



PROYECTO DE MEJORA DE SERVICIO AL CLIENTE

DISTRIBUCIONES AC SAS

NUBIA ESPERANZA GAITÁN MORENO

Código: 2143030

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
BOGOTA D.C- COLOMBIA
2017**

**PROYECTO DE MEJORA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA EMPRESA
DISTRIBUCIONES AC SAS**

**Trabajo presentado como requisito para optar al título de Profesional en administrador
de empresas**

Elaborado por

NUBIA ESPERANZA GAITÁN MORENO

Código: 2143030

Director:

DIEGO ANTONIO SIERRA GARAVITO

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

VICERRECTORÍA DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CENTRO DE ATENCIÓN UNIVERSITARIO BOGOTA

BOGOTA D.C- COLOMBIA

2017



Bogotá, Agosto 15 2017

Señores:

Centro de Recurso para el Aprendizaje y la Investigación
Universidad Santo Tomás Abierta y a Distancia
Bogotá

Estimados Señores:

Yo, **Nubia Esperanza Gaitán Moreno**, identificada con Cédula de Ciudadanía No. **52.187.441**, autor del trabajo de grado titulado: **PROYECTO DE MEJORA DE SERVICIO AL CLIENTE EN DISTRIBUCIONES AC SAS**, presentado y aprobado en el año 2017 como requisito para optar al título de **Administradora de Empresas**, autorizo a la Biblioteca de la Universidad Santo Tomás, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como de las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad Santo Tomás.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Cordialmente,

Firma

C.C. No. 52.187.441 de Bogotá

Correo Electrónico: nubia.gaitan@hotmail.com



Tabla de contenido

Resumen Analítico Estructurado _____	1
Resumen	8
Abstract	10
Introducción	12
1. Justificación.....	14
2. Objetivos	16
Objetivo general _____	16
Objetivos específicos _____	16
3. Caracterización de la empresa	17
Descripción de la empresa _____	17
Reseña Histórica: _____	18
Portafolio de Servicios: _____	18
Criterios de la empresa: _____	22
Organigrama general _____	25
4. Servicio al Cliente.....	27

4.1 Contexto del Objeto de Estudio _____	27
4.2 Diagnostico. _____	32
4.3 Planteamiento y formulación del problema a Solucionar _____	46
4.4 Propuesta de Solución _____	48
4.5 Marco referencial _____	67
Teorías administrativas: _____	67
4.6 Plan de acción. _____	72
4.7 Balancead Score Card. _____	77
4.8 Lecciones aprendidas	79
5. Conclusiones y recomendaciones	80
Bibliografía - Web grafía	81
Anexos	82

Índice de Tablas

Pág.

TABLA 1 DIAGRAMA DE FLUJO. FUENTE ELABORACIÓN PROPIA	31
TABLA 2 FUENTE ENCUESTA REALIZADA A CLIENTES EXTERNOS NOV 05 DE 2016	32
TABLA 3: RESUMEN ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS. REALIZADA CLIENTES EXTERNOS NOV. 05 DE 2016 FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.	33
TABLA 4 FUENTE ENCUESTA REALIZADA A FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA. NOV. 05 DE 2016.....	36
TABLA 5 FUENTE: ENCUESTA REALIZADA A FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA NOV. 05 DE 2016.....	36
TABLA 6 FUENTE: ENCUESTA REALIZADA A FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA NOV 05 DE 2016	37
TABLA 7 FUENTE ENCUESTA EMPLEADOS DISTRIBUCIONES AC SAS NOV. 05-2016	39
TABLA 8FUENTE ENCUESTA EMPLEADOS DISTRIBUCIONES AC SAS NOV. 05-2016	40
TABLA 9DATOS HISTÓRICOS FUENTE: ESTADO PÉRDIDAS Y GANANCIAS EMPRESA DISTRIBUCIONES AC SAS	43
TABLA 10 MATRIZ DOFA DISTRIBUCIONES AC SAS FUENTE: CREACIÓN PROPIA.....	45
TABLA 14 RESUMEN ALTERNATIVA 1	51
TABLA 15 RESUMEN ALTERNATIVA 2 FUENTE: CREACIÓN PROPIA	53
TABLA 16: RESUMEN ALTERNATIVA 2 FUENTE: CREACIÓN PROPIA	55
TABLA 17: CUADRO COMPARATIVO PARTE 1 ALTERNATIVA FUENTE: CREACIÓN PROPIA.....	56
TABLA 18: CUADRO COMPARATIVO PARTE 2 FUENTE: CREACIÓN PROPIA	57
TABLA 19 DATOS ÁRBOL DE DECISIÓN. FUENTE: CREACIÓN PROPIA	58
TABLA 20ÁRBOL DE DECISIÓN. FUENTE: CREACIÓN PROPIA.....	59
TABLA 21ANÁLISIS ÁRBOL DE DECISIÓN. FUENTE: CREACIÓN PROPIA	60
TABLA 11: VENTAS 01/01/2015 - 31/07/2015 FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS DISTRIBUCIONES AC SAS.....	61
TABLA 12: VENTAS 01/01/2016 - 31/07/2016 FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS DISTRIBUCIONES AC SAS.....	62
TABLA 13: VENTAS 01/01/2017 - 31/07/2017 FUENTE: ESTADOS FINANCIEROS DISTRIBUCIONES AC SAS.....	63
TABLA 22 DIAGRAMA DE FLUJO. FUENTE: CREACIÓN PROPIA.....	76

Resumen Analítico Estructurado

1. Información general del contenido	
Tipo de documento	Trabajo de pregrado para optar al título de ADMINISTRADORA DE EMPRESAS.
Tipo de impresión	Digital
Nivel de circulación	Público
Título del documento	Proyecto de mejora de servicio al cliente en Distribuciones AC SAS
Autor(es)	Nubia Esperanza Gaitán Moreno
Director	Diego Antonio Sierra Garavito
Publicación	Bogotá, 16 de Agosto de 2017, 82 páginas.
Unidad patrocinante	Universidad Santo Tomas Abierta y a Distancia, faculta de CIENCIAS Y TECNOLOGÍA, ADMINISTRACIÓN DE

	EMPRESAS
Palabras clave	<p>Mejora: Cambio o modificación hecha para pasar de un estado malo o regular a uno mucho mejor.</p> <p>Servicio ágil: Conjunto de acciones y actividades que se realizan con facilidad y rapidez para servir atender a una persona u organización.</p> <p>Árbol de decisiones: Técnica que permite analizar opciones, o alternativas, basadas en el uso de resultados y posibles probabilidades.</p> <p>Matriz DOFA: Herramienta administrativa que tiene por objetivo hacer diagnóstico real de la empresa, nos dice el estado actual, es decir cómo va la empresa para poder evitar asumir riesgos que luego no se pueden cubrir¹.</p>
2. Descripción del documento	
<p>Se presenta en la empresa Distribuciones AC SAS problemas de comunicación entre los funcionarios, causado por daños o falta de herramientas de trabajo, para poder desempeñar las labores asignadas. Las discordias y falta de compromiso del capital humano obedeciendo a</p>	

¹<https://www.gerencie.com/para-que-sirve-la-matriz-dofa.html>

cualquiera de las causas anteriormente mencionadas, han generado deficiencia en el cumplimiento de las actividades dentro de la empresa, siendo finalmente el afectado el cliente externo.

En el presente trabajo se plasma la propuesta de solución al problema presentado y actualmente se encuentra en desarrollo en la empresa Distribuciones AC SAS.

3. Fuentes del documento

- ✓ Gaitán, M. (2015) Practica Administrativa uno. Universidad Santo Tomas
- ✓ Lecturas Aula Virtual, 1-2016
- ✓ Trabajos presentados Práctica y Distancia, Materias: Organización Dirección y Control, Proyecto de Grado Sustentación.
- ✓ <https://luismiguelmanene.wordpress.com/2011/05/06/la-organizacion-empresarial-definiciones-evolucion-y-escuelas-organizativas/>

4. Contenidos del documento

Resumen: se hace una breve descripción del trabajo de grado, destacando aspectos como los objetivos de la propuesta que se presenta y la manera como esta puede afectar positiva o negativamente la organización.

Abstract: Breve resumen del trabajo de grado en idioma inglés, destacando los aspectos más importantes de la práctica.

Introducción: Se da a conocer de qué trata el trabajo de grado, para que se realiza y a donde

se quiere llegar con la práctica.

Justificación: Explica el por qué es necesario invertir para mejorar el servicio a clientes tanto externo como interno.

Objetivos: Se establece las metas a donde se quiere llegar en la organización Distribuciones AC SAS con la implementación de la propuesta.

Caracterización de la empresa: Es la presentación por medio de los aspecto más importante de la organización Distribuciones AC SAS, como la historia, misión, visión, portafolio, cultura organizacional, principios, valores y el organigrama.

Contexto del Objeto de Estudio: En esta fase se relaciona la problemática que se presenta en la organización Distribuciones AC SAS, la cual estaba afectando el buen servicio prestado en años anteriores generando pérdida de clientes. De igual manera se presenta el proceso que se desarrolla internamente para lograr la meta de satisfacción al cliente externo, resaltando las fallas internas que incrementaron la baja de calidad en el servicio prestado al cliente externo.

Diagnóstico: En esta etapa se puede conocer datos históricos de la empresa, se realizaron encuestas con las cuales se pretendía conocer sobre la satisfacción, la calidad, el servicio oportuno, agilidad y actitud tanto de los clientes externos como internos.

Planteamiento y Formulación del Problema a Solucionar: Se determina el problema objeto de estudio, que requiere pronta solución para recuperar y mejorar la calidad del servicio que ofrece la organización Distribuciones AC SAS.

Alternativas de Solución: Se presentaron tres posibles alternativas de solución las cuales

nos puede permitir solucionar el problema que está afectando la calidad del servicio ofrecido en Distribuciones AC SAS. Por medio de la herramienta árbol de decisiones se establece la alternativa más viable para lograr que el servicio al cliente mejore favorablemente.

Marco teórico: Se exponen las diferentes teorías que respaldan que la calidad del servicio en toda organización, se debe analizar teniendo en cuenta aspectos como el servicio oportuno, con el menor margen de error posible.

Plan de acción: Se relacionan las tareas, actividades a desarrollar, los recursos y los tiempos necesarios para lograr la implementación de la propuesta de solución en la empresa Distribuciones AC SAS.

Balanced Score Card: En el cuadro de mando de la organización, podemos ver la manera como la empresa enlaza los objetivos con las estrategias, para lograr alcanzar las metas.

Lesiones aprendidas: Se plasma la experiencia de la práctica realizada, destacando la aplicabilidad de todo lo aprendido durante la carrera profesional en la empresa Distribuciones AC SAS.

Conclusiones: Se relaciona los resultados obtenidos durante el proceso del desarrollo de la práctica, exponiendo el impacto que genero dentro de la organización la propuesta realizada.

5. Metodología del documento

Durante el desarrollo del presente trabajo de grado se utilizó las siguientes herramientas:

Encuestas: Durante el proceso de aprendizaje se realizó una serie de ejercicios para facilitar

la práctica de lo aprendido, entre estos ejercicios están las encuestas hechas a los funcionarios de la empresa para poder hallar las causas de la baja de compromiso laboral, por otro lado tenemos las encuestas realizadas a los clientes para conocer el estado de satisfacción con el servicio ofrecido por la empresa Distribuciones AC SAS.

Matriz DOFA: Esta herramienta consta de cuatro factores “amenazas, fortalezas, debilidades y oportunidades” que facilitan el análisis del estado interno y externo de la organización para así poder plantear estrategias de mejora en el servicio al cliente en Distribuciones AC SAS.

El árbol de decisiones: Con esta herramienta se logra analizar las alternativas encontradas, permitiendo el análisis detallado y comparativo entre las posibles soluciones teniendo en cuenta los costos.

6. Conclusión del documento

El presente trabajo de grado se realizó con el objetivo de hallar e implementar el plan de acción de la mejor solución de mejora del servicio al cliente, cuando la empresa hace uso de las herramientas para mejorar el servicio que ofrece y este llega a ser ágil y oportuno, se incrementa la satisfacción del cliente y así mismo se logra la estabilidad y permanencia de la empresa en el mercado comercial.

7. Referencia APA del documento

Gaitán, N. (2018). *Proyecto de mejora de servicio al cliente en Distribuciones AC SAS (Tesis pregrado)*.

Universidad Santo Tomas, Bogotá.

Elaborado por:

Nubia Esperanza Gaitán Moreno

Revisado por:

Diego Antonio Sierra Garavito

Fecha de elaboración del resumen:

15

08

2017

Resumen

Distribuciones AC SAS es una empresa pequeña, cuya actividad principal es la compra y venta de productos misceláneos, principalmente carros de colección a escala. Se constituyó mediante escritura pública No. 000641 de la Notaria 26 de Bogotá el 25 de Febrero del año 2002, durante estos quince años la organización ha buscado mejorar su crecimiento comercial. Sus directivos se han dedicado a distribuir los carros de colección en la ciudad de Bogotá; con el éxito obtenido se estudia la posibilidad de prestar el servicio en otras ciudades cercanas como Villavicencio, Ibagué, Dorada, Tunja, Cartagena, Bucaramanga entre otras.

Siendo positivo el resultado obtenido con el desarrollo de la actividad comercial en la ciudad de Bogotá, la organización decide instalar una sucursal en la ciudad de Medellín con el fin de apoyar el crecimiento de la empresa y mejorar el servicio al cliente de esta zona, luego de Bogotá, Medellín es una de las ciudades con mayor acogida del producto principal de la compañía.

