014). 17 de febrero de 2014. *Las consecuencias de un mal servicio: hablemos con números*. Recuperado de: <http://www.eduardolaveglia.com/atencion-al-cliente-2/las-consecuencias-de-un-mal-servicio-hablemos-con-numeros/>
- Medina, M. (2017). ¿ Cómo va Colombia en desarrollo tecnológico?. *El Espectador*. Recuperado de : <https://www.elespectador.com/economia/como-va-colombia-en-desarrollo-tecnologico-articulo-725235>
- Medina, J. (2019). *Quién es quién: principales empresas de logística para eCommerce en Colombia*. M4rketing Ecommerce. Recuperado de: <https://marketing4ecommerce.co/logistica-ecommerce-colombia/>

- Mendoza, P. (2019). Transporte de carga crece y empresas prevén mejoramiento del sector. *Transporte de Carga, Economía, El Espectador*.  
<https://www.elespectador.com/economia/transporte-de-carga-crece-y-empresas-preven-mejoramiento-del-sector-articulo-884100>
- Miklos, T., & Tello, M. (2015). Observatorio de Tendencias Futuro 360°. *Editorial Mercatec 54*. Recuperado de : <https://docplayer.es/88707240-B2b-y-b2c-resumen-palabras-clave-introduccion.html>
- Molina, O. (2014). *Calidad de los Servicios*. Ecured. Recuperado de:  
[https://www.ecured.cu/Calidad\\_de\\_los\\_Servicios](https://www.ecured.cu/Calidad_de_los_Servicios)
- Monitoreo Inteligente*. Recuperado de: <https://monitoreointeligente.com/nosotros/> 03de Abril de 2020.
- Morillo, M., & Morrillo, M. (2016). Satisfacción del usuario y calidad del servicio en alojamientos turísticos del estado Mérida, *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*,22. Recuperado de:  
<https://www.redalyc.org/pdf/280/28049145009.pdf>
- P.Roig, J. (2013). Parasuraman: cinco elementos de la excelencia del servicio. *América Economía*.  
Recuperado de: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/entrevistas/parasuraman-cinco-elementos-de-la-excelencia-del-servicio>
- Panorama del sector transporte y logística. Recuperado de:  
<https://lanotaeconomica.com.co/economia/panorama-del-sector-de-transporte-y-logistica.html>, 20 de Abril de 2020
- Paz, R. (2005). *Servicio al cliente- la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*. España. Editorial Ideaspropias.
- Perfil de Colombia. Recuperado de : <http://www.mincit.gov.co/getattachment/1c8db89b-efed-46ec-b2a1-56513399bd09/Colombia.aspx> 01 de Abril de 2020.
- Ramirez, J. (2002). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *La Planeacion Estratégica y el analisis FODA*. Universidad Veracruzana. Recuperado:  
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo. Recuperado de :  
<https://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/riesgos-laborales/sistema-de-gestion-de->

seguridad-y-salud-en-el-trabajo 04 de Abril de 2020

- 3,3%: mejoró el ritmo de la economía colombiana. *Revista Semana*. Recuperado de:  
<https://www.semana.com/economia/articulo/cuanto-crecio-la-economia-en-2020-en-colombia/652090> 10 Abril de 2020.
- Saiz, L. (2015). Diez errores que hacen perder clientes y soluciones para retenerlos. *Expansión.Com*. Recuperado de:  
<https://www.expansion.com/2014/10/27/pymes/1414424952.html>
- Sampieri, D. R. H. (2006). Planteamiento del Problema Cuantitativo. *Metodología de la investigación*. Cuarta Edición Mc Graw Hill. 839 pp. Iztapalapa, Mexico.
- Serna, H. (6 de Mayo de 2006). *Servicio al cliente*. [Entrada de Blog]. Recuperado de:  
<http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html>
- Serra, T. (1 de Noviembre de 2013). La importancia de la fidelización y centrarnos en el cliente. [Entrada de Blog]. Recuperado de: <https://blogs.elpais.com/via-ie-business/2013/11/la-importancia-de-la-fidelización-y-centrarnos-en-el-cliente.html>
- Sistema de gestión de transporte de carga *SISTRANS*. Recuperado de:  
<http://ailconsultores.com/Sistrans.aspx> 01 de Abril de 2020
- Sistemas Comerciales *Syscom*. Recuperado de: <https://www.syscom.com.co/script/asisomos/> 01 de Abril de 2020
- Sy Corvo, Helmut. (2020). Calidad en servicio al cliente: importancia, fuentes y principios. Importancia. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/calidad-servicio-al-cliente/>
- Tigani, D. (2006). Los diferentes niveles de la *Calidad del Servicio*. *Excelencia en Servicio*. 67pp. 1ª Edición Liderazgo 21.
- Tigani, D. (2006). El camino hacia la excelencia. *Excelencia en Servicio* . 67pp. 1ª Edición Liderazgo 21.
- Tigani, D. (2006). Dimensiones de la calidad del servicio. *Excelencia en Servicio* . 67pp. 1ª Edición Liderazgo 21.
- Trujillo, C., Naranjo, M., Lomas, K., & Merlo, M. (2019). *Investigación Cualitativa*. Ibarra, Ecuador: Editorial UTN Universidad Técnica del Norte 2019
- Tschohl, J. (2008). Un servicio excepcional: El arma secreta. *Servicio al cliente El arma secreta*. Quinta Edición. 383 pp. Minneapolis, Minnesota 55429, USA.

- Tschohl, J. (2008). Quejas de los clientes. *Servicio al cliente El arma secreta*. Quinta Edición. 383 pp. Minneapolis, Minnesota 55429, USA.
- TSO Mobile. (2005). Recuperado de: <https://tsomobile.com.co/> 11 de Abril de 2020
- Vertice, S. L. (2008). Calidad y Servicio: Algunas definiciones. *La calidad en el servicio al cliente*. 103pp. Malaga, España. Editorial Vertice, S.L.
- Villalba, C. (2013). *La calidad del servicio: un recorrido histórico conceptual, sus modelos más representativos y su aplicación en las universidades*. Punto de Vista. 4. Recuperado de: [file:///C:/Users/andre.mora/Downloads/445-1364-1-PB \(2\).pdf](file:///C:/Users/andre.mora/Downloads/445-1364-1-PB (2).pdf)
- Villalobos, A. (2019). *Almacenamiento y transporte inciden en logística en Colombia*. Noticias Sobres Sector Logística y Transporte LOGI NEWS. Recuperado de : <https://noticiaslogisticaytransporte.com/logistica/15/07/2019/almacenamiento-y-transporte-inciden-en-logistica-en-colombia/139231.html>
- Vulcano. (2012). *Quiénes Somos*. Recuperado de: <http://vulcanocompany.com/>
- Riquelme, M. (2018). *Estrategia Corporativa (Concepto, Autores y Tipos)*. Web Empresas. Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/estrategia-corporativa/>
- Zabala, D. (2020). *Banco Mundial pronosticó el golpe que tendría la economía colombiana por Covid-19*. RCN Radio. Recuperado de: <https://www.rcnradio.com/economia/banco-mundial-pronostico-el-golpe-que-tendria-la-economia-colombiana-por-covid-19>