

**Propuesta de un plan de acción que permita el fortalecimiento del servicio al cliente
de una empresa productora de alimentos concentrados, ubicada en el municipio de Funza
Cundinamarca.**

Adriana María Toro Medina

Universidad Santo Tomás

Decanatura de División de Educación Abierta y a Distancia

Facultad de Ciencias y Tecnologías

Programa de Administración de Empresas

Facatativá, Cundinamarca

Año 2021

**Propuesta de un plan de acción que permita el fortalecimiento del servicio al cliente
de una empresa productora de alimentos concentrados, ubicada en el municipio de Funza
Cundinamarca.**

Adriana María Toro Medina

Iván Leonardo Medina Alvarado MBA

Director

Universidad Santo Tomás

Decanatura de División de Educación Abierta y a Distancia

Facultad de Ciencias y Tecnologías

Programa de Administración de Empresas

Facatativá, Cundinamarca

2021

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	8
2.	JUSTIFICACIÓN	9
3.	METODOLOGÍA	10
4.	OBJETIVOS	13
4.1	OBJETIVO GENERAL	13
4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
5.	CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	14
6.	ANÁLISIS DE ENTORNOS.....	23
7.	CONTEXTO DEL OBJETO DE ESTUDIO	25
8.	DIAGNÓSTICO	27
8.2	ANÁLISIS DE LA BITÁCORA.	35
9.	PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA A SOLUCIONAR.	40
10.	PROPUESTA DE SOLUCIÓN	45
11.	MARCO REFERENCIAL	55
11.1	TEORÍAS ADMINISTRATIVAS.....	55
11.2	MARCO CONCEPTUAL	56
12.	PLAN DE ACCIÓN	58
13.	LECCIONES APRENDIDAS	61
14.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
15.	BIBLIOGRAFÍA	65
16.	ANEXOS	67

Listas especiales

Lista de gráficas

Gráfica. 1. Pregunta 1, análisis de la entrega de producto.	29
Gráfica. 2. Pregunta 2, análisis de la entrega de producto.	29
Gráfica. 3. Pregunta 3, análisis de la entrega de producto.	30
Gráfica. 4. Pregunta 4, análisis de la entrega de producto.	30
Gráfica. 5. Pregunta 5, análisis de la entrega de producto.	31
Gráfica. 6. Pregunta 6, análisis de la entrega de producto.	31
Gráfica. 7. Pregunta 7, análisis de la entrega de producto.	32
Gráfica. 8. Pregunta 8, análisis de la entrega de producto.	33
Gráfica. 9. Pregunta 9, análisis de la entrega de producto.	33
Gráfica. 10. Pregunta 10, análisis de la entrega de producto.	34
Gráfica. 11. Pregunta 11, análisis de la entrega de producto.	34
Gráfica. 12. Pregunta 12, análisis de la entrega de producto.	35

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Línea de producto.....	15
Ilustración 2. Organigrama de la empresa.....	16
Ilustración 3. Proceso de carga y entrega del producto.....	20
Ilustración 4. Recolección de datos para diagnóstico.	28
Ilustración 5. Bitácora del área de servicio al cliente.....	36
Ilustración 6. Bitácora del área de almacén	36
Ilustración 7. Bitácora del área de cartera	37
Ilustración 8. Bitácora del área de facturación.....	37
Ilustración 9. Bitácora del área de producción.....	37
Ilustración 10. Bitácora del área de producción.....	38
Ilustración 11. Proceso operativo "venta de producto"	44
Ilustración 12. Proceso de entrega del producto.	44
Ilustración 13. Organigrama área de tesorería.	51
Ilustración 14. Cronograma.....	52
Ilustración 15. Plan de acción.	58
Ilustración 16. Balanced scorecard	60

Resumen

La presente investigación propuso un plan de acción que permitió el fortalecimiento del servicio al cliente de una empresa productora de alimentos concentrados, ubicada en el municipio de Funza Cundinamarca. El estudio se enfocó del proceso operativo de la entrega de los pedidos al cliente final por parte de la empresa productora de alimentos concentrados, siguiendo los lineamientos frente a las acciones implementadas en el servicio y en la atención ofrecida a los clientes.

Para esto, se manejó una metodología desde el enfoque mixto que permitió recolectar y análisis datos a partir de la observación, aplicación de encuestas y el desarrollo de una bitácora, lo que permitió evidenciar falencias frente a los procesos de entrega de los pedidos los cuales afectan directamente la productividad de la empresa, se generaba por la falta de difusión de la información necesaria para llevar a cabo toda la operación.

Para finalizar, el plan de acción permitió la integración de nuevos procedimientos como la ampliación y modificación de horarios acorde a la operatividad en las áreas de entrega de pedidos al cliente; se reestructuró el equipo de tesorería y cartera lo que fortaleció la operatividad y por último, se involucró un sistema operativo para consolidar la información de los movimientos de la actividad económica de la empresa, lo que permitió mitigar los riesgos en los tiempos de entrega de los productos.

Palabras clave: Práctica administrativa, gestión con clientes, desarrollo organizacional, diagnóstico, plan de acción.

Abstract

This research proposed an action plan that allowed the strengthening of customer service of a company that produces concentrated foods, located in the municipality of Funza Cundinamarca. The study focused on the operational process of the delivery of orders to the end customer by the company that produces concentrated foods, following the guidelines regarding the actions implemented in the service and in the attention offered to customers.

For this, a methodology was used from a mixed approach that allowed the collection and analysis of data from the observation, application of surveys and the development of a blog, which allowed evidence of shortcomings in the order delivery processes which affect Directly, the productivity of the company was generated by the lack of dissemination of the information necessary to carry out the entire operation.

Finally, the action plan allowed the integration of new procedures such as the extension and modification of schedules according to the operation in the areas of delivery of orders to the client; The treasury and portfolio team was restructured, which strengthened the operation and finally, an operating system was involved to consolidate the information on the movements of the economic activity of the company, which allowed mitigating the risks in the delivery times of the products.

Key words: administrative practice, customer management, organizational development, diagnosis, action plan.

1. INTRODUCCIÓN

El desarrollo de este proceso investigativo se enfocó en el estudio del proceso operativo de la entrega de pedidos al cliente final por parte de la empresa productora de alimentos concentrados, para esto, se realizó un seguimiento a los lineamientos para las acciones implementadas en el servicio y atención al cliente.

Lo anterior, implicó la identificación del proceso que desarrollaba la empresa con base en los últimos informes presentados por el área de servicio al cliente, donde se evidenció un crecimiento negativo en las PQR, la falta de comunicación interna y la dificultad para tener acceso a la información en tiempo real.

Así, surgió la necesidad de plantear un plan de acción que permitió el fortalecimiento del servicio al cliente de una empresa el cual permitió analizar el dinamismo de la información y la inestabilidad operacional, para plantear acciones de mejora frente a los mecanismos utilizados para ejecutar este proceso en tiempos estimados sin presentar retrasos ni demoras en la entrega de los pedidos.

De esta manera, se logró fortalecer las relaciones y la confianza para satisfacer las necesidades y cubrir este mercado insatisfecho y lograr cumplir las expectativas de la organización al dar satisfacción a los clientes garantizando la evolución y el mejoramiento en cuanto la prestación del servicio al cliente.

Para finalizar, el plan de acción permitió la ampliación y modificación de horarios acorde en las áreas de entrega de pedidos al cliente; se reestructuró el equipo de tesorería y cartera lo que fortaleció la operatividad y, por último, se involucró un sistema operativo que permitió mitigar los riesgos en los tiempos de entrega de los productos.

2. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de este proceso investigativo permite cualificar el proceso formativo como profesional en el ámbito de la administración de empresas, al desarrollarse una lectura organizacional que permite identificar las afectaciones negativas de los procedimientos de la empresa; brindando un diagnóstico que da a conocer las debilidades dentro de la organización para así consolidar un plan de acción pertinente a las realidades y exigencias del entorno.

Por lo anterior, este proceso permitió el diseño, prueba y ejecución de actividades que permitieron el mejoramiento de la gestión del desarrollo y desempeño en la operatividad frente a la toma de decisiones del sistema administrativo las cuales permiten poner en escenarios reales los aprendizajes orientados en el proceso formativo de los espacios académicos de Práctica Administrativa I, II y III.

Para finalizar, la investigación desarrollada permite incentivar aptitudes y actitudes investigativas como parte de las competencias a adquirir como profesional, que se evidenció en el diseño de la metodología aplicada, la realización de informes, encuestas, bitácoras y registros de observación que permitió identificar en este caso el alto grado de insatisfacción del servicio al cliente, afectando negativamente la imagen de la empresa y así identificar la pertinencia del proceso desarrollado.

3. METODOLOGÍA

El presente trabajo de investigación se enmarcó en el enfoque mixto dado que permite abordar la realidad de manera más completa al abordar e incluir el análisis de datos cualitativos y cuantitativos, que en este caso, se recolectaron a partir de una encuesta y la observación desde el método proyectivo (Espinosa-Castro, 2018). Lo anterior, permitió establecer el por qué existen retrasos en la entrega de pedidos a los clientes finales al lograr sintetizar y organizar los patrones en relación al procedimiento de entrega del producto lo que generó una propuesta para mejorar de una manera eficiente y eficaz el servicio al cliente en cuanto a la entrega oportuna de los pedidos solicitados.

Ahora bien, la orientación de la información no estructurada es soportada con las técnicas de la observación, el diligenciamiento de la bitácora y la ejecución de la encuesta, la cual se realizó a los colaboradores de una empresa de alimentos concentrados, ubicados en el regional centro específicamente en la planta de Funza, a las áreas involucradas directamente en el proceso de validación y entrega de producto a los clientes, estas áreas fueron: facturación, servicio al cliente, almacén, cartera, tesorería, ventas y producción.

Continuando, la información recopilada permitió evidenciar la importancia de la entrega de pedidos justo a tiempo a los clientes, el manejo correcto de la información para continuar este proceso, la actualización del sistema operativo de la empresa. Por otro lado, el proceso de observación permitió ampliar la recolección de evidencias, conductas y experiencias en tiempo real, tomando como base el método cualitativo, que permite analizar la realidad en un contexto

natural, que fácilmente permite un análisis de los conflictos organizacionales frente a la participación conjunta.

Así, la articulación con el diagnóstico analítico permitió iniciar con una descripción previa de la trazabilidad del proceso de la entrega de pedidos a los clientes finales, que permitió generar un estado actual del proceso, en este caso, el comportamiento del personal y del cliente frente a las inconformidades. De este modo, se priorizó las consultas necesarias para el análisis y fomentar la dirección técnica en la toma de decisiones, orientación de la administración y mejorar la rentabilidad de la empresa junto con el funcionamiento global.

De esta manera, la exploración fue el primer paso para iniciar con esta investigación, con el fin de tener referencias y evidencias necesarias para justificar el estudio proyectivo, dirigido a mejorar la calidad del servicio al cliente en el proceso de la entrega a tiempo de los pedidos, identificando las técnicas, las generalidades del proceso y limitaciones (Hurtado de Barrera, 2020).

Lo anterior, permitió tener acceso a los informes presentados por el área de servicio al cliente, donde se evidenció el volumen de indicadores negativos respecto a las quejas y reclamos por parte de los conductores y clientes, quienes son los que vivieron a diario la problemática sobre el mal servicio a la hora de recibir los pedidos, siendo recurrente el retraso en las entregas, además, hay registros de clientes que recibieron pedidos parciales, ocasionando inconformidad y la pérdida de futuras compras por parte de los clientes.

Ahora, para descubrir la aceptación y valoración de la información previa a la implementación de nuevas estrategias a la problemática encontrada, para así restablecer la interacción con el cliente, se generó una encuesta a 50 empleados de la empresa Alimentos concentrados, ubicada en la regional centro en la planta de Funza, para las áreas involucradas

directamente en el proceso de validación frente a la entrega de producto a los clientes, estas áreas fueron: facturación, servicio al cliente, almacén, cartera, tesorería, ventas y producción.

Para finalizar, la programación y ejecución de la encuesta cumplió con el objetivo de analizar e indagar, acerca de la formulación del estudio que buscó optimizar los recursos mejorando el flujo de información, lo que permitió avanzar en la implementación del diagnóstico con el fin de mejorar los tiempos de espera para la entrega del producto final al cliente.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo general

Proponer un plan de acción que permita el fortalecimiento del servicio al cliente de una empresa productora de alimentos concentrados, ubicada en el municipio de Funza Cundinamarca.

4.2 Objetivos específicos

- ✓ Caracterizar el proceso de servicio al cliente de una empresa productora de alimentos concentrados.
- ✓ Identificar las no conformidades del proceso de servicio al cliente de una empresa productora.
- ✓ Diseñar alternativas de solución que permitan la solución a la problemática identificada.

5. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

Alimentos concentrados es una empresa familiar que inició bajo la idea de alimentar a sus propios cerdos, luego fue ampliando el negocio realizando ventas a las fincas cercanas, con productos orgánicos mezclando y regulando las vitamínicas y minerales necesarios para obtener un alimento óptimo, esta idea se fue fortaleciendo y creciendo a medida que sus mezclas de alimento se fueron diversificando y abarcando más líneas de consumo para animales de corral. A continuación se muestran aspectos principales de la organización:

Misión: Alimentos concentrados existe para satisfacer la necesidad de alimentación, en busca permanente de una mejor nutrición, manteniendo y desarrollando una oferta de productos, social, económica y ambientalmente sostenibles, procurando el mejoramiento continuo del nivel de vida de nuestra comunidad.

Visión: Liderar el mercado andino de alimentos balanceados para animales, manteniendo altos estándares de calidad, una continua investigación y desarrollo de nuevos productos, garantizando la satisfacción de los clientes, manteniendo un alto compromiso social y ambiental con la comunidad y el país.

Responsabilidad social: En agosto de 2014, se constituyó una fundación como una entidad sin ánimo de lucro, con el objeto de facilitar el acceso a oportunidades de educación de calidad para los colaboradores de Alimentos concentrados y de las empresas vinculadas; al igual, para su núcleo familiar. En busca de cumplir este propósito, se firma un convenio marco con cobertura nacional con la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, quienes además de ofrecer facilidades y beneficios en educación superior, cuentan con experiencia y un interesante modelo

educativo flexible para alfabetización, básica primaria, básica secundaria y media, para población adulta (Italcol Corporativo, 2017).

Ahora bien, en el desarrollo de la sustentación con base en la Práctica III, se tomó como referencia una empresa de Alimentos concentrados, la cual se especializó en la fabricación, distribución y venta de alimentos para animales, donde se fomenta su apertura a nivel nacional iniciando paulatinamente plantas de producción en Itagüí, Girardota, Ibagué, Girón, Barranquilla, Palmira, Palermo, Pereira, Buenaventura, Villavicencio, Yamural, Fomeque, Cota y Funza. Abriendo luego su mercado en Panamá y Ecuador.

Ilustración 1. Línea de producto.



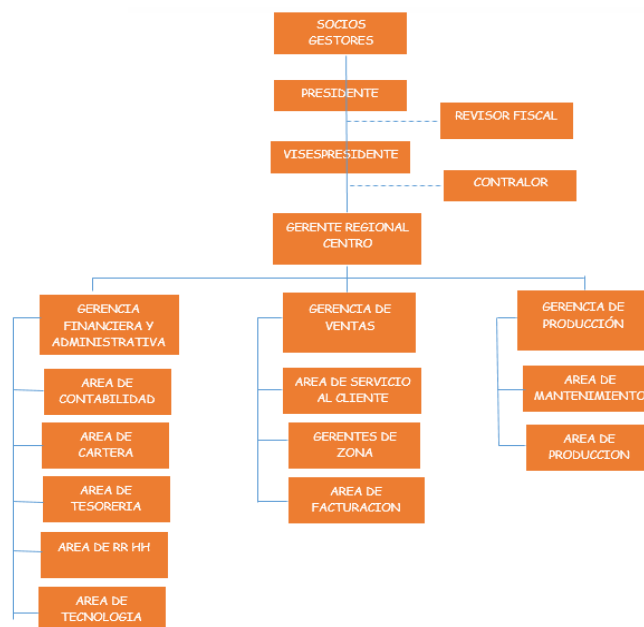
Fuente: Italcol Corporativo (2017) (Italcol Corporativo, 2017)

Desde el 2004 cuenta con una planta de premezclas, donde se fabrica la totalidad de las vitamínicas y minerales que se requieren para la elaboración de los productos de la compañía, de esta manera poder diversificar los productos y poner vender a los clientes productos según sus necesidades, puesto que los productos tienen ciertas especificaciones que son estándares para el mercado, sin embargo, los clientes prefieren mezclar sus productos para obtener mejores resultados en los animales. Ahora, con la apertura económica también empezó a vender materias

primas como el Sorgo, Maíz, Soya, Harina de Pescado y Fríjol de Soya entre otros; para lo cual se está abasteciendo con importaciones de Estados Unidos, Ecuador, Venezuela, y Argentina.

Por otro lado, con el fin de culminar con el proceso de esta práctica se presenta una empresa de Alimentos concentrados, cuyo objeto social es la fabricación, distribución, venta y explotación de alimentos concentrados para animales. Por lo anterior, el proceso de la práctica tiene como epicentro de su desarrollo la planta ubicada en Funza, la cual cuenta con 320 empleados aproximadamente, donde se evidencia una estructura organizacional sólida y demarcada por departamentos y áreas que giran en pro de obtener los objetivos organizacionales. Se rige bajo políticas corporativas de ética y conducta cuyo propósito inicial recae en el buen manejo de las relaciones comerciales y las relaciones de trabajo, como un proceso complementario del control de las matrices dentro del marco general que fomentan y declaran el cumplimiento de los lineamientos generados inicialmente por la empresa (Italcol Corporativo, 2017). A continuación se presenta el organigrama.

Ilustración 2. Organigrama de la empresa.



Fuente: Luna (2015)

La empresa tiene una trayectoria en el mercado de más de 50 años, su transformación productiva se evidencia en la variedad y crecimiento de nuevas líneas de producto, entre los cuales se maneja alimento para diferentes especies tales como: Pollos, Cerdos, Ganadería, Equinos, Perros, Gatos, Peces de igual manera maneja premezclas y venta de materias primas.

Con el fin de continuar la gestión, acerca de los parámetros necesarios frente a la necesidad de mejorar la productividad y ejecución del mecanismo, se desarrollan avances importantes referentes a los indicadores de calidad, efectividad y el manejo adecuado del control interno, regulando el cumplimiento de los objetivos básicos para fomentar la comunicación dentro de las áreas que intervienen en el proceso de la entrega del producto al cliente final.

La orientación de la organización, se desarrolla en un ambiente de control y disciplina, donde se regula el carácter técnico y ético relacionado al manejo y control de los conflictos, que puedan generarse entre las áreas operativas que afectan directamente el protocolo del desarrollo de las operaciones y procedimientos críticos frente a la entrega del producto.

De esta manera, se analiza y se identifica las condiciones operativas para la implementación significativa de la información y la comunicación entre las actividades que se han detectado como posibles fuentes generadoras de tardanza o demora en la entrega del producto lo que permite dar paso a la generación de quejas y reclamos por parte de los clientes.

Ahora bien, la estructura organizacional busca implementar estrategias tanto a nivel operativo como estratégico, con el fin de priorizar la ejecución del servicio al cliente, para así implementar los cambios necesarios que permitan enfocarse en el comportamiento característico de las prácticas esenciales de la problemática identificada en las actividades de entrega de producto a los clientes.

Lo anterior implica que, la articulación de las áreas permite evaluar la estrategia de cada una de las áreas que intervienen en el proceso, determinando los recursos necesarios para evaluar e identificar los elementos que están generando incumplimiento en la aceptación, el manejo de las necesidades y exigencias del servicio al cliente. Al determinar el problema facilita el análisis, la toma de decisiones y la priorización de las medidas de acción, de esa manera tener el control y la permanente evaluación de los recursos característicos del producto, la maquinaria, mano de obra, materiales, métodos, el medio ambiente, etc., cuyo resultado será un producto con altos estándares calidad y una prestación de servicio óptima (Luna, 2015).

De este modo, se reconoce que existen componentes que facilitan la evaluación y organización de los criterios mecánicos permanentes dentro del proceso estratégico, para poder controlar el desempeño y la estructura del diagnóstico, existen actividades de riesgo identificadas en el desmejoramiento de la etapa productiva. Teniendo en cuenta que inicialmente el seguimiento se realizó por medio de la observación, dando paso al análisis y la toma de evidencias del resultado de la gestión y desmejoramiento de la entrega del producto, determinando factores como la falta de comunicación entre áreas estratégicas del proceso socializado.

Así se consolida la base de información, originalmente con el fin de neutralizar las acciones y conductas que interfieren negativamente dentro de la comunicación pública, que agrupa procesos evaluativos de interés en el plan de mejoramiento, frente a la clasificación de las actividades e indicadores de los responsables en cada una de las áreas, que intervienen directamente en el proceso que se está dilatando por el inadecuado sistema de control.

Lo anterior, implica que la entrega del producto a tiempo es un factor relevante dentro del empoderamiento y consolidación de la estructura organizacional, puesto que genera un valor agregado a la asistencia mediante la prestación de un excelente servicio, el cual es indispensable

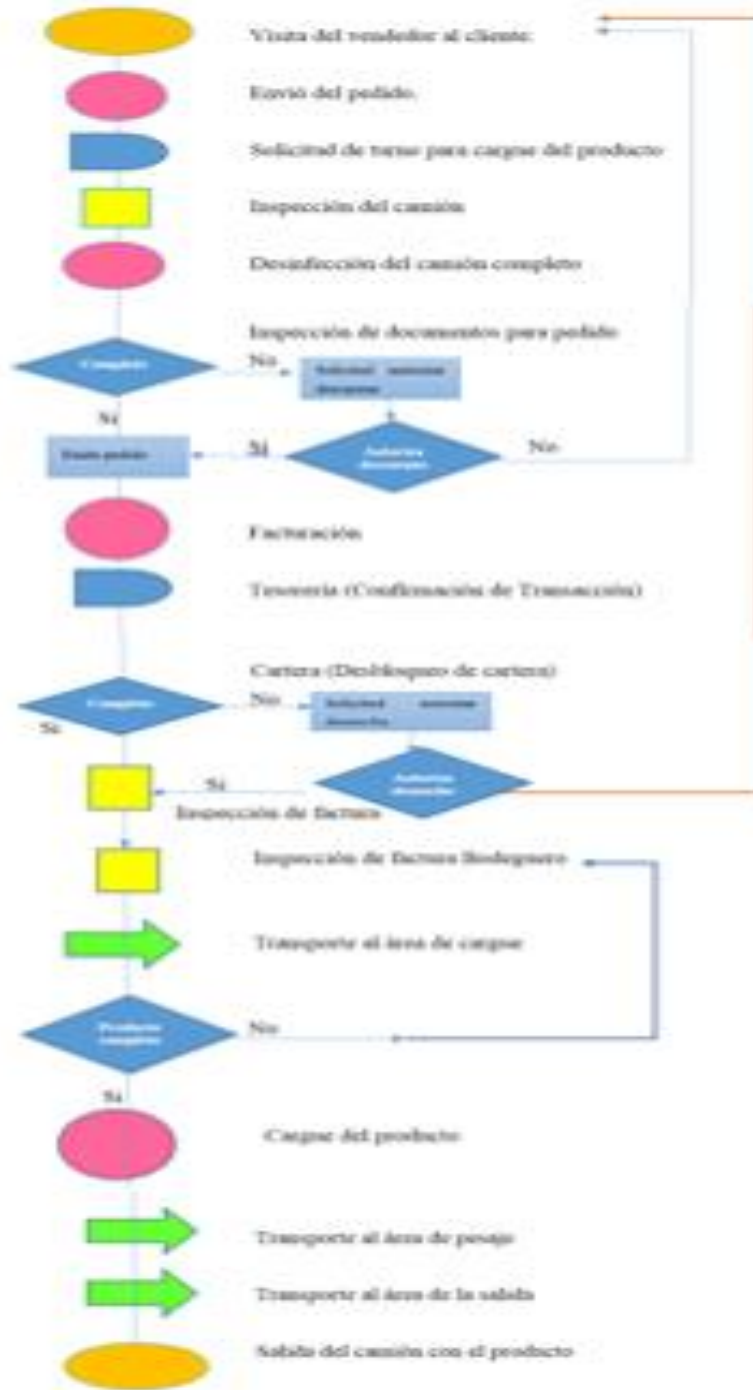
para mejorar la experiencia de compra de los clientes, tanto actuales como futuros, esto también genera una buena imagen para la empresa (Izquierdo, Mohamed, & Verdú, 2018).

Así, el entorno funcional requerido reacciona frente a las oportunidades de la interacción, entre las áreas estructurales a modo de ejercer un alto impacto en la realización de los procesos y procedimientos, necesarios para optimizar el dinamismo de la información que se genera de área en área, con el fin de disminuir el cuello de botella y el inadecuado funcionamiento de la línea adoptada para la entrega de producto a tiempo.

En este sentido, el propósito de desarrollar una estrategia que permita mitigar la declinación de la comunicación frente a la transmisión y recepción de la información, que genera inconformidades e indicadores negativos en los informes compartidos por parte del área de servicio al cliente, evidenciando la falta de efectividad a la hora de entregar el producto al cliente, factor que limita el alcance de los objetivos organizacionales generando la disminución del flujo de caja.

De tal manera que, cuando se habla de mejoramiento continuo, se hace referencia al mejoramiento de los procesos, a la forma de solucionar los problemas, al análisis de los costos, al manejo del talento humano, a la programación efectiva de la producción, a la identificación correcta de cuál es la restricción de la empresa y cómo eso está afectando la satisfacción del cliente y el crecimiento económico de la empresa.