Gracias a las buenas relaciones comerciales que ha mantenido la organización con los diferentes proveedores en el exterior, se han obtenido ciertos créditos que han permitido tener estabilidad económica. Aunado a esto la competitividad de la empresa en el mercado crece gracias al cumplimiento oportuno que se brinda a los clientes.

Sabiendo que el objetivo principal de la empresa es mantener sus clientes actuales e incrementar la clientela externa a nivel nacional, mejorando significativamente el servicio al cliente, se hace uso de las herramientas administrativas, se procede a realizar encuestas a los

funcionarios y clientes de la organización con el fin de identificar y diagnosticar el o los posibles problemas que pueden afectar las relaciones con los clientes internos y externos.

Se propone inicialmente mejorar las relaciones de los clientes internos ya que actualmente se presenta una comunicación bastante deficiente, lo que ha causado malestar entre la empresa y los clientes externos, los múltiples conflictos internos, errores de referencias, cantidades, colores, modelos entre otros, por falta de claridad en la comunicación interna. Estos problemas han dejado como consecuencia la constante rotación de personal. En cuanto a tecnología, las herramientas de trabajo están desactualizadas o presentan fallas al momento de ser utilizadas dificultando así el desarrollo de las actividades laborales.

En toda empresa, sin importar su tamaño, la presentación de la misma y las relaciones laborales entre los colaboradores de la organización, son factores que pueden afectar negativa o positivamente el crecimiento y desarrollo de la misma.

Abstract

Distribuciones AC SAS is a company, whose core business is the purchase and sale of manufactures especially to trade die cast cars. It was constituted by public deed No. 000641 of Notary 26 in Bogotá on February 25th 2002. During these fifteen years, the company has been looking to improve the growth of the enterprise. The company managers has been dedicated to distribute their main product, metallic cars, in Bogotá city, however, with the business success, now they are looking to offer the service in other cities like Villavicencio, Ibague, Dorada, Tunja, Cartagena, Bucaramanga.

Considering the success of the business in Bogotá city, they opened a new branch in Medellin city to expand their services and improve the customer service there, keeping in mind that the business politics of the managers are always lend services as timely and nimbly as possible. Medellin is one of the cities with the best reception to the main product of the company.

The Enterprise has good commercial relations with the suppliers abroad, for that reason, the company gets good credits. These credits allow the company has economic stability. Also, the company has good opportunities inside the sector as consequence of the timely fulfillment that the enterprise gives to their clients.

The main objective of the company is keep their actual clients and increase external customers at national level, improving the customer service. Inicially, throw the administrative tools proceed to apply surveys to the employees and clients of the company, trying to identify and diagnose the possible problems that can affects the relations with the internal and external stakeholders. Inicially is propose improve the relations with the internal stakeholders because

actually the Enterprise present a really bad communication, that has caused troubles between the company and external clients, internal conflicts. Also mistakes of reference, quantities, colors, models, etc., this problems are consequences of lack of clarity of the internal communication. Other consequence is the constant staff turnover.

In the technological aspect, the technological tools are not update and this tools are faulty when the employees are working on them. That makes harder the development of the work activities.

All companies, does not matter how big are they, the representation of the same and good relations between the employees of the enterprise are very important aspects. This aspects can affect negatively or positively the growth and development of the company.

Introducción

Los administradores de empresas, a diario tienen que enfrentar muchas dificultades, situaciones que se pueden presentar dentro de una organización, algunas muy complejas y difíciles de manejar, haciendo uso de una buena aplicación de los procesos administrativos en todas las áreas y actividades laborales de la organización, muy seguramente se podrá resolver con éxito los inconvenientes presentados, para así lograr las metas propuestas de la empresa.

La tarea de un administrador de empresas es siempre estar dispuesto a solucionar de manera asertiva todos los inconvenientes que se pueden presentar a diario en el desarrollo de las actividades de los negocios, para ello es muy importante que el administrador sea ingenioso y resolutivo en el momento de proponer la posible o posibles alternativas de solución, teniendo en cuenta que las decisiones tomadas deben cumplir con los objetivos más importantes de una organización, tales como el desempeño del capital humano y la optimización de los recursos disponibles en pro de la mejora de la productividad y economía de la organización.

Teniendo en cuenta que la agilidad y servicio oportuno, es la política con la que la compañía siempre se ha identificado para lograr la satisfacción de sus clientes; en el presente trabajo se abordaran las consecuencias que trae para la organización su relación con los clientes externos e igualmente se analiza las fallas internas de la empresa como “falta de herramientas adecuadas que genera mala comunicación entre el personal de la organización”, problema que puede ser la causa de pérdida de clientes y por ende uno de los principales factores que afecta el objetivo

financiero de la empresa. Dadas las circunstancias de la empresa, el presente proyecto busca implementar en la organización Distribuciones AC SAS un plan de acción de mejora del servicio al cliente.

1. Justificación

El presente proyecto busca implementar un plan de acción para mejorar el servicio al cliente, valiéndose de herramientas administrativas, busca mejorar eficientemente la realización de las actividades internas de la organización, de esta manera se disminuye los constantes reclamos y quejas de los clientes por los muchos errores como referencias cruzadas, envío de productos no acordes con lo solicitado, mercancía averiada por mal manejo entre otros.

El cliente externo es la fuente de ingreso de la organización, por tanto es muy importante invertir en la mejora del servicio al cliente para poder conseguir la satisfacción del mismo e incrementar los ingresos económicos y continuar con la estabilidad de la empresa.

A medida que pasa el tiempo la competencia comercial crece considerablemente, a diario aparecen nuevas empresas donde sus propietarios sueñan con incursionar en el medio, ofrecen mejor servicio, producto de calidad y mejores precios, es por ello que Distribuciones AC SAS debe estar en mejora continua del servicio al cliente para poder mantener las relaciones comerciales con los clientes actuales y atraer nuevos.

La empresa actualmente tiene un problema de mala comunicación interna causado por la falta de herramientas adecuadas o en mal estado, este problema genera mal ambiente de trabajo y falta de compromiso interno, este factor frente al cliente externo propende una percepción de falta de

organización en la compañía, que al final afecta de manera negativa la relación comercial con el cliente externo.

2. Objetivos

Objetivo general

- ✓ Mejorar el servicio al cliente en la empresa Distribuciones AC SAS para que la organización crezca económicamente y mejore su posicionamiento estratégico en el mercado.

Objetivos específicos

- ✓ Hacer uso de las herramientas existentes para identificar uno de los problemas internos en la empresa que puede estar afectando la calidad del servicio comercial ofrecido.
- ✓ Diagnosticar la situación que genera problema en el servicio comercial que ofrece la organización.
- ✓ Analizar los costos que puede ocasionar la implementación de la alternativa de solución, el tiempo y los beneficios que se pueden adquirir.

3. Caracterización de la empresa

Descripción de la empresa

Razón Social:

Distribuciones AC SAS

Representan Legal:

Juan Carlos Castaño Giraldo

Sector Económico:

Comercio

Actividad Económica:

Compra y venta de productos misceláneos al por mayor y detal.

Ubicación geográfica:

Sede principal en la Ciudad de Bogotá: Carrea 22 No. 16 – 28

Teléfonos:

5607512 3710625

Correo Electrónico:

distribucionesacltda@hotmail.com

Reseña Histórica:

Distribuciones AC SAS es una empresa que se ha dedicado a la compra y venta de productos misceláneos, se constituyó mediante escritura pública No. 000641 de la Notaria 26 de Bogotá el 25 de Febrero del año 2002, durante estos quince años la organización ha buscado mejorar el crecimiento comercial de la misma, por lo que ha optado por abastecer el comercio en la ciudad de Bogotá, luego se presta el servicio en las ciudades más cercanas como Villavicencio, Ibagué, Dorada, Tunja, Cartagena, Bucaramanga entre otras.

En vista del crecimiento positivo se instala una sucursal en la ciudad de Medellín con el fin de reforzar el servicio, esto teniendo en cuenta que por política lo más importante para sus directivos es prestar un servicio ágil y oportuno.

Portafolio de Servicios:

Distribuciones AC SAS compra y vende productos misceláneos en las siguientes líneas:

- ✓ Escolar
- ✓ Navideños
- ✓ Juguetería Niños
- ✓ Juguetería Niñas
- ✓ Hogar
- ✓ Carros metálicos de Colección

Producto principal: Carros metálicos de Colección



FIGURA 1



FIGURA 2



FIGURA 3



FIGURA 4



FIGURA 5



FIGURA 6



FIGURA 7



FIGURA 8



FIGURA 9

Criterios de la empresa:

Teniendo en cuenta que las empresas deben tener claro cuál es la finalidad de la actividad, labor o servicio que ofrece “misión”, a donde quiere llegar con la labor que se realiza “visión”, con que “valores y principios” se puede orientar bien las actividades para poder conseguir las metas y objetivos propuestos, siendo muy importante que los directivos den a conocer su empresa, los empleados sepan para donde van, que les ofrece la empresa donde laboran y los clientes conozcan la empresa con la que están haciendo negocios, se crea los siguientes criterios para La empresa Distribuciones AC SAS, Valderrama, B.. (2009). *Desarrollo de Competencias de Mentoring y Coaching. Madrid, España: Pearson.pp. 113 – 124*

✓ **Misión:**

Somos una empresa comercial dedicada a ofrecer juguetería, carros de colección a escala, productos de calidad, con diversidad de modelos para satisfacer y generar valor agregado a nuestros clientes, accionistas y empleados, con gestión del conocimiento, respeto por el medio ambiente, responsabilidad social, pasión, compromiso y desarrollo profesional de nuestros colaboradores.

“Considerado por Philip Kotler y Gary Armstrong (Marketing, 2004) como “un importante elemento de la planificación estratégica”

La Misión Describe el rol que desempeña actualmente la organización para el logro de su visión, es la razón de ser de la empresa.”Valda, J.C.. (2013). GUÍA PARA ELABORAR

CORRECTAMENTE LA VISIÓN Y MISIÓN DE LA EMPRESA. 09/07/2013, de grandespymes.com Sitio web: www.grandespymes.com.ar

✓ **Visión:**

Consolidarnos en el año 2021 como una de las empresas más exitosas de Colombia, con desarrollo técnico, financiero y operativo de comercialización, mediante el fortalecimiento integral de la organización.

“Definida por Fleitman Jack en su obra “Negocios Exitosos” (McGraw Hill, 2000) como “el camino al cual se dirige la empresa a corto, mediano y largo plazo, sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.” Valda, J.C.. (2013). *GUÍA PARA ELABORAR CORRECTAMENTE LA VISIÓN Y MISIÓN DE LA EMPRESA. 09/07/2013, de grandespymes.com Sitio web: www.grandespymes.com.ar*

✓ **Objetivos:**

Lograr el mejoramiento continuo de la calidad y productividad en todos los procesos de la empresa cumpliendo con las normas de Calidad, Seguridad, Salud en el trabajo y Medio Ambiente

✓ **Principios:**

- ✚ Brindar respuestas oportunas a los clientes manteniendo siempre una actitud positiva basada en una relación comercial de respeto, confianza e integridad.
- ✚ Responsablemente día a día se ejecutaran las labores para el cumplimiento de los objetivos.

- ✚ Compromiso grupal e individual, entrega total al trabajo en busca de desarrollo y cuidado de la empresa

✓ **Valores corporativos:**

- ✚ Honestidad
- ✚ Respeto
- ✚ Solidaridad
- ✚ Justicia
- ✚ Sentido de Pertenencia
- ✚ Responsabilidad institucional
- ✚ Responsabilidad social
- ✚ Responsabilidad ambiental

Valderrama, B.. (2009). Desarrollo de Competencias de Mentoring y Coaching. Madrid, España: Pearson. pp. 113 – 124

Organigrama general

“Las ideas de Taylor dieron paso al llamado movimiento de la organización científica, y con Henry Fayol, que publico sus ideas en 1916, construyo una verdadera teoría general de la dirección, reconociendo la importancia de la dirección como proceso de guía de la organización, definiendo la función de dirección como el conjunto de programar, organizar, mandar, coordinar y controlar, y, elaborando con precisión el concepto de “staff” como ayuda o refuerzo externo al director. Así mismo, dio importancia a los organigramas.

Seguidamente, el sociólogo y economista alemán Max Weber (1864-1920), definió el modelo burocrático, reivindicando la superioridad técnica sobre cualquier otra forma de organización, proponiendo una organización y dirección estrechamente burocráticas”. Manene, L.M.. (2011).

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL: DEFINICIONES, EVOLUCIÓN Y ESCUELAS

ORGANIZATIVAS. 05/06/2011, de Actualidad empresa Sitio web:

<http://www.luismiguelmanene.com>

Teniendo en cuenta lo anterior, es muy importante establecer la estructura organizacional dentro de las empresas, el organigrama permite conocer a quien se conecta jerárquicamente cada empleado de la compañía, el modelo Piramidal nos presenta la organización y forma como se divide el trabajo en la empresa Distribuciones AC SAS internamente.

DISTRIBUCIONES AC SAS

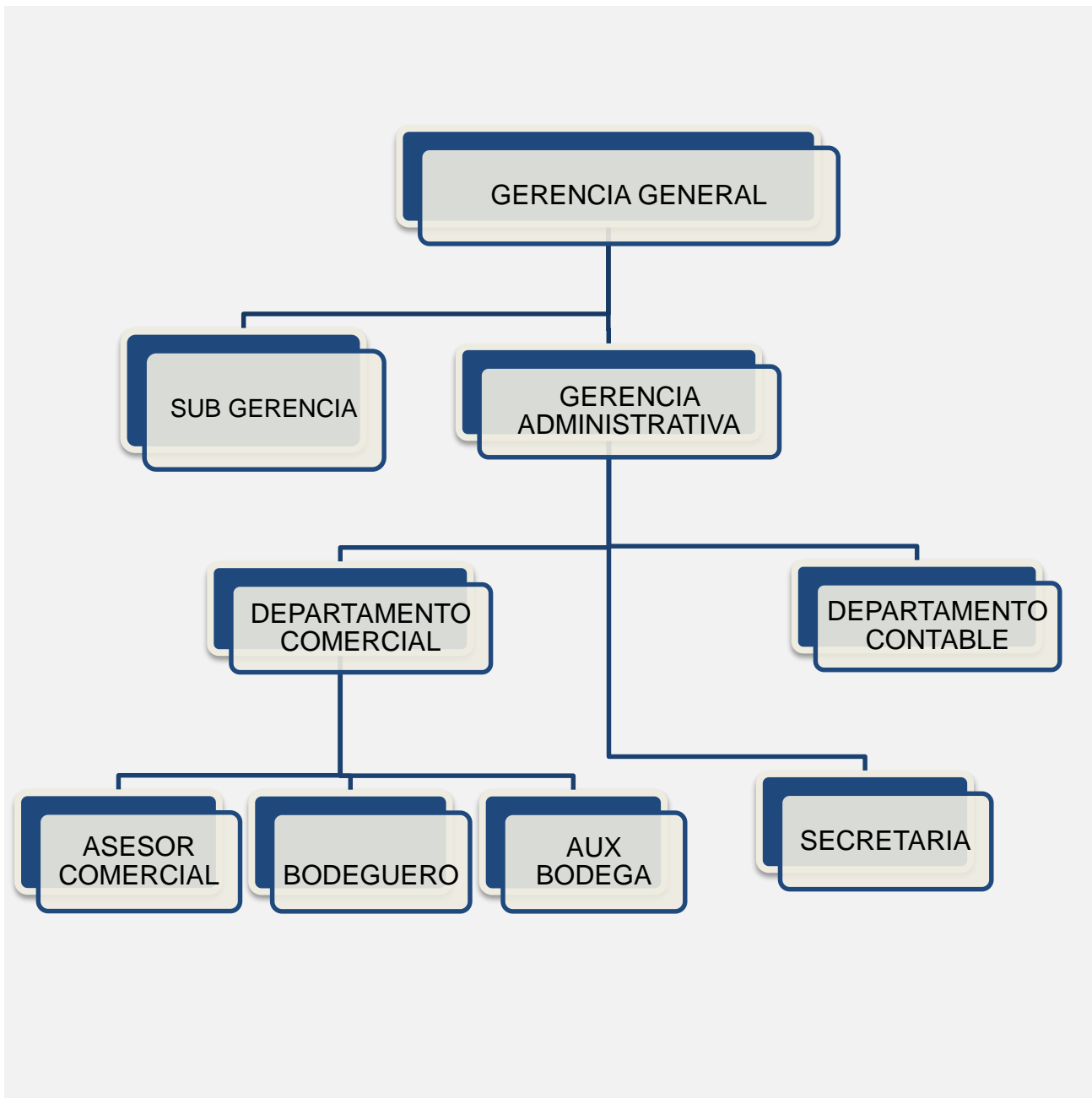


Ilustración 1 Fuente: Organigrama Empresa Distribuciones AC SAS Creación Propia

4. Servicio al Cliente

4.1 Contexto del Objeto de Estudio

*“Las industrias manufactureras crean valor ya que transforman las materias primas en productos de necesidad para las personas. Una empresa minorista de retail ofrece una amplia variedad de productos, concepto con el cual crea valor para el consumidor ya que ofrece todo en un solo lugar. Una empresa minera utiliza los recursos naturales e industriales para extraer minerales a gran escala. Y así una infinidad de empresas y rubros trabajan día a día para generar el tan apreciado **margen**.*

Con base a esta definición se dice que una empresa tiene una ventaja competitiva frente a otra cuando es capaz de aumentar el margen (ya sea bajando los costos o aumentando las ventas). Este margen se analiza por supuesto a través de la cadena de valor de Michael Porter concepto que presentó al mundo en su libro de 1985, “Ventaja Competitiva “. Riquelme, M.. (1985). Descripción de La Cadena de Valor de Michael Porter. 1985, de Web y empresas Sitio web: www.webyempresas.com

En la empresa Distribuciones AC SAS el proceso comercial es el más importante, para poder cumplir con los objetivos y las metas de la organización, en la ilustración No 2 se presenta el proceso creado con base en la teoría de Michael Porter y se da a conocer en qué movimiento del mismo, algunos de los funcionarios tienen contacto directo con el cliente y necesitan de su equipo de apoyo laboral para poder llegar a la satisfacción del mismo:

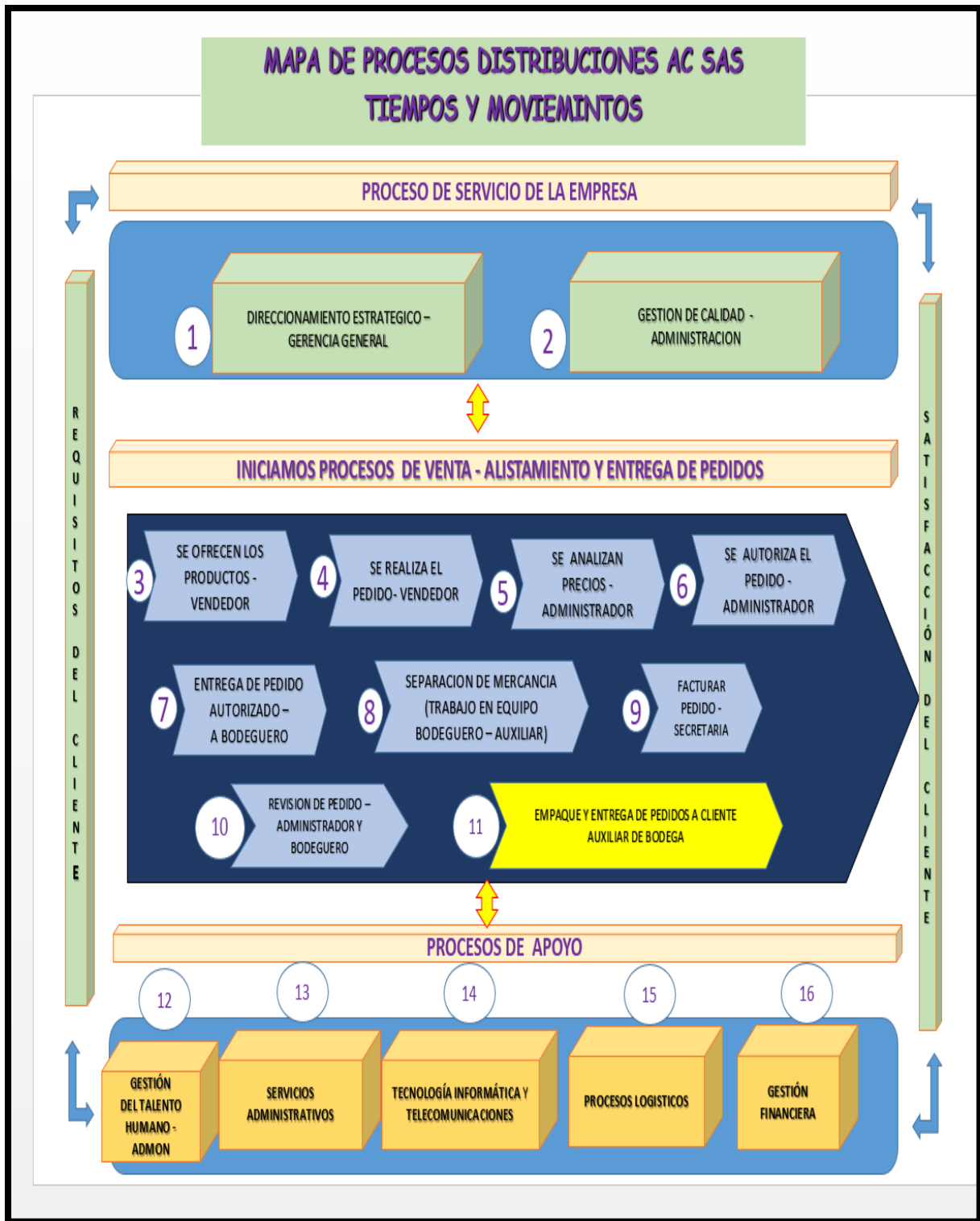


Ilustración 2 Fuente: Mapa de procesos Distribuciones AC SAS Creación Propia

En una empresa es muy importante potencializar los recursos disponibles, por tanto se debe aprovechar de manera positiva el capital humano y equipo de trabajo, para poder mejorar la productividad dentro de la organización. En el caso de la empresa Distribuciones AC SAS se debe mejorar el servicio que se ofrece, arreglando o cambiando las herramientas tecnológicas como parte de motivación para así lograr incentivar el compromiso de los empleados para con la empresa, esta estrategia facilita el proceso que propende a que el servicio sea de calidad, ágil y oportuno.

Los directivos de la empresa Distribuciones AC, por medio de observación y datos históricos evidencian falta de compromiso por parte de los asesores comerciales y demás funcionarios de la organización, este problema se debe a que las herramientas de trabajo como las tablets que están al servicio de los clientes se encuentran en mal estado o desactualizadas, lo que conlleva a un alto nivel de falta de comunicación con las áreas de apoyo, (secretaria, bodeguero, auxiliar de bodega).

Las discordias o malos entendidos de los funcionarios al interior de la organización ha generado que la relación con los clientes haya desmejorado potencialmente, se reciben muchas quejas a diario por demora en la entrega de los pedidos, solicitudes incompletas, remisiones con referencias no solicitadas o cruzadas, lo que obedece a las fallas en los equipos o herramientas acorde con las labores a realizar, esta problemática genera rotación de personal, conlleva a sobre carga laboral y este a su vez propende a desmejorar el servicio de calidad que siempre ha identificado la organización.

El personal de la organización debe trabajar siempre en completa armonía y con un compromiso de colaboración excelente, que debe estar inmerso en todas las áreas que conforman la empresa, todos buscando siempre cumplir con los objetivos estratégicos, por tanto es muy importante que el departamento comercial trabaje en unión siempre en mejora de los procesos, optimizando los tiempos de respuesta frente a las solicitudes y/o necesidades de los clientes.

Las áreas de trabajo de apoyo dentro de la organización, deben tener claridad en que es necesario que sus estrategias de trabajo se desarrollen linealmente con la visión y la misión de la empresa, aunque su trabajo operativo no sea directamente frente al cliente externo, si hace parte esencial para poder lograr los objetivos y metas de la organización.




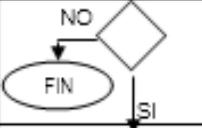


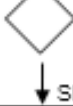





DIAGRAMA DE FLUJO	PROCEDIMIENTO DE DESARROLLO DE TAREAS PARA VENTA Y ENTREGA DE PEDIDOS	RESPONSABLES Y REGISTROS
	CLIENTE EXTERNO (SOLICITA MERCANCIA DE INMEDIATO NUESTRO CLIENTE INTERNO DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION TIENE QUE ORDENAR:	Administrador
	10. Asesorar el cliente para realizar la mejor compra.	Vendedor
	20. Se realiza el pedido.	Vendedor
	¿Se somete a aprobación, El pedido y revisión de posibles descuentos y cartera morosa?	Gerencia General y/o Administrador
	30. Se recibe el pedido.	Bodeguero
	40. Se dispone a separar los productos.	Bodeguero / Auxiliar de Bodega
	Se trabaja en equipo	Administración y personal operativo
	50. Se factura el pedido	Secretaria-
	60. Se revisa el pedido a despachar	Bodeguero /Administrador-
	70. Se empaca el pedido.	Auxiliar de Bodega
	80. Se entrega o despacha el pedido a tiempo al Cliente externo	Administrador/ Auxiliar de Bodega
	Cliente Externo Satisfecho, La empresa recupera clientes y credibilidad.	Gerencia General y Administración

Tabla 1 Diagrama de Flujo. Fuente Elaboración propia

4.2 Diagnostico.

Para diagnosticar el o los posibles problemas que la organización tiene internamente, los cuales de una u otra manera afecta directamente al cliente externo, se trabaja con información recolectada en encuestas realizadas tanto a empleados como a clientes externos de la empresa sede Bogotá, el 5 de noviembre del año 2016 y un histórico contable donde se refleja la afectación de la relación con los clientes, lo ha conllevado a inestabilidad financiera de la empresa.

De la encuesta realizada a 20 clientes se seleccionaron las 6 preguntas siguientes:

Ficha Técnica	
Población.	Clientes externos de la empresa Distribuciones Ac SAS
Ubicación.	Bogotá
Genero.	Femeninos y masculino
Edad promedio o caracterización generacional.	Clientes Adultos con edades de los 18 a los 70 años
Promedio de cuestionarios a aplicar	20 cuestionarios
Tipo de preguntas	6 Preguntas de respuesta cerradas con rango entre 1 – 5 donde 1 es malo, 2 regular, 3 bueno, 4 muy bueno y 5 es excelente.

Tabla 2 Fuente Encuesta Realizada a Clientes externos Nov 05 de 2016

PREGUNTA	5	4	3	2	1	CLIENTES ENCUESTADOS
1. El método de atención utilizado por el asesor comercial		8	12			20
2. Entrega oportuna de los pedidos.		20				20
3. Presentación de los productos ofrecidos			14	6		20
4. Precios de los precios acorde con el producto ofrecido		20				20
5. Calidad de la atención del personal de la empresa en general		5	15			20
6. Herramientas de apoyo (Computadores, tablets, telefonía entre otros)			5	15		20

Tabla 3: Resumen Encuesta a clientes externos. Realizada Clientes externos Nov. 05 de 2016 Fuente:

Elaboración propia.