Ilustración 3. Proceso de carga y entrega del producto.



Fuente: Elaboración propia

En la ilustración anterior se evidencia el proceso operativo que se realiza antes de entregar el producto al cliente final, el área de servicio al cliente, recibe el pedido y la consignación, con el fin de iniciar la legalización de la toma de pedido realizado por el cliente, para consolidar y preparar la información necesaria correspondiente a cada área el mismo día, esto genera choques informativos puesto que este proceso no permite tener espacio de reacción, frente al volumen de información relevante para generar un alto desempeño en el proceso.

Es así, como el área de producción, mantiene un stock diario de producto terminado de las líneas más comerciales, pero cuando recibe el informe de la programación del día, se generan incumplimientos para la entrega de los pedidos, ya sea por falta de producto en piso o también porque dentro de la programación hay líneas que no se han codificado para la entrega.

Al mismo tiempo, en el área de Facturación se despliega una interrupción de servicio, porque no todos los pedidos están actualizados en el sistema o están pendiente de aprobación, ya sea por el área de Cartera o de Tesorería, puesto que estas áreas tienen que verificar el estado de cartera de cada cliente contra el pedido actual y confirmar la consignación que hace referencia al pedido, esta acción también desmejora o retrasa el proceso, puesto que una área depende de la respuesta de la otra para poder iniciar el proceso y dejar correr la información necesaria para el despacho de los pedidos.

De modo que, con el fin de identificar la responsabilidad y competencias de cada área, es necesario delimitar las acciones de comunicación de la información y enfoques de gestión, reorganizando puntos complejos de respuesta inmediata a las observaciones que se presenten fuera de la programación que se encuentra bajo control.

Para finalizar, se busca optimizar los procesos, sin generar traumatismos que afectan las relaciones entre áreas o con el cliente mismo, al establecer nuevos mecanismos de control como

criterios de medición, facilita el manejo de la estructura y procedimientos administrativos, para desarrollar y tomar nuevas decisiones que faciliten obtener ventajas competitivas y eventos que generen oportunidad en el mercado.

6. ANÁLISIS DE ENTORNOS

En este apartado se presentan los análisis realizados a los diferentes entornos con el fin de obtener una ventaja competitiva que se logra al caracterizar los cambios que constantemente se producen en el entorno del mercado; lo que permite reaccionar ante las variaciones, contando con un plan que fomente el mejoramiento continuo, teniendo la oportunidad de responder ante cualquier amenaza generado por el entorno comercial.

Económico: Alimentos concentrados conserva una salud financiera estable, contando con socios estratégicos, que se integran para complementar la funcionalidad de la empresa, contribuyendo desde su actividad económica principal, es así que se forjó un grupo empresarial con gran variedad de empresas que impulsa la confianza y crecimiento en el mercado.

Político: La empresa, aprovechando las ventajas de la apertura económica, inició con la venta de materias primas como el Sorgo, Maíz, Soya, Harina de Pescado y Fríjol de Soya; promoviendo importaciones de países como Estados Unidos, Ecuador, Venezuela, y Argentina.

Legislación: Alimentos concentrados trabaja bajo estatutos de cuidado laboral, donde implementó un pacto colectivo que integra a los colaboradores, los cuales reciben beneficios adicionales en cuanto al estudio, monetarios, alimenticios entre otros, también maneja la política de estabilidad laboral.

Tecnología: la empresa está en una etapa de crecimiento, ampliando su infraestructura, adoptando nuevos procesos, innovando con los productos y adicionalmente cuenta con una serie de socios estratégicos.

Proveedores: se trabaja con insumos de alta calidad, precios razonables gracias a las condiciones frente a las alianzas estratégicas entre el grupo de empresas, de esta manera cuenta con estabilidad frente al manejo de las materias primas, con plazos de entrega acorde a la necesidad de la producción.

Clientes: los clientes potenciales de la empresa son fincas, las cuales son atendidas por Zootecnistas, especialistas en el asesoramiento personalizado frente a las mezclas nutricionales según la necesidad de cada cliente, adicionalmente cuenta con distribuidores autorizados a nivel nacional.

7. CONTEXTO DEL OBJETO DE ESTUDIO

El desarrollo de este proceso investigativo requirió un análisis del contexto del objeto de estudio que se realizó con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales, para los cuales se tomó como referencia el proceso de la entrega de producto al cliente final, de esta manera se inició con el diagnóstico de la sistematización de la operación, con el fin de obtener información necesaria para el desarrollo e intervención del plan de acción.

Para empezar, la problemática de la entrega de pedidos a tiempo, se hace evidente en los informes generados por el área de servicio al cliente, desde allí se aborda la problemática, es así que se inicia a diligenciar una bitácora con la información recopilada a través de la observación, parte fundamental de este ejercicio fue realizar la trazabilidad del proceso, con el fin de identificar en qué área o áreas se está presentando el cuello de botella, el cual no deja avanzar con eficiencia el proceso de la entrega de producto a tiempo.

De esta manera, la recepción de la información llega en documentos físicos al área de Servicio al cliente, quienes son los encargados de compartir y suministrar la información según la necesidad de cada área, es decir subir los pedidos al área de facturación, enviar consignaciones al área de tesorería para su confirmación, solicitar liberación de pedidos al área de cartera y enviar consolidado de programación de los pedidos al área de producción.

Lo anterior implicó que, todo este proceso iniciaba a partir de las 6:00 a.m. cuando el transportador ingresaba a la planta para tomar su turno, sin embargo facturación y Servicio al cliente, eran las únicas áreas que acompañaban al cliente desde el inicio de la operación, Tesorería y Cartera iniciaba su jornada laboral a partir de las 7:30 a.m., perdiendo tiempo valioso y haciendo esperar al cliente ya que estas áreas inician sus tareas con 1 hora y 30 minutos de diferencia, tiempo

en el cual los clientes deben esperar para la aprobación de estas áreas, sumándole que toda la operación se debía cumplir en el mismo día.

Por lo tanto, en el área de producción se implementaron turnos rotativos, con el fin de mantener un stock de producto en piso, evitando los faltantes y agotados a la hora de despachar los pedidos, en facturación se ampliaron los horarios de atención al cliente e ingreso una persona adicional como apoyo a la operación, Cartera, Tesorería y Servicio al cliente se acomodaron al horario de apertura con el fin de hacer el respectivo acompañamiento al proceso.

Finalmente, se adecuaron los horarios de las áreas involucradas para optimizar el proceso y prolongar los tiempos de espera, de igual manera la recepción de la información referente al proceso de la entrega de los pedidos, se tramita con 24 horas de diferencia para adaptar el proceso a los despachos y no seguir generando demoras en la entrega de producto.

8. DIAGNÓSTICO

En el proceso de diagnóstico realizado inicialmente evidenció una gran congestión en el área de facturación con la acumulación de transportadores en espera de recibir la factura y continuar con el proceso de la recogida del producto. Esta falencia se evidenció por la falta del producto acorde a los pedidos, razón por la cual se extiende demasiado la atención por transportador, es así que se toma la decisión de contratar a otra persona para apoyar esta área, sin embargo, se continua la generación de inconformidades presentadas por parte de los clientes.

Por otro lado, se identificó que la problemática no iniciaba centralmente en el área de facturación, ya que esta área se encargaba de gestionar la factura de los pedidos, que habían enviado los clientes y era necesaria para retirar el producto de la bodega, de acuerdo al estado de cartera y la programación de producción.

Así, se fue recolectando información por medio de la observación y seguimiento continuo, de esta manera recopilar datos para diligenciar una bitácora y ampliar el enfoque de la problemática, que se estaba desarrollando dentro de la organización y poder realizar a fondo un análisis, para evaluar los posibles riesgos de la ejecución de un procedimiento que desequilibra y limita la gestión del servicio, que se le está prestando al cliente.

Continuando, se realizó recolección de datos para estructurar un diagnóstico que permitiera identificar y analizar las falencias, así mismo plantear estrategias de mejoramiento dentro de las tareas asociadas al proceso y la interacción entre las áreas comprendidas en la actividad de la entrega de pedidos a tiempo a los clientes, con la integración de esta información el área responsable tendrá la oportunidad de ejecutar la actividad detallada y culminarla con total éxito.

Ilustración 4. Recolección de datos para diagnóstico.

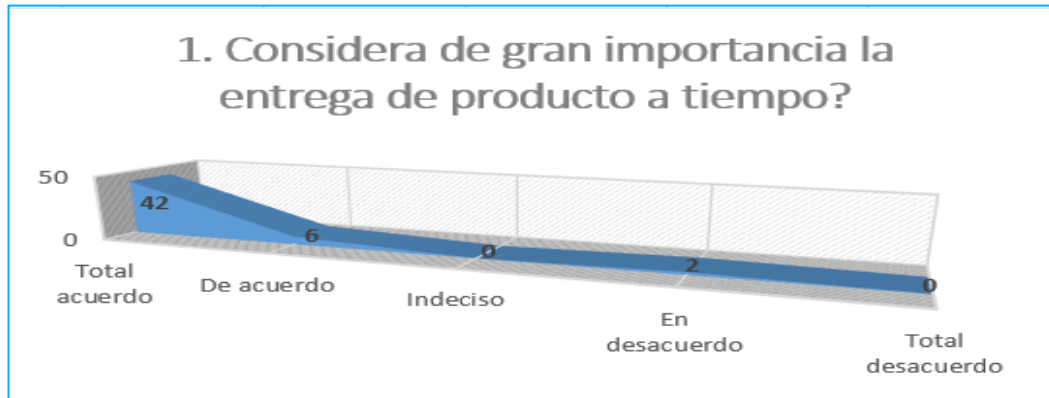
Área responsable	Descripción detallada de la actividad	Actividad finalizada exitosamente
Facturación	Entrega de Factura para continuar proceso de entrega de producto	NO. Falta visto bueno del área de Cartera, se devuelve el cliente al área de cartera.
Cartera	Entrega estado de cartera al cliente con VB.	NO. Falta ingresar la consignación realizada para el retiro del pedido. El cliente es devuelto a Tesorería.
Tesorería	Confirma consignaciones	Sí. Ya se confirmaron las consignaciones.
Servicio al cliente	Comunicar toda información recepcionada respecto a pedidos y consignaciones enviadas por el cliente.	NO. No transmitió en tiempo real la información recibida por parte de los clientes, frenando el proceso.

Fuente: Elaboración propia

8.1 Análisis de encuesta.

De esta manera, se realizó una encuesta de 12 preguntas cerradas a los colaboradores de la empresa Alimentos concentrados, con el fin de registrar información detallada y representativa, que permita ajustar el diseño del registro que se utiliza en la explicación y análisis correspondiente al resultado que arrojó cada una de las respuestas, cumpliendo el objetivo de recopilar la mayor información posible respecto a la investigación del proceso de la entrega de pedidos en tiempos inadecuados e incompletos.

Gráfica. 1. Pregunta 1, Análisis de la entrega de producto.



Fuente: elaboración propia.

En este gráfico, muestra los resultados acerca de las opiniones respecto a la importancia de la entrega de producto a tiempo, el 84% de los encuestados ratifican el valor significativo de esta acción la cual debe estar soportada bajo la cultura organizacional con el fin de mejorar la atención al cliente.

Gráfica. 2. Pregunta 2, Análisis de la entrega de producto.

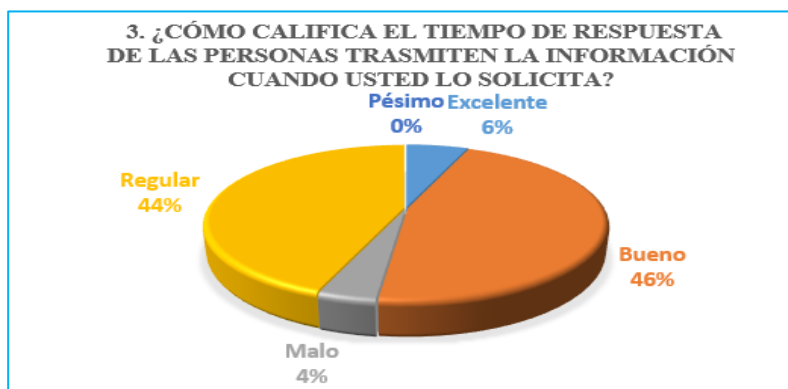


Fuente: elaboración propia.

Esto permite evidenciar que la percepción general sobre la recepción de la información es calificada como regular, teniendo en cuenta que la información es recibida durante el proceso, lo cual interfiere en la organización y planeación de la programación del proceso, afectando el normal

funcionamiento de interacción de las áreas involucradas en el proceso eficiente de la entrega de producto al cliente.