Ilustración 3: Pregunta No. 1 Encuesta clientes Distribuciones AC SAS Nov 05-2016.

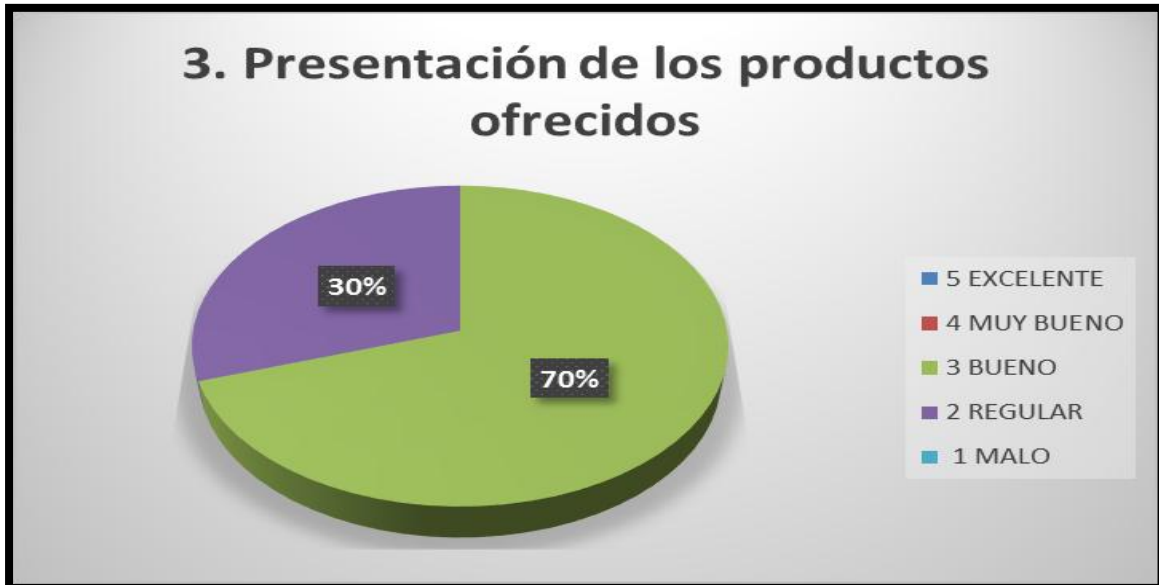


Ilustración 4: Pregunta 3, Encuesta clientes Distribuciones AC SAS Nov 05-2016



Ilustración 5: Pregunta 6. Encuesta clientes Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

Con las anteriores ilustraciones lo que se pretende es demostrar que las preguntas 1 – 3 y 6 son las que tienen mayor impacto frente al problema interno que tiene la empresa Distribuciones AC SAS y que son la causa de la mala relación con los clientes externos.

Si bien es cierto una de las maneras de incentivar a los empleados para desarrollar eficazmente su trabajo es ofrecer las herramientas necesarias por parte de los directivos, si observamos los resultados de las encuestas se nota que la dirección de la empresa no invierte lo necesario en herramientas que permiten el buen desarrollo de las actividades de los empleados.

La falta de herramientas de trabajo genera baja motivación en los empleados para realizar sus tareas, conlleva a la pérdida de tiempo, falta de interés para atender la clientela que conoce los productos y a diario necesitan el mismo, finalmente tanto cliente interno como externos se llevan la peor de las imágenes de la organización, por falta de inversión.

La comunicación en la empresa Distribuciones AC SAS es oral, visual y escrita, un asesor comercial para poder vender los productos debe manejar un buen contacto oral con el cliente, debe manejar muy bien la Tablet de catálogos y los precios de los productos que aparecen escritos en cada una de las fotos de los productos, las tablets están en mal estado o desactualizadas según el promedio de calificación de la encuesta, esto genera malestar en el cliente ya que una Tablet que se recalienta no funciona bien y se pierde la secuencia de presentación de las fotos y es ahí cuando este renuncia a la oportunidad de hacer su pedido así tenga la necesidad del producto para comercializar.

Por otro lado el que las herramientas de trabajo no estén en perfectas condiciones genera malos entendidos internamente ya que se pueden cruzar las referencias y es allí donde el personal

de apoyo puede cometer errores y despachar lo que no está solicitando el cliente, propendiendo a discordias entre los mismos funcionarios

En las siguientes tablas encontramos los resultados obtenidos de la encuesta realizada a 4 empleados de la empresa Distribuciones AC SAS, con la cual buscamos conocer de primera mano cómo se siente con el trabajo que desempeña y que tan satisfecho esta con las garantías que le ofrece la organización:

Ficha Técnica	
Población.	Funcionarios de la empresa Distribuciones Ac SAS
Ubicación.	Bogotá
Genero.	Femeninos y masculino
Edad promedio o caracterización generacional.	Adultos con edades de los 18 a los 50 años
Promedio de cuestionarios a aplicar	4 cuestionarios
Tipo de preguntas	6 Preguntas de respuesta cerradas de única respuesta.

Tabla 4 Fuente Encuesta Realizada a Funcionarios de la empresa. Nov. 05 de 2016

No. Trabajador	1. Conoce su manual de funciones?	2. Le gusta el trabajo que realiza?	3. Existe motivación por parte de sus superiores para trabajar acá?	4. Considera usted que su sueldo está acorde con su labor?	5. Cree que la empresa es estable?	6. Si le ofrecen una mejor oferta laboral la aceptaría?
1	NO	SI	NO	NO	SI	SI
2	NO	SI	SI	SI	SI	NO
3	NO	NO	NO	NO	SI	SI
4	NO	SI	NO	NO	SI	SI

Tabla 5 Fuente: Encuesta Realizada a Funcionarios de la empresa Nov. 05 de 2016

NUMERO DE TRABAJADORES ENCUESTADOS	4	
	SI	NO
1. Conoce su manual de funciones?		4
2. Le gusta el trabajo que realiza?	3	1
3. Existe motivación por parte de sus superiores para trabajar acá?	1	3
4. Considera usted que su sueldo está acorde con su labor?	1	3
5. Cree que la empresa es estable?	4	
6. Si le ofrecen una mejor oferta laboral la aceptaría?	3	1

Tabla 6 Fuente: Encuesta Realizada a Funcionarios de la empresa Nov 05 de 2016

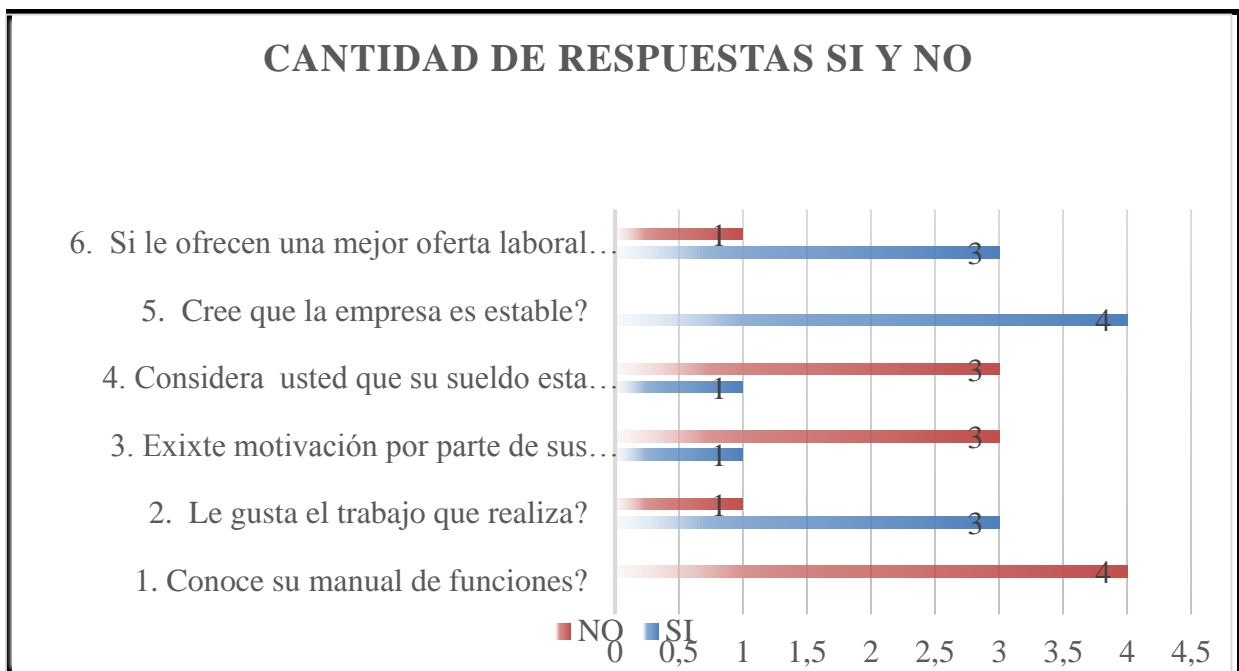


Ilustración 6: Encuesta Realizada a Funcionarios de la empresa Nov 05 de 2016

Luego de realizar el ejercicio de la encuesta podemos destacar que:

La empresa ofrece estabilidad a sus colaboradores pero sus directivos no son equitativos con el sueldo y las labores desempeñadas, a los empleados les gusta su trabajo pero se percibe un alto grado de espera a la mejor oportunidad en el mercado lo que puede generar alta rotación de personal.

A continuación presento los resultados de la encuesta realizada a 4 empleados del equipo de trabajo de la organización con la finalidad de conocer factores como el liderazgo, pueden afectar la relación laboral interna y apoyo mutuo entre áreas, de igual manera se puede determinar si alguno de estos conlleva a generar barreras en la agilidad, eficiencia y atención con calidad a los clientes:

Ficha Técnica	
Población.	Funcionarios de la empresa Distribuciones Ac SAS
Ubicación.	Bogotá
Genero.	Femeninos y masculino
Edad promedio o caracterización generacional.	Adultos con edades de los 18 a los 50 años
Promedio de cuestionarios a aplicar	4 cuestionarios
Tipo de preguntas	9 Preguntas de respuesta cerradas con rango entre 1 – 5 donde 1 es malo, 2 regular, 3 bueno, 4 muy bueno y 5 es excelente...

Tabla 7 Fuente Encuesta Empleados Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

PREGUNTA	5	4	3	2	1	EMPLEADOS ENCUESTADOS
1. Comunicación: Administra el sistema de comunicación interno para ofrecer un servicio oportuno con calidad?				3	1	4
2. Trabajo en equipo: Participa activamente en el plan estratégico de la empresa para poder orientar su trabajo en todas y cada una de sus actividades a realizar laborales en equipo?			2	1	1	4
3. Orientación al logro: Orienta su trabajo para cumplir las metas de la empresa?		3	1			4
4. Toma de decisiones: Toma las decisiones oportunas para poder apoyar y agilizar el servicio ofrecido al cliente?			2	2		4
5. Capacidad negociadora: Mantiene excelente relación con los compañeros para motivarlos a que compartan actividades en pro de la empresa?			1	3		4
6. Aprendizaje continuo: Mantiene un nivel mínimo			1	3		4

de aprendizaje continuo para estar actualizado y así poder atender las necesidades de los clientes.						
7. Liderazgo: la dirección y orientación de las acciones del grupo de trabajo propuestas por los directivos se hacen de manera respetuosa para lograr las metas?		4				4
8. Capacidad de interrelación: tiene capacidad para establecer vínculos de manera efectiva con los clientes internos para poder entender lo que ellos necesitan y así ofrecer un servicio con calidad al cliente externo.			2	2		4
9. Autocontrol: tiene dominio propio, especialmente para dominar sus emociones cuando se presenten situaciones estresantes para lograr analizar la situación, evitar cometer errores y poder dar una solución apropiada?			4			4

Tabla 8 Fuente Encuesta Empleados Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

Con las siguientes ilustraciones se pretende demostrar que las preguntas 1 – 5 – 6 son las que connotan mayor impacto y por su relación con los ejercicios anteriores, se refleja el problema de comunicación que existe en la empresa, a causa de la falta de las herramientas acorde con las tareas asignadas, lo que a su vez está incrementando las discordias entre los funcionarios de la organización, afectando los nexos comerciales con los clientes externos.

1. Comunicación : Administra el sistema de comunicación interno para ofrecer un servicio oportuno con calidad?

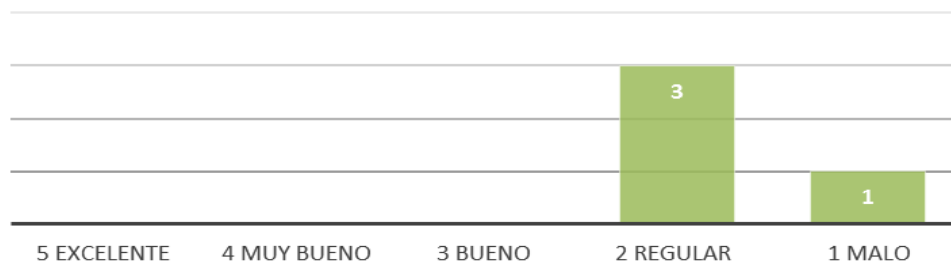


Ilustración 7: Fuente Encuesta Empleados Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

5. Capacidad negociadora: Mantiene excelente relación con los compañeros para motivarlos a que compartan actividades en pro de la empresa?

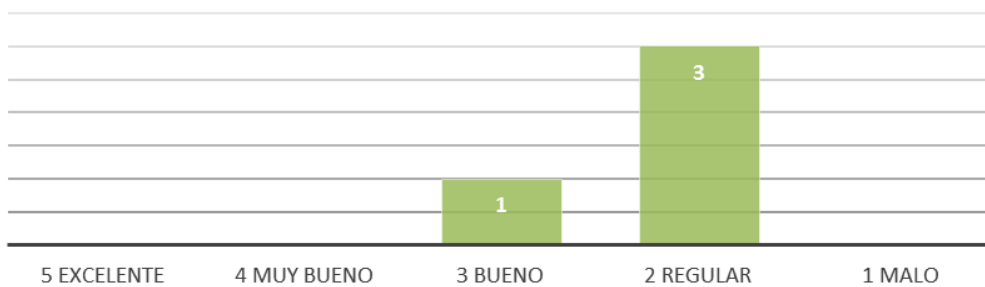


Ilustración 8: Fuente Encuesta Empleados Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

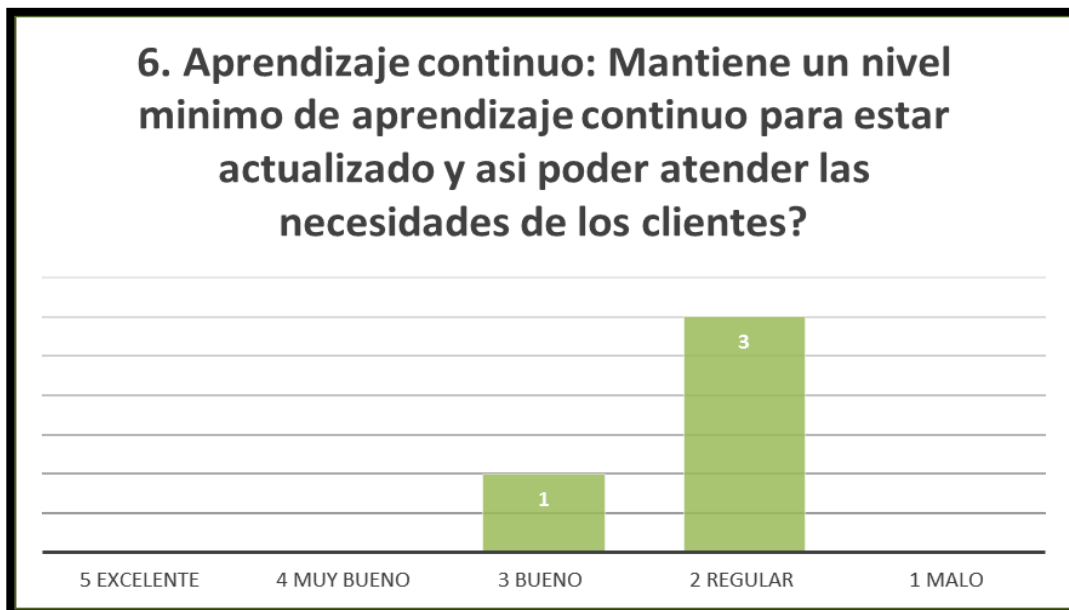


Ilustración 9: Fuente Encuesta Empleados Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

Teniendo en cuenta la información anterior podemos decir que internamente la organización presenta varios problemas que afectan el poder realizar un excelente trabajo en equipo, analizando el tipo de respuestas estudiadas notamos que todas van ligadas a la falta de herramientas y/o equipo de trabajo que afecta directamente la comunicación, por ende si no hay una comunicación eficiente internamente se estará vendiendo a los clientes una imagen de empresa desorganizada y con mala planificación en sus procesos operativos.


De igual manera se puede decir que la comunicación va ligada al buen desarrollo de las tareas de las áreas de apoyo y mientras este factor no tenga solución la buena marcha de la empresa se verá negativamente afectada, generando dificultad en la recuperación de los clientes perdidos y

en lograr mantener los clientes existentes, por otro lado como bien sabemos en una organización existe una cadena de tareas y sub-tareas donde si alguna tarea sale mal afecta todo el proceso, por tanto la afectación que genera los problemas internos de comunicación por falta de herramientas y/o maquinaria de trabajo en la empresa, propende pérdida de clientes y este a su vez afecta el objetivo financiero de la organización, en la siguiente tabla podemos ver claramente un resumen de datos de ventas que nos comprueba el suceso.

DESCRIPCIÓN	VENTAS
PERIODO DEL 01/01 AL 31/07 DE 2015	2.266.391.332
PERIODO DEL 01/01 AL 31/07 DE 2016	1.596.881.413
PERIODO DEL 01/01 AL 31/07 DE 2017	1.617.791.650

Tabla 9 datos históricos fuente: estado pérdidas y ganancias empresa Distribuciones AC SAS

Problemas hallados Matriz Dofa

ANALISIS DOFA			
 <p><i>DISTRIBUCIONES AC SAS</i></p>	ANALISIS EXTERNO		
	OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)	
	Confianza que han depositado los clientes en nuestro servicio, por agilidad en entrega de los pedidos	Desviación de la clientela hacia la competencia, por mejor servicio con mejor tecnología.	
	Aumento de clientes interesados en nuestros productos	Nueva competencia en el mercado, con mejores precios.	
	Crecimiento del sector, gracias a las facilidades que ofrece para realizar importaciones el TLC	Bajo nivel adquisitivo de los productos ofrecidos.	
ANALISIS INTERNO	DEBILIDADES (D)	ESTRATEGIA DO	ESTRATEGIA DA
	*Sub-utilización de las herramientas tecnológicas con las que cuenta la organización para informarse	* Comprar dos tablets - herramientas tecnológicas que bien utilizada permite a los funcionario realizar sus tareas de manera eficiente y así mantener buena relación con los clientes.	*Desarrollar un plan de capacitaciones a nivel organizacional para afianzar los conocimientos de los funcionarios en uso, manejo y cuidados de las herramientas de trabajo.
	*Falta de compromiso de algunos de los funcionarios en el desarrollo de sus funciones.	* Potencializar y aprovechar el talento humano de la organización para mejorar el rendimiento económico de la organización	*Medir anualmente el desempeño de los funcionarios, estos se puede realizar por medio de un cuestionario.

* Mala comunicación interna.	* Mejorar los actuales canales de comunicación interna, implementando una herramienta tecnológica, que permita funcionarios de ventas realizar los pedidos de manera ágil y eficiente.	*Revisar estructura organizacional y crear perfiles de las áreas.
FORTALEZAS (F)	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA FA
*Incremento de competitividad por variedad de productos.	*Actualizar permanente la normatividad y políticas para ejecutar los procesos.	*Utilizar la publicidad como herramienta efectiva de mercadeo.
*Control de calidad de los productos.	*Realizar comités internos donde se aclaren dudas y se garantice el correcto cumplimiento de las actividades y los controles pertinentes.	*Revisar semestralmente el sistema de administración de riesgos para hallar posibles fallas, necesidades con el fin de mejorar y lograr los objetivos.
*Eficiente Registro para vinculación de funcionarios, clientes y proveedores.	*Mejorar la comunicación interna a fin de disminuir, errores operativos y comerciales que se presentan actualmente.	*Sensibilizar y socializar los procedimientos y cambios en procesos.

Tabla 10 Matriz Dofa Distribuciones AC SAS Fuente: Creación Propia

Con el anterior diagnostico procedemos a plantear y verificar el impacto que puede generar la implementación de la propuesta de solución que se registra en el presente proyecto.

4.3 Planteamiento y formulación del problema a Solucionar

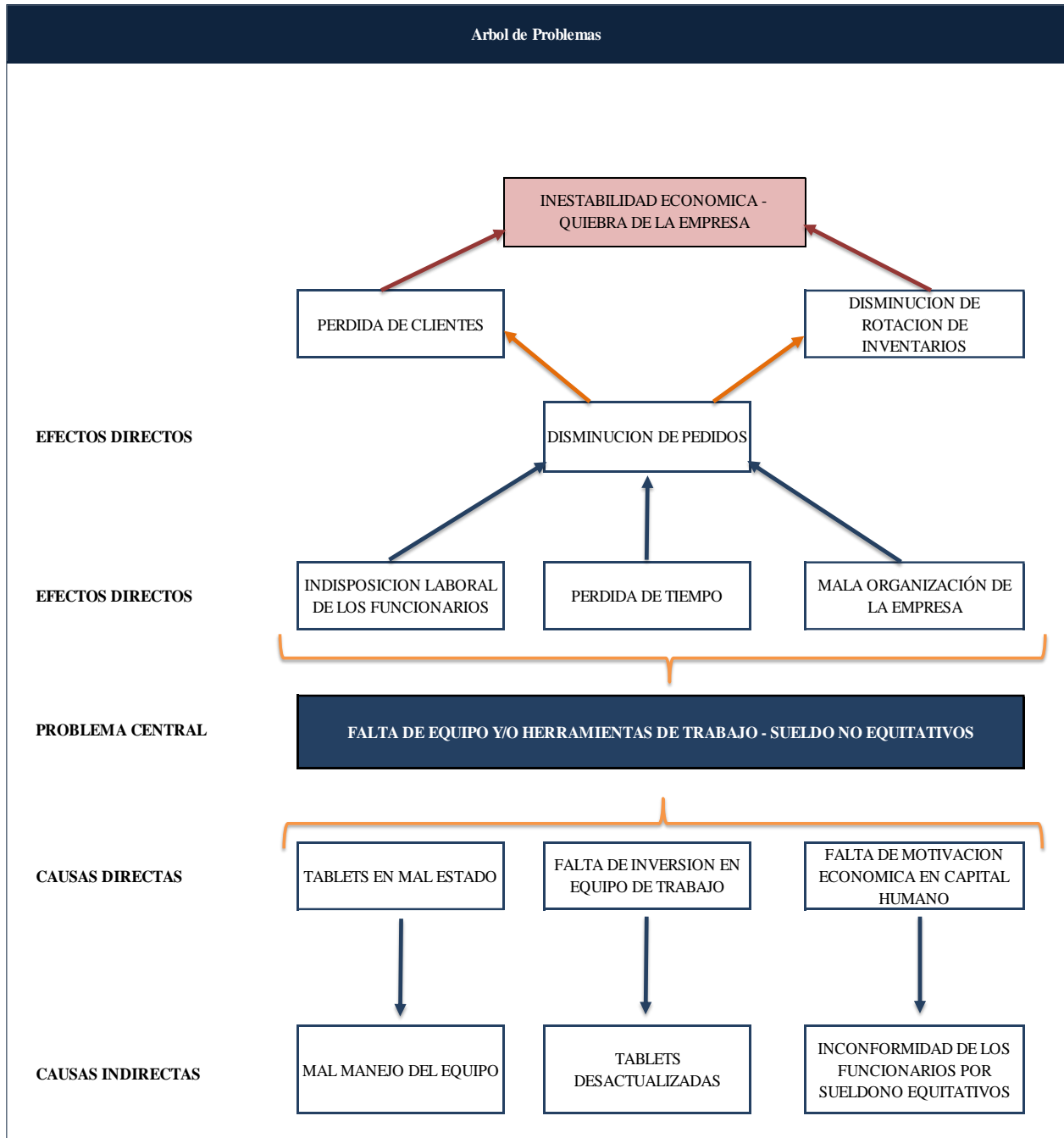


Ilustración 10: Árbol de problemas, fuente Creación Propia

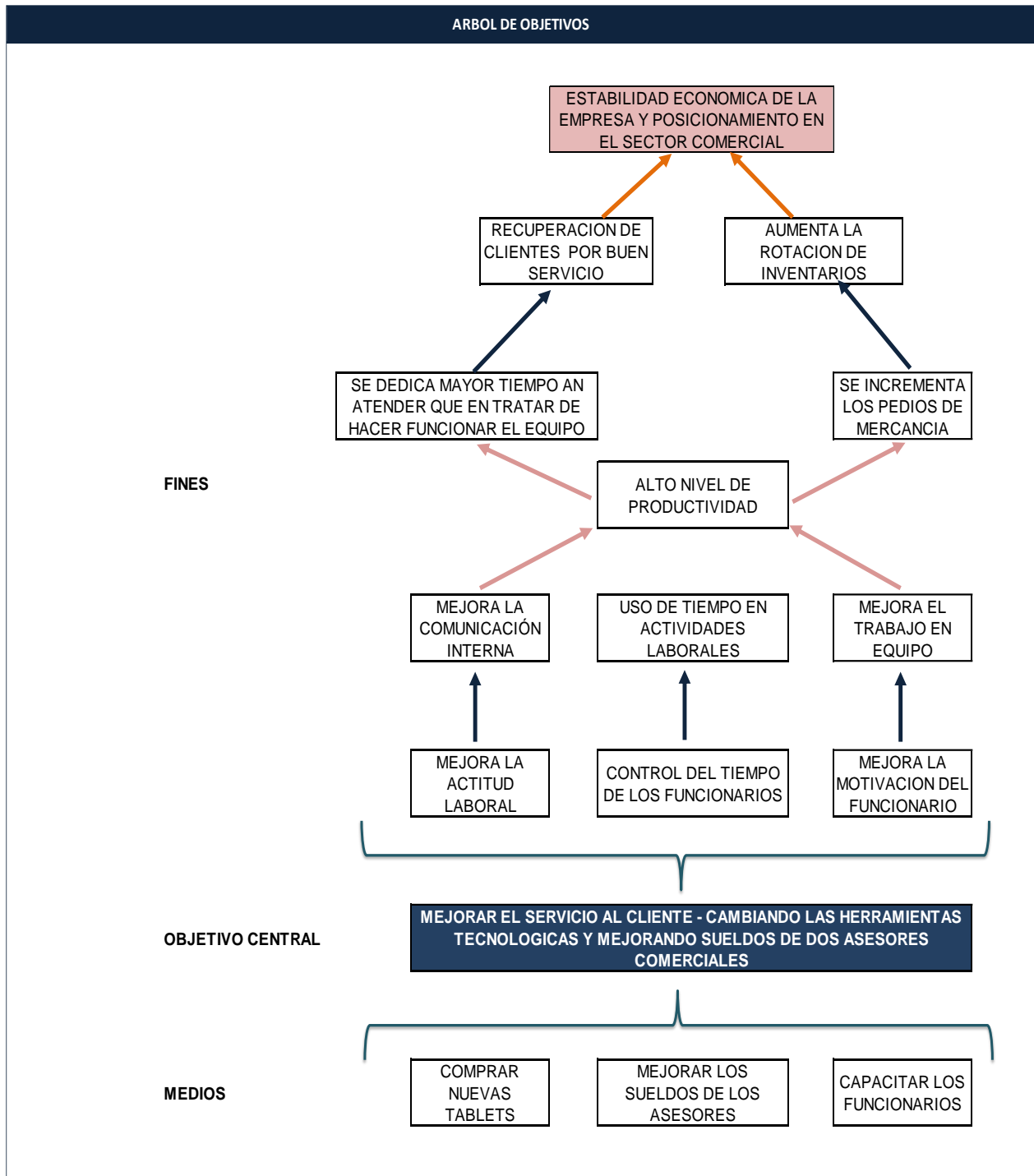


Ilustración 11 Árbol de Objetivos, Fuente: Creación propia

4.4 Propuesta de Solución

Alternativa No. 1: Capacitar los empleados, mejorar sueldo de asesores comerciales y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).