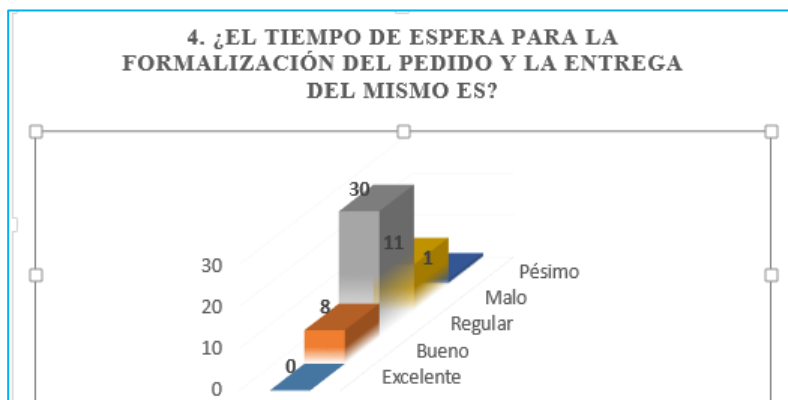
Gráfica. 3. Pregunta 3, Análisis de la entrega de producto.



Fuente: elaboración propia.

Así, el 46% de los encuestados opina que la información solicitada de los procesos de la entrega de producto es buena, sin embargo, el 44% afirma que tiempo de espera no es suficiente, puesto que hace falta que la información fluya en su totalidad, lo que permite agilizar el proceso y optimizar los tiempos de respuesta para prestar un mejor servicio al cliente.

Gráfica. 4. Pregunta 4, Análisis de la entrega de producto.

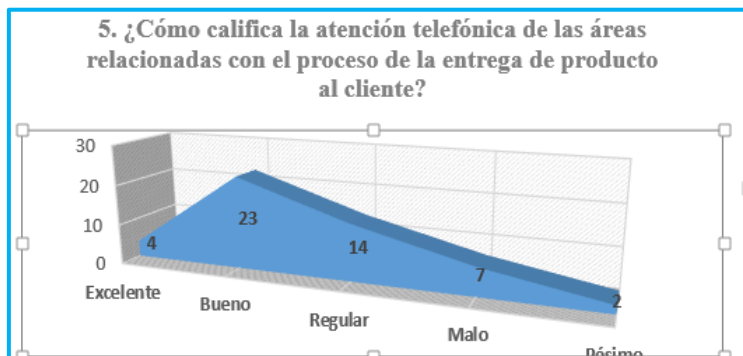


Fuente: elaboración propia.

Cuando se aborda el tema del tiempo que espera un cliente para poder recoger su pedido, la mayoría de los encuestados, concuerdan que la calidad del proceso no es la adecuada, puesto

que existen muchos retrocesos lo largo la actividad, por falta logística e interacción entre las tareas fundamentales para el éxito de los procesos, con esto se evidencia el descontento de los cliente por las demoras en la atención de sus requerimientos.

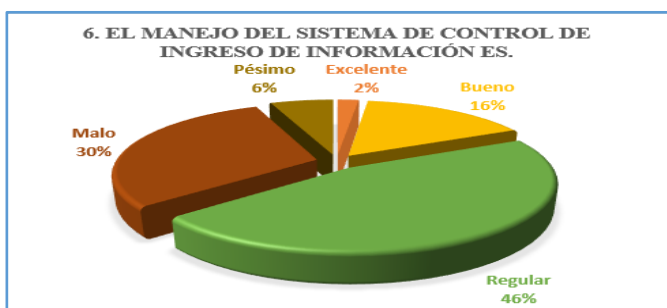
Gráfica. 5. Pregunta 5, Análisis de la entrega de producto.



Fuente: elaboración propia.

Es de gran importancia la asistencia del servicio al cliente, no solo antes de generar la compra, si también durante y después de la compra, en esta gráfica se evidencia que 23 de 50 encuestados están de acuerdo que la atención telefónica es buena, sin embargo es necesario alinear los procesos y que la experiencia de compra sea totalmente satisfactoria, esto a través de entrega de pedidos a tiempo.

Gráfica. 6. Pregunta 6, Análisis de la entrega de producto.

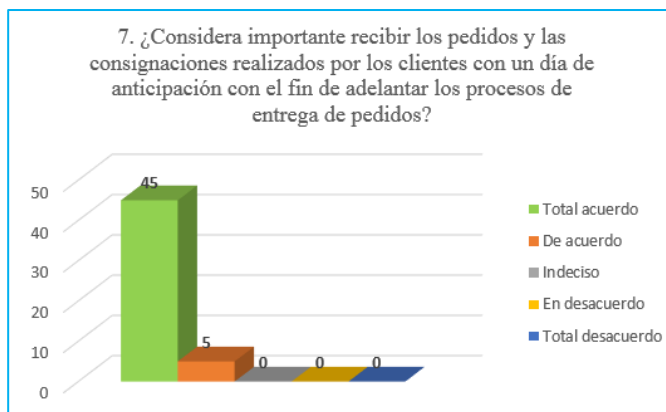


Fuente: elaboración propia.

El 30% opina que el control de ingreso de la información al sistema es malo, por otra parte, el 46% confirma que es regular esta tarea, la integración de los datos juega un papel muy

importante en la operación, ya que permite realizar las acciones coordinadamente sin generar traumatismos en el proceso, teniendo en cuenta que actualmente la información es un recurso estratégico y una ventaja competitiva.

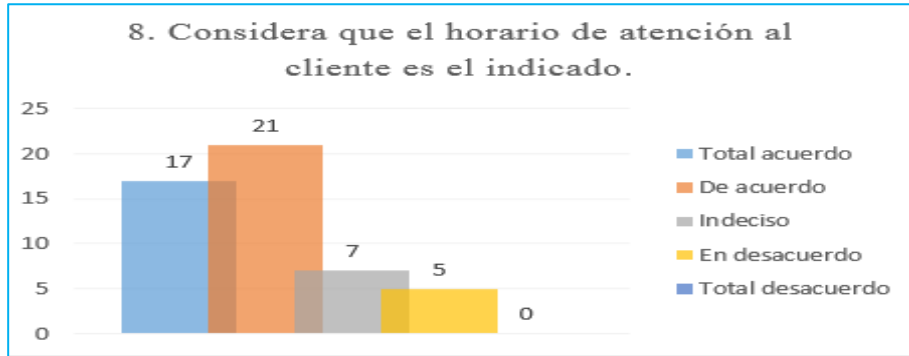
Gráfica. 7. Pregunta 7, Análisis de la entrega de producto.



Fuente: elaboración propia.

En la encuesta, cuarenta y cinco personas insisten que es muy favorable recibir información de consignaciones y pedidos con un día de anterioridad, esto permite organizar la operación de programación, ajustar los tiempos, disponer de los horarios que se ajusten a la operación y minimizar los tiempos de despacho, puesto que los pedidos ya deben estar alistados y ordenados según los turnos asignados por cliente.

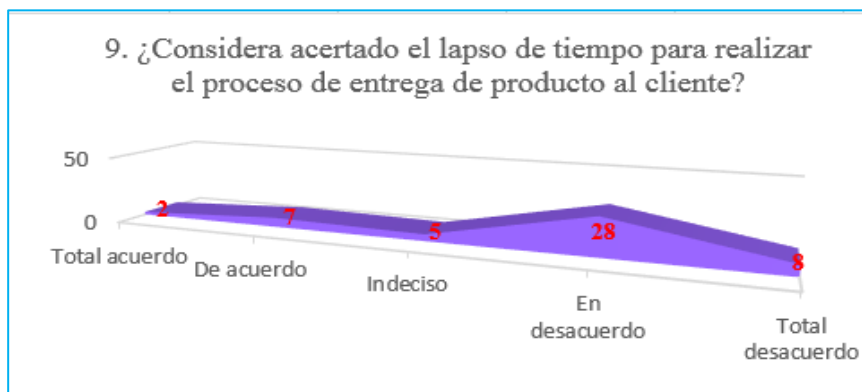
Gráfica. 8. Pregunta 8, Análisis de la entrega de producto.



Fuente: elaboración propia.

Gracias a la gráfica se percibe que el horario es el adecuado para la atención a los clientes, sin embargo es necesario ajustar el proceso de inicio a fin, para optimizar los tiempos de entrega de pedidos a los clientes, aumentando la efectividad del proceso.

Gráfica. 9. Pregunta 9, Análisis de la entrega de producto.

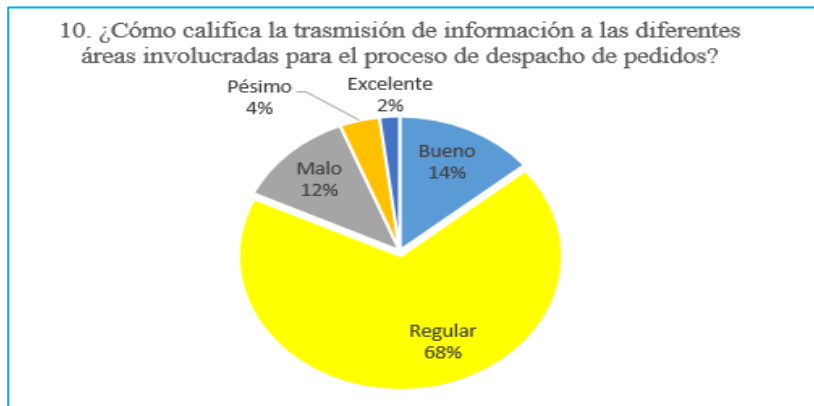


Fuente: elaboración propia.

En lo referente al tiempo estimado para realizar toda la logística y el desarrollo del proceso de entrega de producto, los encuestados opinan que se encuentran en desacuerdo, este grupo expresó la necesidad de mejorar esta actividad ya que los principales perjudicados son los clientes,

con las largas jornadas de espera de sus pedidos, los cuales a veces llegan con faltantes por agotados y simplemente porque la producción no se ajustó a la programación del día de entrega.

Gráfica. 10. Pregunta 10, Análisis de la entrega de producto.



Fuente: elaboración propia.

La gráfica 10 muestra que el 68% afirma que el flujo de información es regular, así mismo el 12% de los encuestados refuerza esta afirmación, lo cual genera retrasos en el despacho de pedidos a los clientes, puesto que la información no está sincronizada, actualizada y hay un largo lapso en los tiempos de respuesta, que afectan la productividad de la empresa.

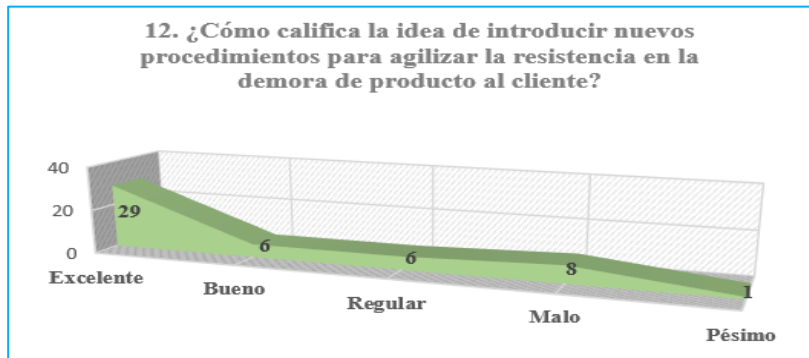
Gráfica. 11. Pregunta 11, Análisis de la entrega de producto.



Fuente: elaboración propia.

La actualización de la tecnología es relevante, con el fin de optimizar los procesos de la entrega de pedidos a tiempo a los clientes, lo cual es ratificado en la representación de la gráfica, expresando la necesidad de mejorar el sistema de información para reducir tiempos de espera o muertos en el normal funcionamiento del proceso.

Gráfica. 12. Pregunta 12, Análisis de la entrega de producto.



Fuente: elaboración propia.

De acuerdo a las opiniones relacionadas, es necesario implementar cambios dentro de los procedimientos que se realizan antes de hacer efectivamente la entrega de los pedidos a los clientes finales, evidenciando la falta de planeación y organización de los procesos en las áreas de Tesorería, Cartera, Servicio al cliente y producción, es necesario realizar la intervención en estas áreas para ajustar el proceso.

8.2 Análisis de la bitácora.

El registró en la bitácora del área de Servicio, evidencia la necesidad de la actualización del sistema, puesto que las funciones de la toma de pedidos y registros en el sistema son muy manuales, razón por la cual la información no fluye en tiempo real, generando desconcierto y retrasos en la operatividad del proceso.

Ilustración 5. Bitácora del área de Servicio al cliente

Actividad	Fecha	Responsable	Comentario
Toma de pedidos por teléfono	feb-10	Aux. de Servicio al cliente	Congestión telefónica
Descargue de pedidos del correo	feb-11	Aux. de Servicio al cliente	Omisión de correos
Validación de notas de devolución en el sistema	feb-12	Aux. de Servicio al cliente	Información no actualizada
Impresión de pedidos	feb-13	Aux. de Servicio al cliente	Perdida de documentos
Impresión de notas	feb-14	Aux. de Servicio al cliente	Información errónea
Informe de programación para producción	feb-15	Jefe de Servicio al cliente	Pedidos faltantes
Toma de pedidos por teléfono	mar-17	Aux. de Servicio al cliente	Desconocimiento de las líneas
Descargue de pedidos del correo	mar-18	Aux. de Servicio al cliente	Error en correo contacto
Validación de notas de devolución en el sistema	mar-19	Aux. de Servicio al cliente	Falta de autorización
Impresión de pedidos	mar-20	Aux. de Servicio al cliente	Desordenada
Impresión de notas	mar-21	Aux. de Servicio al cliente	Desinformación
Informe de programación para producción	mar-22	Jefe de Servicio al cliente	Consolidación incompleta

Fuente: Elaboración propia

Respecto al área de Almacén y Bodegaje se cuenta con el espacio necesario para almacenar el producto listo para despachar, sin embargo la falta de planeación en la programación de producto, fomenta retrasos en el alistamiento por falta de agotados y faltantes en las líneas.

Ilustración 6. Bitácora del área de Almacén

Actividad	Fecha	Responsable	Comentario
Alistamientos de Pedidos	feb-18	Aux de bodega	Alistamiento con faltantes
Entrega de pedido	feb-19	Aux de almacén	Agotados en líneas especiales
Alistamientos de Pedidos	feb-20	Aux de bodega	Disposición de producto en piso
Entrega de pedido	mar-10	Aux de almacén	Líneas trocadas
Alistamientos de Pedidos	mar-11	Aux de bodega	Pedidos duplicados
Entrega de pedido	mar-12	Aux de almacén	Agotados de líneas en piso
Alistamientos de Pedidos	abr-20	Aux de bodega	Falta de información
Entrega de pedido	abr-21	Aux de almacén	Disminución en tiempos de espera
Alistamientos de Pedidos	abr-22	Aux de bodega	Demora en operación
Entrega de pedido	abr-23	Aux de almacén	Información incompleta

Fuente: Elaboración propia

La información recolectada en el área de cartera, muestra una realidad de dilatación en la aprobación de pedidos, debido a la falta de actualización de la información y los tiempos de

respuesta son muy largos respecto a la confirmación de las consignaciones por parte del área de Tesorería.

Ilustración 7. Bitácora del área de Cartera

Actividad	Fecha	Responsable	Comentario
Liberación de pedidos	feb-18	Aux. de Cartera	Depende de la confirmación de Tesorería
Manejo cartera del cliente	feb-17	Aux. de Cartera	Cupos asignados por antigüedad
Liberación de pedidos	feb-18	Aux. de Cartera	Según confirmación de soportes de recaudo
Manejo cartera del cliente	feb-19	Aux. de Cartera	Asignación por días de vencimiento
Liberación de pedidos	mar-07	Aux. de Cartera	Validación de cartera
Manejo cartera del cliente	mar-08	Aux. de Cartera	Vencimiento de días
Liberación de pedidos	mar-09	Aux. de Cartera	Información no actualizada

Fuente: Elaboración propia

Los datos recopilados y registrados en la bitácora del área de Facturación, da certeza que la información es relevante a la hora ejecutar eficientemente un proceso, es así que los retrasos a la hora de facturar y entregar el soporte al cliente se centra en la falta de datos actualizados en el sistema.

Ilustración 8. Bitácora del área de Facturación.

Actividad	Fecha	Responsable	Comentario
Liquidación de facturas	feb-17	Aux de Facturación	De acuerdo a stock de producto en piso
Liquidación de facturas	feb-18	Aux de Facturación	Conforme al pedido inicial
Liquidación de facturas	feb-19	Aux de Facturación	Información desactualizada
Liquidación de facturas	mar-10	Aux de Facturación	Errores en los pedidos
Liquidación de facturas	mar-11	Aux de Facturación	Faltantes de productos
Liquidación de facturas	mar-12	Aux de Facturación	Agotados

Fuente: Elaboración propia

En el área de producción, la información no llega completa y los tiempos no están acorde a la entrega del producto, se evidenció en la recolección de información que las líneas de producción se rigen por los incentivos más que por la programación, lo que genera desabastecimiento en líneas que están registradas en los pedidos.

Ilustración 9. Bitácora del área de Producción.

Actividad	Fecha	Responsable	Comentario
Elaboración de producto	feb-11	Jefe de Producción	Basado en incentivos monetarios
Elaboración de producto	feb-12	Jefe de Producción	A corde a la programación recopilada por servicio al cliente
Elaboración de producto	feb-13	Jefe de Producción	Falta información
Elaboración de producto	mar-04	Jefe de Producción	Falta materia prima
Elaboración de producto	mar-05	Jefe de Producción	Falta comunicación entre áreas
Elaboración de producto	mar-06	Jefe de Producción	Reducción de personal

Fuente: Elaboración propia

Los registros en bitácora para el área de Tesorería, confirman que es necesario la actualización del sistema y su reestructuración organizacional del área, puesto que la transmisión de la información de un área a otra está generando demoras en la operatividad lo que promueve inconformidad en los clientes.

Ilustración 10. Bitácora del área de Producción.

Actividad	Fecha	Responsable	Comentario
Confirmación de consignaciones	feb-13	Tesorería	Horario restringido
Confirmación de consignaciones	mar-06	Tesorería	Portales bancarios bloqueados
Confirmación de consignaciones	abr-16	Tesorería	Acumulación de consignaciones para confirmar

Fuente: Elaboración propia

En la medida que una empresa evoluciona, el crecimiento financiero es notable, hay que ir reestructurando los procesos con el fin de mejorar y prestar un excelente servicio, razón por la cual la actualización de maquinaria y equipos tecnológicos es gran importancia para optimizar el manejo de la entrega de producto al cliente final satisfactoriamente.

La incorporación e integración de un nuevo software, permite la alineación de procesos en tiempo real, puesto que la información que necesita facturación o cartera está actualizada en el sistema y es posible actualizarla al mismo tiempo compartirla con las áreas que intervienen directamente en la ejecución y cumplimiento de la labor, cuya finalidad es entregar los pedidos sin

retrasos o demoras a los clientes, y que estos definitivamente queden satisfechos con el servicio y el producto.

La actualización del recurso tecnológico, adicional la capacitación adecuada al personal es un factor diferencial en el mercado, que genera ventaja competitiva y permite el alcance de los objetivos organizacionales con mayor efectividad, de igual manera el crecimiento rentable para la empresa.

El proceso de la toma del pedido, verificación de cartera, confirmación de consignaciones e incluso la programación de la fabricación de alimento para las mascotas, se realizaba muy manual e independiente de cada área, con la implementación actualización del software se tiene la opción de mejorar los tiempos de respuesta y entrega de pedidos a los clientes satisfactoriamente.

El registro de pedido es manual, con la integración de módulos al sistema operativo estos los genera directamente el cliente en la plataforma al igual que el registro de los pagos, de esta manera la información va alimentando los canales de comunicación entre las áreas en tiempo real, de esta manera cuando el transportador llega a la empresa para tomar su turno, la operación de cartera, tesorería y servicio al cliente se ido adelantado el proceso de confirmación de consignación, validación de cupo e incluso el alistamiento del pedido, el cual ya se encuentra en piso, listo para ser cargado al respectivo camión sin novedad de faltantes o agotados, puesto que la programación de producción es determinada según los pedido realizaron en la plataforma.

9. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA A SOLUCIONAR.

Al tener en cuenta la contextualización del diagnóstico y la información recolectada, acerca del proceso de la entrega de producto al cliente, es necesario plantear y formular la caracterización de una nueva estrategia que permita la potencialización del manejo de la información, estructuración, políticas y procedimientos que van paso a paso de acuerdo a los actividades relevantes de la ejecución, para optimizar los recursos y finalmente realizar una entrega de pedidos con calidad y gusto a tiempo.

Ahora bien, los retrasos o demoras en la entrega de pedidos, se basan fundamentalmente en la capacidad de la recepción o transferencia de información recibida de los diferentes clientes, que diariamente gestionan sus consignaciones y pedidos a diario, el volumen de información es alto lo que genera retraso en los despachos, puesto que la consolidación de pedidos llega al área de producción, sin un lapso de tiempo establecido para poder fabricar las líneas según el volumen de pedidos, aunque se mantiene un stock de producto en piso, no siempre es la línea que se necesita o se termina antes de suplir con las necesidades de todos los clientes.

Además, se presentan prolongaciones en la entrega de producto por la falta de información, puesto que las consignaciones deben ser verificadas y confirmadas por el área de tesorería antes de despachar los pedidos y luego pasar el reporte al área de cartera. Ahora bien, siguiendo el proceso de recibir esta información el área de cartera continua confrontando el valor del pedido que está ingresado en el sistema contra el valor de la consignación enviada, esta actividad se puede realizar siempre que esté toda la información actualizada en el sistema.

De esta manera se evidencia que en el área de cartera, no pueden cotejar la información si desde el área de servicio al cliente no han ingresado el pedido de cada cliente y sus respectivos soportes, esto genera un retroceso puesto que la consignación confirmada el área de cartera la puede tomar a favor de otras facturas y no del pedido que se está generando actualmente, anulando el pedido que está en espera. Los colaboradores de cada área tienen claro las funciones que deben desempeñar para culminar con éxito este proceso y reducir al máximo los tiempos de gestión, teniendo en cuenta que, si el ingreso de pedidos se realiza de una forma organizada, así mismo será la preparación y su respectivo despacho lo que se evidenciará en los tiempos de espera de los clientes.

Teniendo en cuenta que la recepción de la información y la entrega del producto justo a tiempo, son de suma importancia para la empresa, puesto que esto genera aumento de costos que se pueden asociar con una entrega tardía, reducción en los pagos, hasta perder un cliente y todo su consumo dado a esta situación. Es necesario tomar decisiones para implementar estrategias que mejoren la administración de la logística que permite cubrir la gestión y planificación de todas las actividades que se realizan en las áreas de producción, tesorería, cartera, servicio al cliente, facturación y ventas.

Ante lo anterior, se evidenció que las prórrogas del proceso de la entrega de producto al cliente final se extienden a través de diferentes procedimientos, por diferentes áreas, es fundamental consolidar la solución para articular la productividad y maximizar la calidad del servicio apuntando hacia la disminución de tiempos en cada uno de las actividades que generan reportes negativos en la sincronización de la entrega a tiempo de los pedidos.

Es por esto que con base a una estrategia de mejora continua definida, es necesario iniciar con la formalización de los nuevos parámetros implementados y la capacitación para los

colaboradores, de igual manera para los clientes con el fin de no entrar en confusiones, esto debe ser por medio de un comunicado explicativo y concreto dando a conocer las ventajas y beneficios para mejorar y optimizar el sistema entrega de producto a los clientes.

De esta manera, la empresa al estar renovando el sistema operativo, facilita la interacción entre los procesos funcionales necesarios para el progreso y uso eficiente del sistema, de esta manera facilitar la administración y personalización de los diferentes módulos que son necesarios para respaldar la implementación de la nueva estrategia.

Así mismo, es un avance importante la actualización de la página web, ya que es una herramienta que contiene información básica acerca de la empresa como la misión, visión, valores y políticas corporativos, tomando como base esta página, se busca interactuar de forma más directa con los clientes a partir de un portal que permite en tiempo real registrar y realizar seguimiento de la información, acerca del envío de los pedidos, consignación, devoluciones y notas crédito, así los clientes están actualizados de la información al igual que la empresa en especial las áreas involucradas en el proceso de la entrega de producto.

Al contar con el interés y el compromiso por parte de los clientes es necesario continuar e implementar el *portal clientes* donde permite de forma automática la interfaz entre la información de la plataforma y el sistema operativo, siendo más eficiente la descarga de información, al formalizar este proceso se exterioriza con el cliente que la información suministrada para pedidos y consignaciones será utilizada para la programación y retiro de producto del día siguiente.

De esta forma, la información de los pedidos llega directamente al área de servicio al cliente, donde se encargan de consolidar la información de esta manera enviar la programación de pedidos al área de producción, donde es verificada y aprobada según la capacidad de toneladas generadas por la planta de Funza, así esta programación estará lista para la respectiva organización

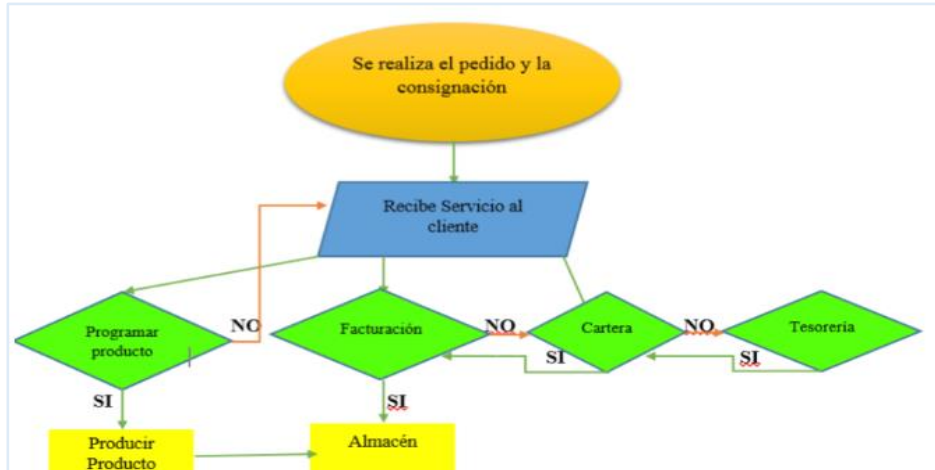
en piso y rotulación según el pedido y el cliente, de esta manera al día siguiente cuando llega el cliente por su factura, sigue directamente a la bodega con su respectiva aprobación para retirar su pedido.