Es necesario brindar capacitación a los funcionarios para no incurrir en daños a las nuevas herramientas, las capacitaciones se deben realizar a todo el personal pero para este caso se debe enfocar inicialmente a los dos asesores comerciales con esta estrategia se mejora el trabajo en equipo dentro de la empresa y el servicio al cliente llega a la completa satisfacción.

El Capital Humano con que cuenta la organización es personal de confianza, el cual está con la organización desde hace 5 y 10 años, por tanto la experiencia no es improvisada, se adquirió durante el proceso laboral de la compañía, fortaleza que la empresa puede aprovechar si se tiene en cuenta lo valioso de este capital humano por ende es necesario incentivar los asesores comerciales mejorando el sueldo de los mismo en un 10% (\$150.000 c/u).

Actualmente el éxito del trabajo de los asesores comerciales depende en gran parte de la buena función realizada por las áreas de apoyo, por tanto al momento de actualizar las tablets se está evitando el cometer errores cuando se continúa con el proceso operativo de las ventas para poder llevar el pedido al cliente a satisfacción, ya que la herramienta permite tomar perfecta nota de las referencias solicitadas por el cliente sin temor a realizar modificaciones incorrectas en los códigos de los productos.

Cuando las tablets son actualizadas el servicio al cliente es más ágil, se ahorra tiempo gracias a que no es necesario retroceder por la pérdida de las fotos constantemente, el asesor comercial se siente respaldado por su herramienta de trabajo, ya que se manejan más de 5000 referencias y se evita dar información errada en datos importantes como precios y descripción de los productos.

Teniendo en cuenta la anterior información, se puede aprovechar la experiencia de los actuales asesores, ellos conocen a la perfección los gustos, genios de los clientes de la empresa, como también saben a quién se le puede dar crédito de 8 a 45 días, sabiendo que la rotación de los inventarios no es la misma para todos los clientes.

Para la implementación de esta alternativa de solución al problema, la empresa Distribuciones AC SAS debe hacer una inversión de \$2.110.0000 los cuales se utilizan en compra de dos tablets \$1.600.000, la capacitación que da el ingeniero de sistemas para hacer buen uso de la herramienta ya que el uso de la herramienta de trabajo es novedoso para ellos, actualmente toman los pedidos a mano con la Tablet se pueden hacer en hoja Excel y se envía por correo \$100.000 y el aumento de los sueldos de los dos asesores comerciales \$300.000, gracias a que los asesores conocen los clientes, conocen los productos, el tiempo que se debe invertir en la

implementación de la propuesta es un día de cada asesor lo que en pesos cuesta \$110.000, tiempo que se utiliza en conocer la herramienta y aprender a manejarla adecuadamente.

El objetivo de la alternativa es mejorar la comunicación verbal, oral y escrita con el cliente interno y externo, teniendo en cuenta que el asesor comercial es quien realiza el primer acercamiento directo con el cliente externo, igualmente incentivar el trabajo y fidelidad de los funcionarios para con la empresa Distribuciones AC SAS, la empresa se beneficia porque mantiene las relaciones comerciales con los clientes actuales en menor tiempo y el tiempo que se ahorra se puede utilizar en la consecución de nuevos clientes.

El impacto positivo se ve reflejado tanto interna como externamente ya que en el momento de dotar los funcionarios con los equipos necesarios y en buen estado, se facilita el desarrollo de las actividades laborales, se favorece la comunicación interna de tal manera que los errores de despacho de referencias cruzadas o no solicitadas por los clientes, las averías de la mercancía por desplazamientos innecesarios, disminuye considerablemente y todos estos factores coadyuvan a la rotación de inventarios y crecimiento de las ventas.

Alternativa 1										
No. 1: Capacitar los empleados, mejorar sueldo de asesores comerciales y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).										
Mejora de sueldo 2 Aserores comerciales	Capacitación	Compra de 2 tablets	Tiempo en \$ implementacion proyecto	Costo del Proyecto un mes	Inversion ajuste en sueldos para los 7 meses	Costo del Proyecto + inversion en sueldos a para los 7 meses	Ventas periodo 01/01/2016 a 31/07/2016	Ventas periodo 01/01/2017 a 31/07/2017	Ventas menos inversion total para los 7 primeros meses	Beneficio % de aumento en ventas menos la inversion
300.000	100.000	1.600.000	110.000	2.110.000	2.100.000	3.800.000	1.596.881.413	1.617.791.650	1.613.991.650	1,011
Beneficio para la empresa Distribuciones AC SAS										
Se debe tener en cuenta que el sueldo actual de los asesores es de \$1,500,000 se esta haciendo un ajuste del 10% en el sueldo de dos asesores comerciales \$300,000, la capacitación es para los dos asesores \$100,000, el tiempo es un día por cada asesor \$110,00, el beneficio es del 1,011% sobre las ventas de los clientes pequeños que son quienes han perdido la frecuencia en sus pedidos aunado a los anterior, esta alternativa genera beneficio intangible con el hecho de mantener las tareas definidas de los asesores, estabilidad del personal de confianza, se minimiza la rotación de perosnal que genera tanto estres, perdida de tiempo y perdida economica al momento de tener que hacer capacitación a nuevos empleados.										

Tabla 11 Resumen alternativa 1

Alternativa No. 2: Contratar nuevos asesores comerciales profesionales y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).

Esta alternativa tendría gran impacto tanto interno como externo ya que al momento de contratar nuevo personal se daría una buena oxigenación al cargo, el personal que se sugiere contratar es con experiencia en cargos comerciales, profesionales, igualmente se debe actualizar las herramientas de trabajo para facilitar el desarrollo de las tareas asignadas.

Al implementar esta alternativa mejora el servicio ofrecido a los clientes a largo plazo ya que se debe dar a conocer la clientela a los nuevos asesores, ellos deben garantizar el acompañamiento comercial a los clientes actuales de la empresa y recuperar los perdidos, proceso que tardaría un tiempo de más o menos 1 o 2 meses si tenemos en cuenta que los clientes son personas de costumbres y gustos ya adquiridos.

Para la implementación de esta alternativa de solución al problema, la empresa Distribuciones AC SAS debe hacer una inversión de \$7.400.000 los cuales se utilizan en compra de dos tablets \$1.600.000, se contrata dos personas capacitadas en sistemas, sueldo actual de los asesores \$1.500.000 aumento de los sueldos de los dos asesores comerciales \$1.400.000, el tiempo que se debe invertir en la implementación de la propuesta es de 30 días de cada asesor lo que en pesos cuesta \$4.400.000, los nuevos asesores no conocen los clientes, ni los productos, el tiempo que

se invierte es para adaptarse a los clientes y conocer la mercancía, las herramientas las pueden conocer por sus estudios realizados anteriormente.

Alternativa 2										
No. 2: Contratar nuevos asesores comerciales profesionales y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).										
Mejora de sueldo 2 Aserores comerciales	Capacitación	Compra de 2 tablets	Tiempo en \$ implementacion proyecto	Costo del Proyecto un mes	Inversion en sueldos para los 7 meses	Costo del Proyecto + inversion en sueldos para los 7 meses	Ventas periodo 01/01/2016 a 31/07/2016	Ventas periodo 01/01/2017 a 31/07/2017	Ventas menos inversion total para los 7 primeros meses	Beneficio % de aumento en ventas menos la inversion
1.400.000		1.600.000	4.400.000	7.400.000	9.800.000	11.400.000	1.596.881.413	1.617.791.650	1.606.391.650	1,006
Beneficio para la empresa Distribuciones AC SAS										
Con esta alternativa los beneficios estan por debajo de la alternativa 1 y 3 y se corre el rieso de que la meta no se cumpla ya que es incierta la estabilidad de los nuevos asesores y el que sean aceptados por los clientes de la empresa.										

Tabla 12 Resumen alternativa 2 Fuente: Creación propia

Alternativa No. 3: Rotar las funciones entre los mismos empleados y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).

Esta tercera y última alternativa le ofrece a la organización aprovechar tanto el personal actualmente integrado a la organización y oxigenar los cargos ya existentes, si tenemos en cuenta

que es una empresa pequeña donde las oportunidades de ascender o realizar varias tareas se facilita ya que el personal está en constante contacto con el trabajo del compañero.

Esta alternativa puede causar un impacto favorable, a veces los cambios pueden ofrecer mejores beneficios, pero se corre el riesgo que el funcionario no se adapte al cambio y se afecte aún más la relación con los clientes, por otro lado también se puede incurrir en sobre carga laboral.

Para la implementación de esta alternativa de solución al problema, la empresa Distribuciones AC SAS debe hacer una inversión de \$4.600.000 los cuales se utilizan en compra de dos tablets \$1.600.000, el tiempo que se debe invertir en la implementación de la propuesta es de 30 días de cada asesor que se estima se debe dedicar a que los empleados intercambien conocimientos y adaptabilidad a los clientes, lo que en pesos cuesta \$3.000.000.

Alternativa 3										
No. 3: Rotar las funciones entre los mismos empleados y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).										
Mejora de sueldo 2 Aserores comerciales	Capacitación	Compra de 2 tablets	Tiempo en \$ implementacion proyecto	Costo del Proyecto un mes	Inversion en sueldos para los 7 meses	Costo del Proyecto + inversion en sueldos para los 7 meses	Ventas periodo 01/01/2016 a 31/07/2016	Ventas periodo 01/01/2017 a 31/07/2017	Ventas menos inversion total para los 7 primeros meses	Beneficio % de aumento en ventas menos la inversion
		1.600.000	3.000.000	4.600.000		4.600.000	1.596.881.413	1.617.791.650	1.613.191.650	1,010
Beneficio para la empresa Distribuciones ACSAS										
<p>Con esta alternativa el beneficio en ventas es mayor a la alternativa 2 pero el tiempo que se debe dedicar para capacitar la rotación de los cargos es mayor a la primera alterantiva, por otro lado el conocer las tareas de varios cargos dentro de una empresa genera el que los asesores tengan multiples tareas - que pueden generar Sobre carga laboral - Rotación de personal. Casos en los que la empresa se puede ver obligada a implementar una nueva estrategia para poder solucionar el problema.</p>										

Tabla 13: Resumen alternativa 2 Fuente: Creación propia

Alternativa	Mejora de sueldo 2 Asesores comerciales	Capacitación	Compra de 2 tablets	Sueldo Actual Asesor Comercial 2	Sueldo Futuro Asesor Comercial 2	Sueldo Futuro Asesor Comercial/ 30 días	Tiempo en \$ implementacion proyecto	Costo del Proyecto un mes
No. 1: Capacitar los empleados, mejorar sueldo de asesores comerciales y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).	300.000	100.000	1.600.000	3.000.000	3.300.000	110.000	110.000	2.110.000
No. 2: Contratar nuevos asesores comerciales profesionales y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).	1.400.000		1.600.000	3.000.000	4.400.000	146.667	4.400.000	7.400.000
No. 3: Rotar las funciones entre los mismos empleados y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).			1.600.000	3.000.000	3.000.000	100.000	3.000.000	4.600.000

Tabla 14: Cuadro Comparativo parte 1 alternativa Fuente: Creación Propia

Alternativa	Inversión en sueldos para los 7 meses	Costo del Proyecto + inversión en sueldos para los 7 meses	Ventas periodo 01/01/2016 a 31/07/2016	Ventas periodo 01/01/2017 a 31/07/2017	Ventas menos inversión total para los 7 primeros meses	Beneficio % de aumento en ventas menos la inversión
No. 1: Capacitar los empleados, mejorar sueldo de asesores comerciales y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).	2.100.000	3.800.000	1.596.881.413	1.617.791.650	1.613.991.650	1,011
No. 2: Contratar nuevos asesores comerciales profesionales y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).	9.800.000	11.400.000	1.596.881.413	1.617.791.650	1.606.391.650	1,006
No. 3: Rotar las funciones entre los mismos empleados y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).	-	4.600.000	1.596.881.413	1.617.791.650	1.613.191.650	1,010