Continuando, la interacción de módulos permite visualizar la información de las consignaciones y los pedidos enviados por los clientes, esta información es aprobada por dos áreas diferentes dependiendo una de la otra, lo cual genera también prolongaciones y retrasos en los procesos, por esta razón se recomienda que el proceso se consolide para mejorar y optimizar el proceso.

De esta forma, se estableció unificar en una sola área la confirmación de consignaciones y la toma de las mismas a favor de los clientes, tesorería estará bajo esta función puesto que tiene el acceso a los bancos y la potestad de confirmar las consignaciones y seguidamente registrarlas en el sistema, dejándolas a favor del cliente que corresponda, esta gestión optimiza el proceso y agiliza el trabajo del área de cartera en cuanto a la verificación de los estados de cartera de los clientes y por consiguiente autorizar y aprobar los pedidos. Seguido de este paso, en el área de facturación generar la factura sin más reprocesos, sin retener o dejar en espera algún cliente mientras generan todo el proceso, puesto la aprobación queda lista desde el día anterior.

Ahora bien, fomentar una cultura de servicio al cliente a través de la elaboración de la programación con antelación y desarrollando tareas con calidad, se hace necesario realizar reuniones periódicas con el fin de informar y retroalimentar al personal los resultados e indicadores de gestión presentados por el área encargada de recibir, gestionar, solucionar y transmitir este tipo de información, que resalta la disciplina y planeación de los medios PQRS.

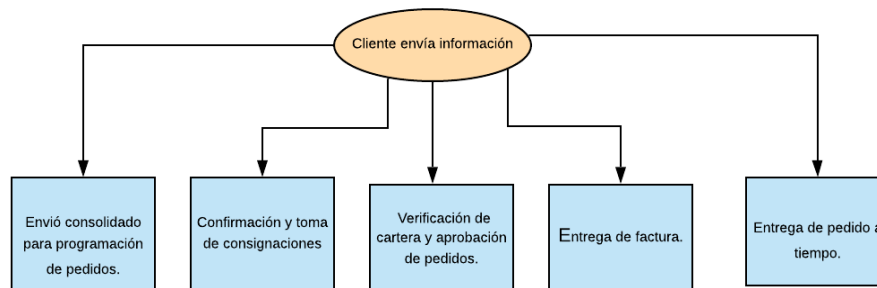
Ilustración 11. Proceso operativo "venta de producto"



Fuente: Elaboración propia

Lo anterior evidenciar los reprocesos que se realizan a la hora de entregar el producto, puesto que la información va de una a otra área sin actualización permanente del proceso en el cual se está ejecutando.

Ilustración 12. Proceso de entrega del producto.



Fuente: Elaboración propia

Así, se evidencia que al ejecutar la nueva estrategia, la información fluye de una manera vertical y desde una sola fuente, permitiendo agilizar y optimizar la entrega de los pedidos, mitigando los reprocesos, demoras e informes negativos registrados en los PQRS.

10. PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Al desarrollar la propuesta de solución ésta se consolidó con el fin de aprovechar el cambio y la inversión que la empresa está realizando en el sistema operativo, por lo que, se toma la decisión de amplificar la contextualización de la gestión y el desarrollo de los módulos de interacción de la información que integran el proceso de la entrega a tiempo de los pedidos a los clientes finales; una necesidad de mejoramiento que se evidencio a través de la observación.

Para empezar, las actividades de comunicación estratégica, un hallazgo registrado en la bitácora, buscó facilitar la información del proceso lo que permitió avanzar en la búsqueda de las falencias frente la demora en la entrega de pedidos al regular de manera sincronizada la preparación de las actividades que se unificaron para el monitoreo y evaluación de los procedimientos que se necesitan para mejorar el desempeño interno; delimitando las funciones y responsabilidades de cada área según corresponda.

Ahora bien, por medio del plan de acción se realizó una requisición al área de tecnología con el fin de actualizar y mejorar la página Web, de esta manera se creó un acceso a los clientes, donde tienen la opción de registrar la información necesaria para iniciar el proceso de programación de los pedidos y poderlos recoger al día siguiente sin tener inconvenientes o retrasos en la entrega, de igual manera registrar los pagos y notas de devolución.

Lo anterior, implicó que la página quedó a potestad del área de servicio al cliente quien tiene el registro y control de cada cliente junto a su usuario verificable, por tal razón, son los responsables del registro directo de los clientes en la página. También, se encargan del manejo y

entrega de claves para tener acceso a la página, esta clave llega a cada cliente al correo registrado previamente.

Continuando, la función principal es crear acceso directo a los clientes con el fin de optimizar la recepción de la información enviada por cada cliente, tal como consignaciones, lista de pedidos, notas de garantía y devoluciones, el sistema automáticamente va actualizando la información en la medida que cada cliente ingresa al portal en su cuenta personalizada, de esta manera, generan un consolidado de información constante y precisa, que va alimentando la modulación del nuevo sistema. Así cada área tiene acceso directo, actualizado y en tiempo real según la información suministrada directamente por el cliente, la cual se requiere para cumplir con los parámetros y el diseño de entrega de los pedidos justo a tiempo.

Por lo tanto, al tener la información directa del cliente se optimiza el desempeño y la evolución del proceso en forma eficiente y equilibrada, respondiendo a las necesidades de los clientes lo cual genera valor agregado, puesto que si se envía la información con un día de antelación, se puede organizar el requerimiento que está solicitando cada cliente y no tienen que llegar a la planta a esperar mientras se genera y se alista el pedido, sin tener la certeza de que la totalidad del pedido será despachado.

Ante esto, Tesorería tiene el control y el manejo de los bancos, donde se realizan los diferentes pagos por parte de los clientes, por esta razón tiene la responsabilidad de verificar y confirmar las consignaciones enviadas por cartera, luego de haberlas recibido por parte del cliente o de servicio al cliente, esta información se comprueba en el banco, pero si no esta se devuelve al área de cartera, cartera nuevamente verifica la información y manifiesta que la realizó otro cliente, nuevamente esta información llega a tesorería para finalmente ratificar el proceso.

De esta forma, se diseña la unificación de procesos en cuanto a la verificación y toma de consignaciones, puesto que estas dos funciones van muy de la mano y están en áreas diferentes lo que dificulta el avance del proceso, puesto que la información que se transmite de un lado a otro siempre toma tiempo para actualizarla y verificarla, si no cumple con los parámetros esta información debe retornar al principio generando reprocesos. Sin embargo, al tener estas dos funciones articuladas es posible enviar informes consolidados que permiten proseguir la secuencia del proceso sin novedad alguna.

De modo que, cuando se descargan los movimientos del banco, las consignaciones están amarradas a una serie de referencias que fácilmente se pueden identificar y realizar su respectivo registro en el sistema, para que la cartera del cliente quede limpia y no tener que esperar a verificar la información que va de un área a otra para realizar la misma tarea en menos tiempo.

Por otra parte, la programación de líneas de producto, está ligada a la fabricación por incentivo monetario por la elaboración de algunas líneas de producto, normalmente siempre hay producto en piso para despachar, pero se encontró que gran parte de este producto son referencias por las cuales reciben más incentivos, pero no son las referencias que más rotan en el inventario, esta es una de las razones porque el cliente continua el proceso con retrasos en el pedido y agotados.

Esto implica que, la justificación del área de producción es que no tienen un soporte para tomar como base y realizar una programación diferente de producto, que la programación sale entre rangos para diferentes líneas, tomando este caso como ejemplo característico se decide realizar la programación de producto según el informe consolidado que envía servicio al cliente con un lapso mínimo de un día, esto con el fin de producir lo que se necesita, lo que se vende, lo que requiere el cliente y no producir lo que más conviene para aumenta el incentivo en el área de producción cada mes.

Este panorama permite evidenciar que, sin duda este es un gran adelanto para mejorar la ejecución de las actividades y la organización de la entrega de los pedidos a tiempo, con base en una estructuración logística y la intervención de la nueva estrategia que busca fortalecer la recepción de la información por medio de determinados módulos, que se ajustaron según las necesidades y ambiciones registradas en el diagnóstico a monitorear, de esta manera consolidar la interacción y actualización de la información necesaria y precisa que tiene como objetivo garantizar la cobertura total de un excelente servicio, con un alto nivel de satisfacción de los clientes al recibir el pedido sin inconvenientes y en los tiempos establecidos.

Ahora bien, en el área de Servicio al cliente se estabilizaron las labores haciendo referencia al proceso de transmisión de información o datos de los clientes a cada departamento según requerimiento, en espera que cada uno de ellos le brindara la respectiva respuesta o solución según la indicación o protocolo a seguir, lo cual depende de la categoría del cliente (cliente contado o crédito a 8, 15, 30 o 60 días), el modo de pago (consignación, transferencia, cheque al día o posfechado o Tidis) y el volumen de los pedidos.

De esta manera, con la actualización realizada al sistema operativo y la interacción de los módulos, la información acerca de los pedidos, de los pagos, notas o devoluciones es suministrada directamente por el cliente, la cual es ingresada en el portal de clientes que fue habilitada en la página web de la empresa, esta herramienta brinda soporte a las actividades garantizando el mejoramiento a la gestión de la entrega de pedidos a los clientes finales. A través de este portal y los módulos del sistema se sincroniza la información de dominio para cada dependencia generando una optimización de recursos y procesos que avalan el control y la organización de cada función referente a la entrega de pedidos a tiempo a los clientes finales.

Así, para el área de cartera, era muy complejo estar pasando información al área de tesorería para verificarla y posteriormente realizar la contabilización de la misma o esperar a recibir retroalimentación de los pagos registrados a los diferentes clientes, sin poder adelantar los registros de aprobación de los pedidos, notas o devoluciones pendientes. En el momento que tesorería se responsabiliza de generar los registros completos de los respectivos pagos y dejando a favor los créditos de cada cliente, se adquieren nuevos planes de mejoramiento que promueven otras acciones que resultan beneficiosas tanto para el cliente como para la empresa, desde el área de cartera cumpliendo con la gestión de las obligaciones, análisis y gestión del recaudo de los convenios, la optimización de estudio de cartera y endeudamiento, así formalizar de forma rápida la aprobación de los pedidos.

Por tanto, cuando la información está descargada y actualizada en el sistema los parámetros permiten incorporar alternativas rápidas de solución, lo que es indispensable a la hora de prestar un excelente servicio al cliente. Esto suele pasar cuando el área de facturación debe culminar el proceso entregando al cliente la factura con su pedido completo sin novedad alguna, cumpliendo así el objetivo de despachar al cliente satisfecho.

Es así que, cuando el cliente tiene en sus manos la factura, es porque el pedido está en piso totalmente rotulado y en óptima condición, listo para ser cargado, esto conlleva a tener clientes satisfechos generando un poderoso indicador de éxito, puesto que las buenas experiencias de los clientes crean una forma de publicidad positiva y gratuita para la empresa. Es decir que, gran parte del cumplimiento de los objetivos del diagnóstico hace referencia al análisis e indicadores presentados por parte de servicio al cliente, quien tiene disponible los informes que corroboraba la información recolectada por medio de la observación y soportado con la encuesta a los empleados de las áreas involucradas.

Para llevar a cabo este plan estratégico no fue necesario incurrir en costos adicionales, básicamente porque la implementación y la actualización de los módulos fueron incluidos en las asesorías brindadas por parte del proveedor que estaba a cargo del cambio de sistema operativo. En cuanto a la implantación del portal de clientes en la página web de la empresa, se realizó por medio de la asesoría del área de tecnología, quienes cuentan con la experiencia, el conocimiento de la estructura, soluciones, diseños, estilos de mejoramiento y de fácil manejo para los clientes.

Ante esto, la capacitación y la socialización acerca de la metodología y el manejo del portal de clientes, se realizó a través de los gerentes de ventas de cada una de las zonas que corresponden al regional centro específicamente a la planta de Funza, con el fin de capacitar a todos los clientes e iniciar el protocolo de la información por medio de la plataforma. En el caso de esta planta, se encuentra la central de operaciones lo que permite iniciar un plan piloto, reforzarlo y ponerlo en marcha validando los diferentes escenarios para exponer una propuesta que se ajuste a las necesidades de los clientes.

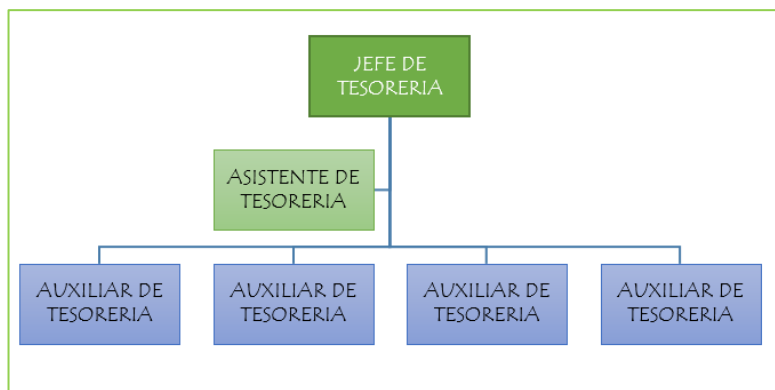
Lo anterior implicó que, el cambio en la infraestructura se estableció en una parte de cartera y tesorería en la unificación de las funciones de la confirmación, verificación y registro de las consignaciones, esto se realizó con el fin de agilizar el proceso y mitigar los riesgos de desacuerdo en la información que se transmite o se comparte entre estas áreas.

Dado a este caso el personal de cartera que realizaba las funciones de registros de las consignaciones, ahora pasan a ser parte del equipo de trabajo de tesorería, así que al departamento se le debe realizar una transformación de adecuación con el fin de tener espacios de trabajo, que cumplan con un diseño ergonómico según la ciencia de la antropometría para un puesto de trabajo en posición sentado debe ser una postura cómoda y descansada, contar con un espacio de trabajo

propicio y que permita mantener una correcta posición de los ángulos de codos, espalda, cabeza y de rodillas.

Se realizó un cambio en el área de tesorería, ampliando sus zonas de trabajo con el fin de organizar estos dos nuevos puestos. De esta manera el organigrama del área de Tesorería quedaría distribuido de la siguiente manera.

Ilustración 13. Organigrama área de Tesorería.



Fuente: Elaboración propia

La ejecución de la implementación se realizó bajo el esquema de un cronograma con el fin de mantener ordenado, controlado y monitoreado los respectivos seguimientos al proceso de cambio para la entrega de producto a los clientes, de esta manera tener la potestad de realizar reajustes enfocados en la articulación requerida para presentar resultados con éxito del desarrollo de las actividades.

El proceso de configurar, actualizar y modificar el sistema operativo se realizó en un lapso aproximado de 4 meses, donde se seleccionó un personal fijo para que cumpliera con la responsabilidad de aprender el manejo y el comportamiento del sistema, por lo cual se autoriza a este personal para tomar constante capacitación y realización de pruebas del nuevo sistema

operativo de esta manera identificar necesidades, prioridades y mejoras del sistema con el fin de cumplir con los objetivos organizacionales.

En el momento de la prueba y validación del sistema el personal no estaba suficientemente preparado para asumir el manejo del nuevo sistema operativo, ya que el personal que fue seleccionado para prepararse no daba abasto para aclarar todas las dudas del personal frente al sistema, tampoco estaban autorizados para realizar ajustes en el momento de los accesos virtuales lo que prolongó un poco más el empalme con el antiguo sistema.

Ilustración 14. Cronograma.

	Cambio de sistema Operativo	Interracción de módulos	Actualización de Pag. Web	Permisos, Acceso a la información	Capacitación a empleados	Capacitación a clientes	Pruebas	Cambio en la infraestructura	Empalme del sistema Operativo	Ajustes
ENERO										
FEBRERO										
MARZO										
ABRIL										
MAYO										
JUNIO										
JULIO										
AGOSTO										
SEPTIEMBRE										
OCTUBRE										
NOVIEMBRE										
DICIEMBRE										

Fuente: Elaboración propia

Este panorama permite ver que el alcance de las actividades de la interacción de los módulos y a la actualización de la página web, se desarrolla en un mes aproximadamente, donde se analiza la información, la estructura, la administración del recurso, el bienestar y las oportunidades de mejoramiento que es validada con la implementación del nuevo sistema operativo.

Ahora, cuando hace referencia a los permisos y el acceso a la información, se cuentan con unos parámetros, lineamientos y limitaciones, puesto que es sistema tiene una interconectividad

de los módulos que todo el personal de la empresa tiene acceso a la información independientemente del cargo y el área donde esté trabajando, esta es una valioso razón para delimitar las consultas, descargas, ingresos y verificación de información, esto para salvaguardar información confidencial y evitar filtración de datos relevantes para la compañía.

De esta manera, los permisos son avalados por los gerentes de cada departamento, quienes dan la autorización a los jefes de cada área para solicitar la validación de los permisos según el cargo y las funciones a cumplir dentro de la compañía. Por lo tanto, la capacitación a colaboradores de la interacción y el manejo del portal de clientes estaba a cargo inicialmente del departamento de tecnología, quienes fueron los partícipes de la actualización y modificación de la página web, para comodidad y efectividad de los resultados esperados tanto para clientes como para empleados.

Por otro lado, la capacitación de los clientes tiene una particularidad puesto que fue un poco más extensa, el vendedor de cada zona realizó el ejercicio con cada cliente, con el fin de resolver en el instante cualquier duda respecto al manejo del portal. Para las pruebas de la implantación del nuevo sistema se habilitó un link, donde los empleados realizaban pruebas con registros y datos verdaderos para poder realizar la comparación de los procesos, tiempo de ejecución y efectividad de los resultados.

Continuando, los puestos de trabajo y el personal de las áreas en las cuales se realizó la intervención no registraron cambios ni modificaciones en sus actividades principales a excepción de los empleados del área de cartera que fueron trasladados al área de tesorería para complementar las funciones y no tener que efectuar más reprocesos y demoras en la entrega de información a las siguientes áreas que necesitan continuar con el procedimiento para formalizar la entrega de producto a cliente final.

Para finalizar, el empalme y los ajustes del sistema operativo, se realizaron en el cierre del mes y del año con el objetivo de cerrar saldos en el anterior sistema y poder iniciar con esos mismos saldos el año siguiente con el nuevo y actualizado sistema, los ajustes que se presentaron en el empalme se fueron solucionando en el transcurso de las actividades.

11. . MARCO REFERENCIAL

11.1 Teorías administrativas

Se hace necesario consolidar un fundamento frente a las teorías administrativas dado que a raíz que el mercado se sumerge en la globalización y las empresas, las cuales están en busca de crecer y generar ventajas competitivas, por medio de estrategias que permitan el empoderamiento y aumento de las ventas, de esta manera se fortalece el concepto de servicio al cliente puesto que el progreso de las empresas está ligado directamente con la existencia de los clientes a través de la gestión y planificación a la hora de entregar el producto en el tiempo y el lugar adecuado, fortaleciendo los vínculos entre los clientes y la empresa, dejándose inspirar por las teorías de la administración.

De esta manera este proyecto, se realizó bajo las aportaciones de la teoría clásica de la Administración, cuyo representante es Henry Fayol quien se enfoca en la estructura organizacional, realizando los niveles de operacionales y generando un nuevo diseño donde es conveniente la combinación de recursos aplicados a cada uno de los puestos de trabajo de diversas formas según las necesidades y los cambios administrativos, de esta manera garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas (Gutiérrez, 2015).

Por último, se retoma la teoría científica desarrollada por Frederick Taylor, basada en las áreas controlando los movimientos y los tiempos en la ejecución de las tareas cuyo propósito es incrementar la producción por medio de la revolución funcional que incluye seleccionar, descubrir y capacitar empleados con aptitudes, conocimientos y destreza que tecnifique la ejecución especializada en las diferentes labores requeridas (Gutiérrez, 2015).

11.2 Marco Conceptual

En este proceso se hace menester la recopilación y el análisis de la información como parte fundamental al momento de referenciar el criterio para planificar aspectos técnicos y económicos de la operatividad, ampliando las alternativas de tomar decisiones, generación de soluciones estratégicas y oportunidades de mejora continua por medio del desarrollo de actividades de control (Salgado Benítez, 2016).

Por lo anterior, se fundamenta la observación como método de recolección de información se aplicó con el fin de recopilar datos relevantes que permitiera evidenciar la problemática en el proceso de la entrega de producto a tiempo a los clientes, es así como se toma la decisión de fomentar una estrategia que impulse alternativas de cambio al proceso, estructurando nuevos factores e involucrando y actualizando recursos tecnológicos, que facilite el acceso y la interacción de la información en tiempo real.

Así mismo, frente al servicio al cliente se retoma los estándares planteados por la Organización Internacional de Normalización conformada en Ginebra, Suiza en 1946 los cuales permiten mejorar las técnicas logísticas para ejecutar la trazabilidad del proceso y así disminuir los tiempos de respuesta para los clientes (Reserved, 2021).

Continuando, a partir de los años noventa las empresas se centran en satisfacer las necesidades de los clientes, no solo con la prestación de un buen servicio al cliente mientras se está generando la venta, si no también después de la venta, forjando vínculos comerciales y fidelización a través de una comunicación cercana y directa. Es así que la empresa está enfocada en el fortalecimiento de las relaciones comerciales, buscando optimizar el servicio al cliente, cuya orientación está fijada en el despacho de producto al cliente, mitigando ciertos factores que

obstaculizan la operación, de esta generar reconocimiento empresarial por medio del manejo de la buena imagen, servicio de calidad, cumplimiento y satisfaciendo las necesidades del mercado.

Ahora bien, la aplicación y actualización de la tecnología es de gran importancia en el manejo operacional de la empresa, ya que los avances tecnológicos amplían las oportunidades de mejorar la calidad del producto, del servicio y acompañamiento en todas las acciones implementadas con el fin de cubrir las necesidades de los clientes anticipadamente.

Para finalizar, las herramientas como los sistemas operativos, páginas Web, chat 24 horas monitoreadas, asistencia preferencial son ítem que proporciona seguimiento, respaldo a la operación y comunicación instantánea, lo que permite una información renovada y al mismo tiempo tener la posibilidad de dar respuesta en el menor tiempo posible, lo cual permite forjar ventajas competitivas en el mercado.

12. PLAN DE ACCIÓN

Ilustración 15. Plan de acción.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN	Tiempo de ejecución		Costos	Cumplimiento
Actualización del Sistema Operativo	4 meses	Inicio 01 de Enero 2019	No aplica dentro de la propuesta de solución, puesto el costo estaba asignado con anterioridad al programa de mejoramiento del sistema operativo	La actualización del sistema operativo se cumplió en 100%
		Termina 30 de Abril 2019		
Interrelación de Módulos	1 mes	Inicio Mayo 01 de 2019	No aplica dentro de la propuesta de solución, puesto el costo estaba asignado con anterioridad al programa de mejoramiento del sistema operativo	Por medio de la actualización del sistema se logró la integración de los módulos según lo requerido
		Termina 30 de Mayo 2019		
Actualizar y mejorar la página Web	1 mes	Inicio Mayo 01 de 2019	No incurre en costos adicionales, puesto que la empresa cuenta con un departamento de Tecnología donde se encargan de realizar todos los cambios necesarios	Se alcanzó con el objetivo
		Termina 30 de Mayo 2019		
Unificación de funciones	1 mes	Inicio Junio 01 de 2019	No se incrementó el costo, esta bajo la potestad del área de Recursos Humanos	Se efectuó la gestión en cuanto a la unificación de funciones
		Termina 30 de Junio 2019		
Capacitación de personal	1 mes	Inicio Julio 01 de 2019	Esta incluido dentro de la actualización del sistema	Personal capacitado al 100% frente al manejo del nuevo sistema
		Termina 30 de Julio 2019		
Acceso a portal clientes	1 mes	Inicio Julio 01 de 2019	Sin costo adicional	Quedo habilitado el portal para clientes
		Termina 30 de Julio 2019		
Pruebas	3 meses	Inicio Agosto 01 de 2019	Sin costo adicional	Se realizaron pruebas con los clientes y el personal a cargo
		Termina 30 de Octubre 2019		
Modificación en la infraestructura del área de Tesorería	1 mes	Inicio Noviembre 01 de 2019	Arreglos 3.000.000	Se amplió el área de Tesorería y se modificaron los puestos de trabajo
		Termina 08 de Noviembre 2019		

Fuente: Elaboración propia

En este punto, el crecimiento de la empresa, respaldada por el aumento de territorio, la adquisición de nuevos clientes y aperturas de nuevas plantas, obliga a la empresa Alimentos concentrados, a generar una nueva estrategia en pro de mejorar la estructura operacional y organizacional, como se evidencia en la anterior ilustración es necesario la actualización de los módulos operativos, con el fin de optimizar los procesos y avanzar respecto a la entrega de pedidos en menor tiempo, es de gran importancia la reestructuración del sistema, dando paso al mejoramiento del proceso, permitiendo la optimización del flujo de información en tiempo real, dando paso el avance continuo y la ampliación de la prestación de servicio al cliente.