Tabla 15: Cuadro comparativo parte 2 Fuente: Creación Propia

Alternativa	Tiempo en \$ implementacion proyecto	Costo del Proyecto un mes	Inversion en sueldos para los 7 meses	Costo del Proyecto + inversion en sueldos para los 7 meses	Ventas periodo 01/01/2016 a 31/07/2016	Ventas periodo 01/01/2017 a 31/07/2017	Ventas menos inversion total para los 7 primeros meses	Beneficio en \$	Beneficio en %
No. 1: Capacitar los empleados, mejorar sueldo de asesores comerciales y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).	110.000	2.110.000	2.100.000	3.800.000	1.596.881.413	1.617.791.650	1.613.991.650	17.110.237	1,011
No. 2: Contratar nuevos asesores comerciales profesionales y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).	4.400.000	7.400.000	9.800.000	11.400.000	1.596.881.413	1.617.791.650	1.606.391.650	9.510.237	1,006
No. 3: Rotar las funciones entre los mismos empleados y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).	3.000.000	4.600.000	-	4.600.000	1.596.881.413	1.617.791.650	1.613.191.650	16.310.237	1,010

Tabla 16 Datos Árbol de Decisión. Fuente: Creación propia

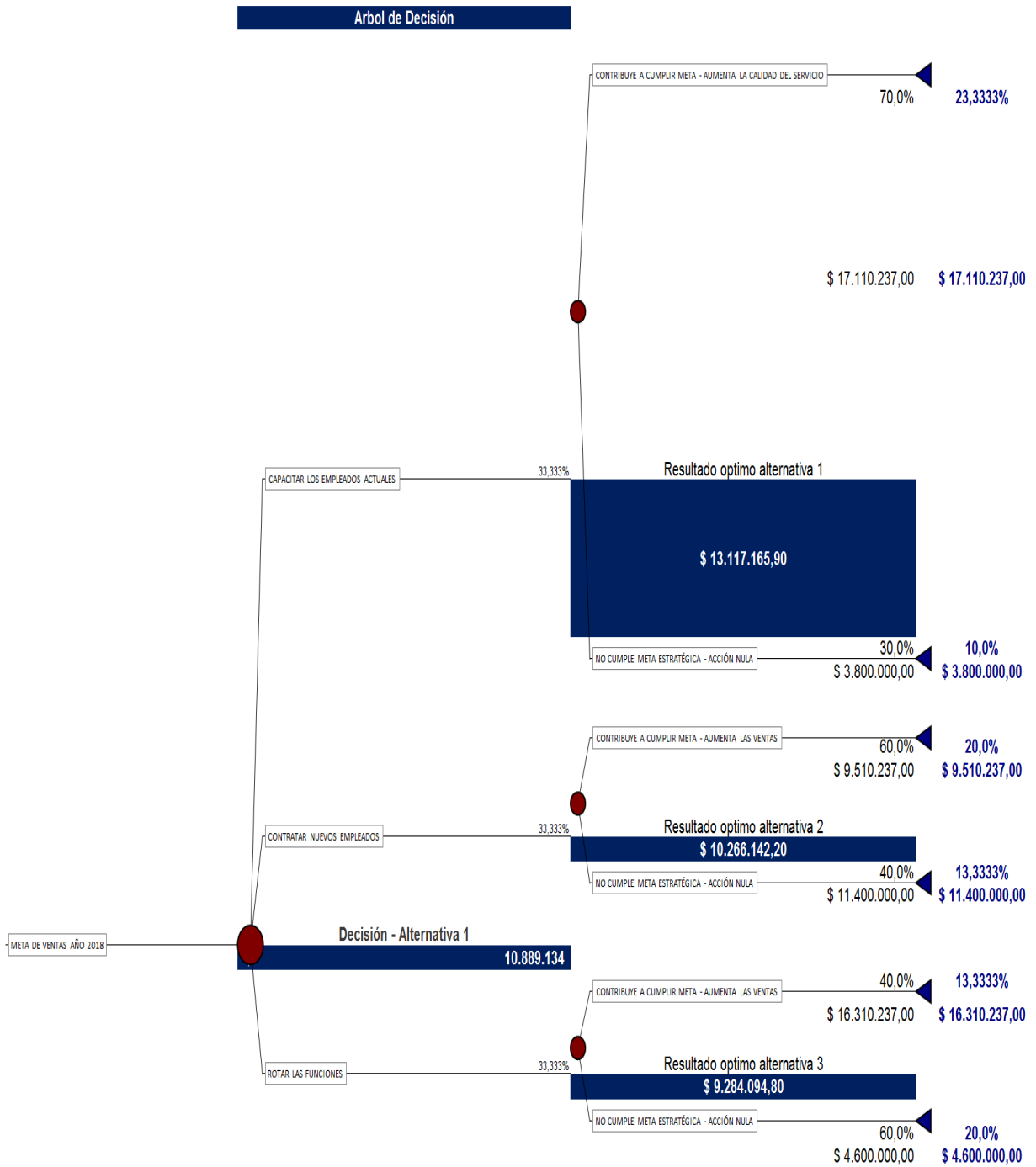


Tabla 17Árbol de decisión. Fuente: Creación propia

Alternativa	Costo del Proyecto un mes	Inversion en sueldos para los 7 meses	Costo del Proyecto + inversion en sueldos apara los 7 meses	Ventas periodo 01/01/2016 a 31/07/2016	Ventas periodo 01/01/2017 a 31/07/2017	Ventas menos inversion total para los 7 primeros meses	Beneficio en \$	Beneficio en %	Probabilidad	Beneficio para la empresa Distribuciones AC SAS
No. 1: Capacitar los empleados, mejorar sueldo de asesores comerciales y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).	2.110.000	2.100.000	3.800.000	1.596.881.413	1.617.791.650	1.613.991.650	17.110.237	1,011	0,7	El 80% de los empleados de la empresa lleva trabajando para ella entre los 5 y 10 años, la rotación de personal en la empresa genera sobre costos, que se pueden ver representados en dinero y tiempo de capacitación .
No. 2: Contratar nuevos asesores comerciales profesionales y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).	7.400.000	9.800.000	11.400.000	1.596.881.413	1.617.791.650	1.606.391.650	9.510.237	1,006	0,6	Aunque contratar capital humano oxigena los cargos, se corre el riesgo de que la meta no se cumpla ya que es incierta la estabilidad de los nuevos asesores y el que sean aceptados o rechazados por los clientes de la empresa.
No. 3: Rotar las funciones entre los mismos empleados y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo).	4.600.000	-	4.600.000	1.596.881.413	1.617.791.650	1.613.191.650	16.310.237	1,010	0,4	Al momento de capacitar los funcionarios para realizar tareas multiples se puede generar Sobre carga laboral , lo que conlleva a Rotación de personal.

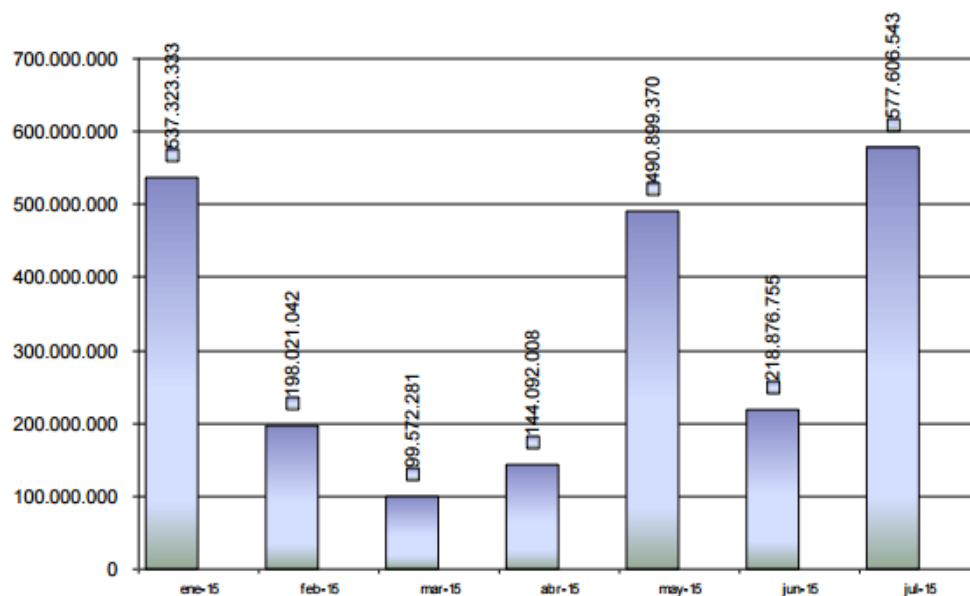
Tabla 18 Análisis Árbol de decisión. Fuente: Creación propia

Económicamente la alternativa 1 no es la de menor costo pero si pasamos el tiempo que se demora la implementación a pesos, esta si es la mejor opción, se hace el comparativo con las

ventas generadas por la empresa Distribuciones AC SAS durante los 7 primeros meses de los años 2015 a 2017, tal como podemos observar en las siguientes tablas.

DISTRIBUCIONES AC S.A.S.

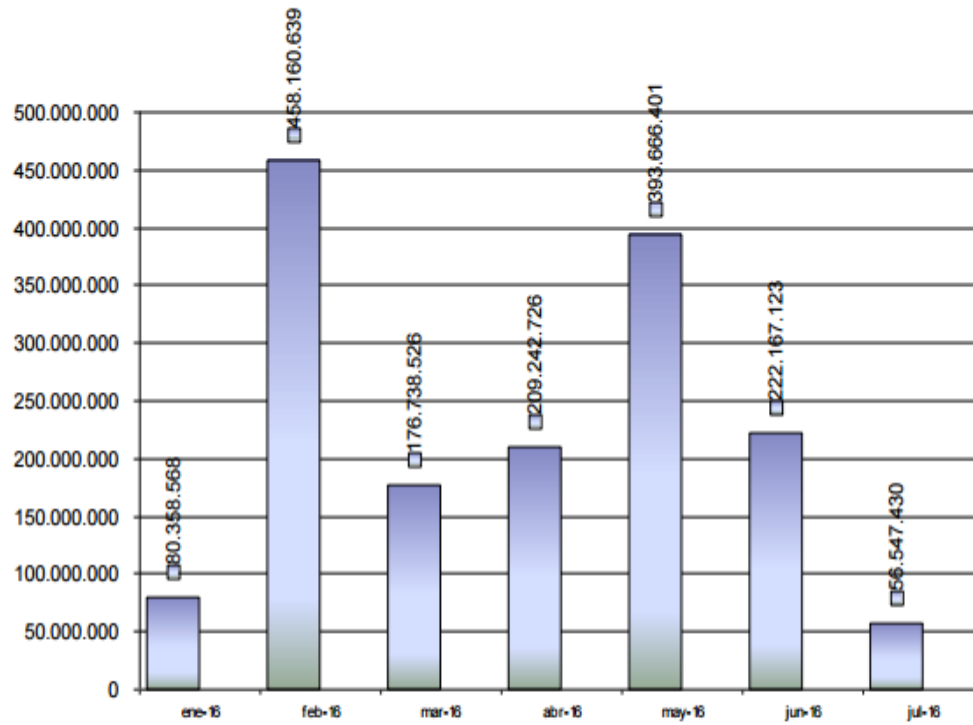
Entre 1/01/2015 y 31/07/2015



Mes	Valor	%
Enero 2015	537.323.333,00	23,71%
Febrero 2015	198.021.042,00	8,74%
Marzo 2015	99.572.281,00	4,39%
Abril 2015	144.092.008,00	6,36%
Mayo 2015	490.899.370,00	21,66%
Junio 2015	218.876.755,00	9,66%
Julio 2015	577.606.543,00	25,49%
Totales	2.266.391.332,00	

Tabla 19: Ventas 01/01/2015 - 31/07/2015 Fuente: Estados financieros Distribuciones AC SAS

Entre 1/01/2016 y 31/07/2016

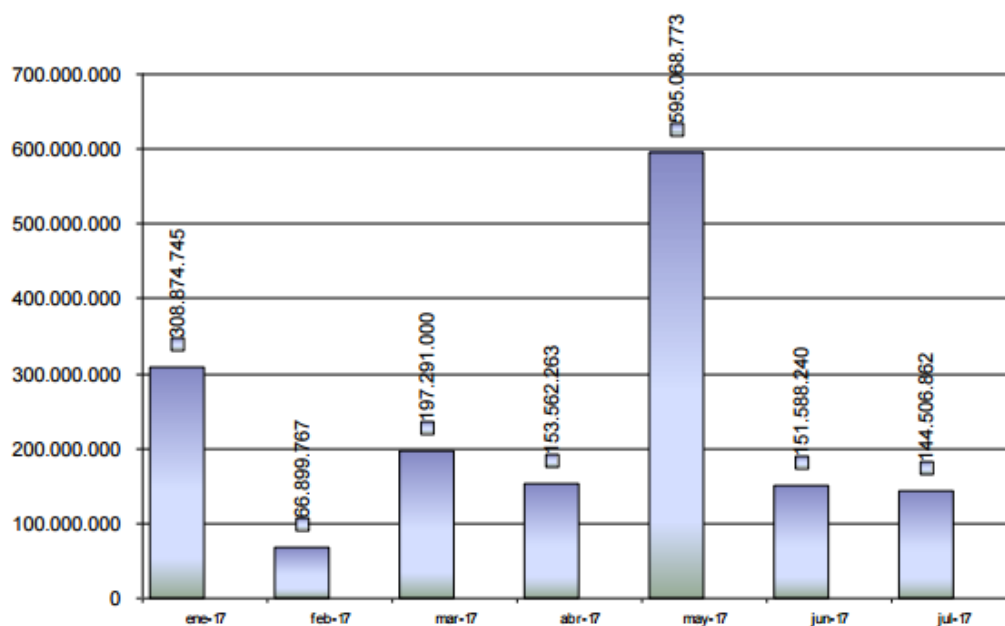


Mes	Valor	%
Enero 2016	80.358.568,00	5,03%
Febrero 2016	458.160.639,00	28,69%
Marzo 2016	176.738.526,00	11,07%
Abril 2016	209.242.726,00	13,10%
Mayo 2016	393.666.401,00	24,65%
Junio 2016	222.167.123,00	13,91%
Julio 2016	56.547.430,00	3,54%
Totales	1.596.881.413,00	

Tabla 20: Ventas 01/01/2016 - 31/07/2016 Fuente: Estados financieros Distribuciones AC SAS

DISTRIBUCIONES AC S.A.S.