Lo anterior, permite evidenciar que de acuerdo a la necesidad del manejo de la información, es necesario la integración modular entre las áreas, con el fin de facilitar el intercambio de información necesaria para cumplir con los objetivos establecidos inicialmente por la empresa, el plan de acción cumple con el prototipo de preparar la actualización de la página web de la empresa, de esta manera crear el portal de clientes, donde los clientes tiene la oportunidad de realizar los seguimientos a sus pedidos, los pagos realizados y notas crédito o débito que tienen pendientes por aprobar o ya aprobados, generar su respectivo turno para la recogida del producto según sea su necesidad.

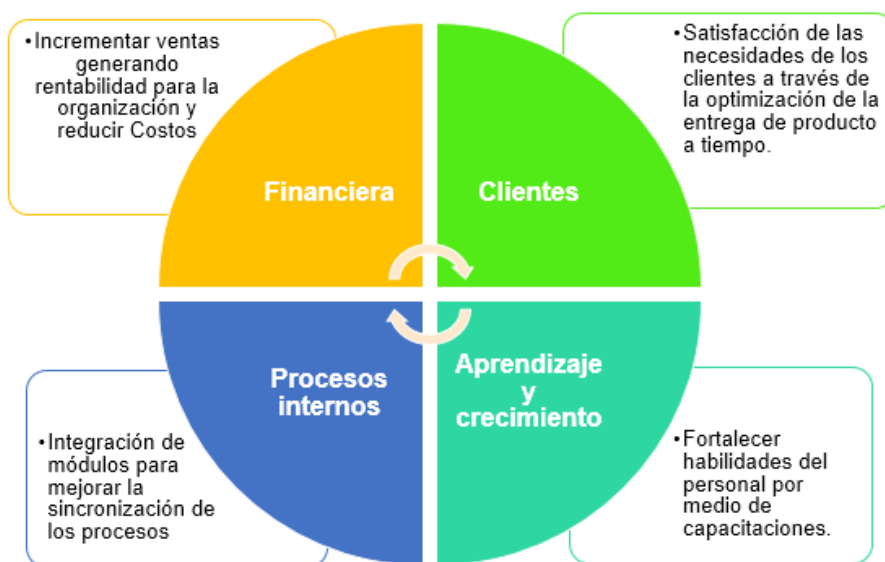
De igual manera, este portal se alimenta en tiempo real el sistema operativo, el cual fue actualizado, integrado y modificado para reportar información en tiempo real y gestionar los procesos sin tener retrasos en la operatividad, de igual manera es de gran importancia la capacitación del nuevo sistema, porque la operatividad no sería eficiente ni completa con un sistema actualizado, pero sin la capacitación necesaria a todo el personal.

Con base a lo anterior, la centralización y renovación del sistema operativo es de gran importancia la reestructuración en las áreas con el fin de mejorar los procesos y cumplir a

cabalidad con las necesidades de los clientes, solucionando en tiempo real sus dudas, inquietudes o quejas, y mitigar los retrasos y las inconformidades con el servicio prestado.

Integración con el Balanced ScoreCard

Ilustración 16. Balanced ScoreCard



Fuente: Elaboración propia

Por último, la estrategia es canalizada como una herramienta de cumplimiento, con el fin de alinear iniciativas tanto individuales como organizacionales, para así lograr generar sostenibilidad financiera e impactar en el mercado con productos innovadores que le permitan ser a la empresa reconocida por su excelencia operacional y liderazgo, al brindar un servicio con altos estándares de calidad, estructurados bajo aplicaciones tecnológicas las cuales garantizan unos lineamientos de satisfacción para los clientes, generando imagen, calidad y servicio a un mejor precio, mitigando el esfuerzo de los procesos.

13. LECCIONES APRENDIDAS

El proceso de la construcción de las prácticas es un aspecto fundamental en la formación productiva que permitió consolidar lecciones aprendidas en torno al ámbito empresarial que permitió desarrollar habilidades, afrontar, analizar la resolución de problemas reales en el entorno laboral, explorar y aplicar estrategias basadas en las teorías administrativas con un enfoque en el que en este caso, se resaltó la estructura formal establecida bajo parámetros y métodos que facilitan la eficiencia productiva apoyado en las prácticas de la planeación, preparación, control y ejecución de los lineamientos organizacionales.

Por lo anterior, fue de gran importancia estructurar las funciones de la empresa con el fin de lograr la eficiencia en el proceso administrativo que centraliza las responsabilidades y compromisos de la fuerza laboral, sin dejar de lado el trabajo en equipo, el desarrollo y capacitación de cada trabajador según sea el desempeño, funciones y jerarquía dentro del área de trabajo, teniendo en cuenta que la productividad está directamente ligada a la reducción de tiempos muertos en las tareas diarias.

Esto permite reconocer que, la globalización es un proceso que genera un mercado cambiante y las empresas deben estar a la vanguardia de los diferentes métodos de interacción en función del comercio, es por esta razón que la tecnología juega un papel muy importante en la transformación de las actividades y procesos que genera la empresa frente a la actividad económica y las tendencias que formula la competencia. Teniendo en cuenta que la tecnología es una herramienta que fomenta la evolución y oportunidades económicas para la empresa.

Ahora bien, en este caso particular donde la empresa está creciendo en el mercado, el volumen de venta incrementa, pero continúan con un programa operativo que restringe la

operatividad y genera cuellos de botella en los despachos de producto, ya que las características del producto son de óptima calidad, pero la generación del proceso en la entrega del mismo es inadecuada, generando reprocesos y retraso en la entrega de pedidos, lo cual genera inconsistencias entre el costo y el beneficio.

A manera de conclusión, la realización de esta práctica, fue de gran impacto en la aplicación de nuevas estrategias, para contrarrestar los inconvenientes que se estaban presentando en las áreas involucradas respecto a la entrega de pedidos a los clientes. La puesta en marcha de la actualización del sistema operativo generó cambios administrativos y operativos en función de mejorar el servicio al cliente y satisfacer sus necesidades en cuanto a tiempos de espera del producto.

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al finalizar este proceso investigativo se puede empezar a concluir y recomendar de acuerdo al desarrollo de las prácticas que, el diagnóstico permitió evidenciar las falencias frente a los procesos de entrega de los pedidos los cuales afectan directamente la productividad de la empresa, donde su principal problemática era causada por la falta de difusión de la información necesaria para llevar a cabo toda la operación sin generar inconvenientes y retrasos operacionales.

Ahora bien, la integración de nuevos procedimientos, la ampliación y modificación de horarios acorde a la operatividad, en las áreas directamente involucradas en la operación de la entrega de pedidos al cliente, la reestructuración y unificación de parte del equipo de Tesorería y Cartera, fomentó estabilidad y bienestar organizacional, fortaleciendo la operatividad, para así, culminar con éxito el proceso.

Además, se involucró un cambio en el sistema operativo debido a que éste es una herramienta que consolida toda la información de los movimientos de la actividad económica de la empresa, lo cual permite mitigar el riesgo frente a la filtración o nociva manipulación de la información de la empresa.

Lo anterior implicó que, al tener un sistema actualizado el proceso de cada operación está sujeto a controles que facilita la identificación de posibles fallas e intervenir de manera inmediata con soluciones, para armonizar el cumplimiento de las labores y poder prestar un excelente servicio al cliente entregando el producto dentro de los tiempos establecidos. Sin duda alguna recibir los productos a tiempo y en condiciones óptimas es el mejor distintivo que la empresa puede mostrar a los clientes, el tiempo es un intangible valioso y las exigencias de los consumidores son cada vez más exigentes.

De esta manera, con base al proceso administrativo se formalizó los cambios en los procesos dentro de la empresa, maximizando la eficiencia productiva en la ejecución de las labores mejorando los tiempos de entrega del producto final al cliente a partir de la integración de módulos en las áreas involucradas en el proceso, lo cual se ve reflejado de manera directa en la interacción y relación que se fomenta entre la empresa y cliente, puesto que la empresa está orientado a satisfacer las necesidades de los usuarios a través de un producto con calidad respaldado de un excelente servicio al cliente.

Por último, el comercio está en constante desarrollo y evolución, por tal motivo la empresa no tiene la opción de quedarse atrás, así que es necesario establecer un proceso óptimo para que se realice la entrega de producto final a tiempo, sin ocasionar conflictos y contemplando los lineamientos, proyección y capacidad de producción del área, al recepcionar y consolidar la información de pedidos y teniendo un día para preparar el embalaje, la producción, y dejar en piso los pedidos completos de cada cliente, permite la organización de entrega según el orden de llegada de los usuarios.

15. BIBLIOGRAFÍA

Barrera, J. H. (s.f.). Obtenido de https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2330/Cap_3_Metodolog%C3%ADa.pdf?sequence=7&isAllowed=y

Espinosa-Castro, J. (2018). *Metodología - Repositorio Universidad Simón Bolívar*. Obtenido de https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2330/Cap_3_Metodolog%C3%ADa.pdf?sequence=7&isAllowed=y

Gutiérrez, Ó. (2015). *Fundamentos de administración de empresas*. Madrid: Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.

Hurtado de Barrera, J. (2020). *Metodología de la Investigación Holística*. Obtenido de <https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/jacqueline-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacion-holistica.pdf>

Italcol Corporativo. (2017). *Italcol Corporativo*. Obtenido de <https://www.italcol.com/italcol-corporativo/>

Izquierdo, F., Mohamed, A., & Verdú, F. (2018). *Gestión administrativa del proceso comercial*. Antequera: IC Editorial.

Luna, A. (2015). *Proceso administrativo*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria.

reserved., A. r. (2021). *Servicio al cliente. Estrategia y tendencias*. Obtenido de <https://elviajedelcliente.com/academia/servicio-al-cliente-customer-service/>

Salgado Benítez, J. G. (2016). *Salgado Benítez, J. Guerrero López, L. y Salgado Hernández, N.* (2<https://elibro.net/es/ereader/usta/130328?page=119>).

16. ANEXOS

Anexo 1. Encuesta en una empresa de Alimentos concentrados en la planta Funza, para el Proceso entrega de producto final al cliente.

Nombre: _____

Área _____ **Fecha:** _____

La siguiente encuesta se realiza con fines organizacionales con el fin de indagar la percepción del desarrollo del proceso de la entrega de producto al cliente, agradecemos su sinceridad en las respuestas para garantizar la objetividad del estudio. Nota: Los datos personales serán de carácter confidencial, con el propósito de realizar la descripción de la muestra seleccionada.

1. ¿Considera de gran importancia la entrega de producto a tiempo?

Total, acuerdo __ De acuerdo Indeciso __ En desacuerdo __ Total desacuerdo __

2. ¿Cómo califica la recepción de la información enviada por el cliente para realizar el proceso de la entrega de producto?

Excelente __ Bueno __ Regular __ Malo __ Pésimo __

3. ¿Cómo califica el tiempo de respuesta de las personas trasmiten la información cuando usted lo solicita?

Excelente __ Bueno __ Regular __ Malo __ Pésimo __

4. ¿El tiempo de espera para la formalización del pedido y la entrega del mismo es?

Excelente __ Bueno __ Regular __ Malo __ Pésimo __

5. ¿Cómo califica la atención telefónica de las áreas relacionadas con el proceso de la entrega de producto al cliente?

Excelente ___ Bueno ___ Regular ___ Malo ___ Pésimo ___

6. El manejo del sistema de control de ingreso de información es.

Excelente ___ Bueno ___ Regular ___ Malo ___ Pésimo ___

7. ¿Considera importante recibir los pedidos y las consignaciones realizados por los clientes con un día de anticipación con el fin de adelantar los procesos de entrega de pedidos?

Total acuerdo ___ De acuerdo Indeciso ___ En desacuerdo ___ Total
desacuerdo ___

8. Considera que el horario de atención al cliente es el indicado.

Total acuerdo ___ De acuerdo Indeciso ___ En desacuerdo ___ Total
desacuerdo ___

9. ¿Considera acertado el lapso de tiempo para realizar el proceso de entrega de producto al cliente?

Total acuerdo ___ De acuerdo Indeciso ___ En desacuerdo ___ Total
desacuerdo ___

10. ¿Cómo califica la transmisión de información a las diferentes áreas involucradas para el proceso de despacho de pedidos?

Excelente ___ Bueno ___ Regular ___ Malo ___ Pésimo ___

11. ¿Cree que es necesario intervenir en la actualización del sistema para obtener mejor información?

Total acuerdo ____ De acuerdo Indeciso ____ En desacuerdo ____ Total
desacuerdo ____

12. ¿Cómo califica la idea de introducir nuevos procedimientos para agilizar la resistencia
en la demora de producto al cliente?

Excelente ____ Bueno ____ Regular ____ Malo ____ Pésimo ____