Entre 1/01/2017 y 31/07/2017



Mes	Valor	%
Enero 2017	308.874.745,00	19,09%
Febrero 2017	66.899.767,00	4,14%
Marzo 2017	197.291.000,00	12,20%
Abril 2017	153.562.263,00	9,49%
Mayo 2017	595.068.773,00	36,78%
Junio 2017	151.588.240,00	9,37%
Julio 2017	144.506.862,00	8,93%
Totales	1.617.791.650,00	

Tabla 21: Ventas 01/01/2017 - 31/07/2017 Fuente: Estados financieros Distribuciones AC SAS

Lo que se quiere demostrar con las tablas anteriores es la manera como se va mejorando las ventas de mercancía para la empresa Distribuciones AC SAS Gracias a la implementación de la alternativa que se lleva a cabo en la empresa Distribuciones AC SAS, desde el pasado mes de enero del año 2017, es de anotar que las ventas en una empresa comercial mes a mes son variables, en el caso de la empresa estudio todo depende de la temporada que se esté presentando, por otro lado se debe tener en cuenta que la variación desproporciona entre uno y otro mes obedece a que la empresa tiene clientes potenciales que son los periódicos, estos clientes mueven durante los siete meses entre 1000 y 1500 millones de pesos.

El aumento de las ventas se da al momento de lograr impulsar nuevamente las relaciones comerciales con los clientes pequeños que estaban perdiendo la constancia de sus pedidos, el cual genera un incremento del 1.011% correspondiente a \$20.910.237 en el periodo contable del 01/01/2017 al 31/07/2017 frente al 01/01/2016 al 31/07/2016 de la organización.

Con las nuevas tablets los clientes se animan a revisar nuestro catálogo de productos, sin temor a perder tiempo, se sacaron productos de stock en promoción de lo cual ellos se enteran también por medio de la herramienta tecnológica.

Con el ejercicio anterior se concluye que con la implementación de la alternativa No. 1, Mejorar el sueldo de los funcionarios, capacitar los empleados y actualizar las tablets (Herramienta de trabajo), se favorece tanto a los funcionarios como a la empresa Distribuciones

AC SAS, con el ajuste de sueldos de los asesores comerciales se está incentivando a continuar desarrollando las labores asignadas con actitud positiva en pro del cliente externo y de la organización.

Con la dotación de las herramientas se agiliza la atención al cliente, se puede hacer publicidad de los productos con el equipo tecnológico, ofreciendo promociones o descuentos en mercancía que se encuentra en stock, de esta manera se genera rotación de inventario, lo que conlleva a favorecer los movimientos financieros de la organización. Por otra parte la empresa puede hacer uso de esta herramienta tecnológica, para controlar el buen uso del tiempo de los asesores comerciales con el GPS de modo que los funcionarios dediquen tiempo suficiente en atender los clientes y buscar ingresos para la organización

Con las capacitaciones se pretende educar los funcionarios para hacer utilizar adecuadamente los equipos tecnológicos que se les está entregando, de esta manera se evita los posibles daños a la herramienta laboral.

Un factor que permite a las organizaciones tener competitividad en el mercado es la capacidad y facilidad con que esta puede afrontar los problemas que se presentan en la organización y convertirlos en oportunidades de mejora. Esta alternativa se utiliza como estrategia que se enfoca en mejorar la calidad del servicio que la empresa ofrece al cliente externo.

Implementando la alternativa se mejora la comunicación entre el equipo de trabajo, el éxito de este proyecto depende esencialmente del interés y compromiso de los empleados por actualizarse y poner en práctica lo aprendido. Esta alternativa no es la más económica entre las propuestas presentadas, pero es la más efectiva a corto plazo para mejorar el servicio al cliente externo en agilidad, calidad y oportunidad, propendiendo a que la empresa Distribuciones AC SAS recupere su posicionamiento frente al sector comercial.

4.5 Marco referencial

Teorías administrativas:

El proyecto está basado en las teorías de 'Frederick W. Taylor y Henry Fayol' teniendo en cuenta la siguiente afirmación:

"El propósito de la administración afirmo Taylor - es lograr la máxima prosperidad para el patrón, al mismo tiempo que obtenga máxima prosperidad para el obrero "Fuente: <http://www.losrecursoshumanos.com/principales-teorias-administrativas-enfoques-y-representantes/>

La administración debe velar por el desarrollo, crecimiento de la organización y estabilidad de los colaboradores de la misma (cliente interno), debe estar atenta, diagnosticar situaciones que pueden estar afectando el desempeño con el fin de buscar posibles alternativas de solución, que coadyuven a mejorar la calidad de vida del empleado e incrementar los intereses de la compañía, buscando siempre la satisfacción del cliente externo, con este concepto se crea el proyecto de Mejora de servicio al cliente para la empresa Distribuciones AC SAS.

La empresa aprovecha que ofrece estabilidad a sus funcionarios y los trabajos a realizar son del agrado de los trabajadores, factores que fortalecen la relación entre los empleados y la organización para continuar laborando en beneficio mutuo.

“Fayol por su parte hace énfasis al estudio de la organización de las empresas y desarrollo un método de funciones comunes a todas ellas. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, siempre encima de ellas:

Planeación, Organización, Dirección, Coordinación y Control. Fuente:

<http://www.losrecursoshumanos.com/principales-teorias-administrativas-enfoques-y-representantes/>

✓ ***Planeación: diseñar un plan de acción para llevarse a cabo.***²

Con la implementación del proyecto en Distribuciones AC SAS se busca mejorar el servicio al cliente desde el buen desarrollo de las actividades internas de la organización, de esta manera mejora el ambiente laboral y se vende un servicio de calidad al cliente externo.

✓ ***Organización: dirección y manejo de los recursos para comenzar con el plan de acción.***³

²*Fuente: <http://www.losrecursoshumanos.com/principales-teorias-administrativas-enfoques-y-representantes/>*

³*Fuente: <http://www.losrecursoshumanos.com/principales-teorias-administrativas-enfoques-y-representantes/>*

Prima el uso adecuado de los recursos tanto capital humano como capital económico, la empresa cuenta con personal de confianza, con excelente experiencia adquirida en la misma organización, económicamente es una empresa estable que a pesar de su baja en ventas ha podido continuar en el mercado, la idea del proyecto es aprovechar esta fortalezas e implementar el proyecto de mejora del servicio al cliente para recuperar y seguir manteniendo los clientes externos actuales.

✓ *Dirección: dirigir, seleccionar y evaluar a los empleados con el propósito de lograr el mejor trabajo para alcanzar lo planificado.⁴*

Realizando el mismo estudio según el concepto de Taylor y Fayol, por medio de la investigación y observación de las tareas realizadas por los empleados de la empresa Distribuciones AC SAS se evidencio la baja productividad de la organización, de ahí la necesidad de crear estrategias de mejora que aporten al buen desarrollo de las actividades en pro del crecimiento de la empresa y sus colaboradores.

⁴*Fuente: <http://www.losrecursoshumanos.com/principales-teorias-administrativas-enfoques-y-representantes/>*

- ✓ ***Coordinación: integración de los esfuerzos y aseguramiento de que se comparta la información y se resuelvan los problemas.***⁵

La comunicación interna integra, el buen desarrollo de las tareas de una compañía, el trabajo en equipo, generan confianza tanto a la organización como a los clientes externos, de ahí que las herramientas de trabajo sean las adecuadas y que todas las personas que pertenecen a la empresa estén enteradas de los procesos y cambios que se realizan en pro de la mejora del servicio al cliente.

Las capacitaciones a los colaboradores sirven como herramienta de integración, para poder tener la mayor claridad en los posibles cambios de los procesos, aprovechar al máximo las herramienta tecnológicas y buen usos que se deben dar a estas para mejora el desarrollo de las actividades laborales dentro de la organización Distribuciones AC SAS.

- ✓ ***Control: garantizar que las cosas ocurran de acuerdo con lo planificado y ejecución de las acciones correctivas necesarias para los errores encontrados.***⁶

⁵***Fuente: <http://www.losrecursoshumanos.com/principales-teorias-administrativas-enfoques-y-representantes/>***

⁶***Fuente: <http://www.losrecursoshumanos.com/principales-teorias-administrativas-enfoques-y-representantes/>***

En una sociedad cambiante, es imposible que una empresa por pequeña que sea, continúe desarrollando sus actividades manualmente, la tecnología nace como una herramienta que facilita la dirección, organización y control de los procesos en las empresas.

Para incentivar el crecimiento y desarrollo de la empresa es necesario dotar de equipo y/o herramientas tecnológicas actualizadas a los funcionarios, de tal manera que se aproveche el tiempo, se facilite el servicio de atención al cliente externo, se venda el producto comercial, aunado a este se presente la buena imagen de la empresa.

4.6 Plan de acción.

SELECCION DEL PROBLEMA Y ALTERNATIVAS DE SOLUCION	
Empresa: DISTRIBUCIONES AC SAS	Ciudad: Bogotá
PROBLEMA PRIORIZADO: ✓ Falta de equipo y/o herramientas de trabajo, sueldos no acorde con la labor desempeñada: el que las herramientas de trabajo no estén en perfectas condiciones, genera malos entendidos internamente ya que se pueden cruzar las referencias y es allí donde el personal de apoyo puede cometer errores y despachar lo que no está solicitando el cliente, propendiendo a discordias entre los mismos funcionarios de la organización donde finalmente el afectado es el cliente externo y se estará vendiendo a los clientes una imagen de empresa desorganizada y con mala planificación en sus procesos operativos.	
ALTERNATIVAS DE SOLUCION: ✓ Capacitación de los empleados, mejorar los sueldos de los asesores comerciales y actualización las tablets. ✓ Contratar asesores comerciales profesionales y actualizar equipos ✓ Rotar funciones entre los empleados y actualizar equipos	

SELECCIÓN ALTERNATIVA DE SOLUCION:

- ✓ Capacitación de los empleados, mejorar los sueldos de los asesores comerciales y actualización las tablets.

OBJETIVO GENERAL:

- ✓ Mejorar el servicio al cliente, haciendo uso de las herramientas tecnológicas, para mitigar errores en los despachos de mercancía.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ✓ Capacitar el personal, especialmente los asesores comerciales.
- ✓ Comprar los equipos necesarios para poder realizar bien las tareas (tablets).
- ✓ Disminuir el margen de error presentado en los despachos por error de comunicación

Ilustración 12 : Selección del problema y alternativa de solución, fuente: Elaboración Propia

Plan de Acción										
Área	Problema	Estrategias	Alcance	Acciones	Fecha		Responsable	Meta	Indicador	Costo
					Inicia	Termina				
A R E A C O M E R C I A L	FALTA DE HERRAMIENTAS DE TRABAJO Y SUELDOS NO EQUITATIVOS	Capacita los empleados	Mejora la comunicación interna, mejora la relación comercial con clientes externos.	ANALIZAR LA NECESIDAD	01/12/2016	08/12/2016	ADMINISTRADOR	APROBAR LA NECESIDAD	FORMATO DE SOLICITUD DE NECESIDADES INTERNAS	\$ 0
				REALIZAR AJUSTE DE SUELDOS A DOS ASESORES COMERCIALES	09/12/2016	09/12/2016	ADMINISTRADOR	AJUSTAR EL 10% A LOS SUELDOS DE LOS 2 ASESORES COMERCIALES	SUELDOS AJUSTADOS/TOTAL DE SUELDOS AUTORIZADOS A AJUSTE	\$ 300,00
		Ajustar sueldo de los asesores comerciales.		COMUNICACIÓN	10/12/2016	10/12/2016	ADMINISTRADOR	PARTICIPACION DEL 100% DE LOS EMPLEADOS	CANTIDAD DE EMPLEADOS ENTERADOS / CANTIDAD TOTAL DE EMPLEADOS DE LA EMPRESA	\$ 0
				ORGANIZAR PROGRAMA DE CAPACITACION	11/12/2016	11/12/2016	ADMINISTRADOR/ SECRETARIA	PARTICIPACION DEL 100% DE LOS EMPLEADOS	No. DE EMPLEADOS CAPACITADOS / NO. TOTAL DE EMPLEADOS DE LA EMPRESA	\$ 0
				Actualizar las tables (Herramientas de trabajo)	CONTACTAR EL PERSONAL CALIFICADO PARA REALIZAR LA CAPACITACION	11/12/2016	11/12/2016	ADMINISTRADOR/ SECRETARIA	LOGRAR LA CONTACTACION DEL INGENIRO DE SISTEMAS	CORREO ELECTRONICO
		COMPRAR LOS NUEVOS EQUIPOS			11/12/2016	11/12/2016	ADMINISTRADOR	LOGRA LA COMPRA DE 2 TABLETS	CORREO ELECTRONICO	\$1,600,000

Ilustración 13: Plan de Acción. Fuente: Elaboración Propia

✓ **Impactos Positivos:**

El éxito del proyecto está en manos del interés y disposición que tengan los funcionarios de la empresa para recibir la capacitación y ponerla en práctica.

Si los asesores comerciales toman una actitud positiva frente al proyecto será muy fácil lograr los objetivos propuestos del plan de acción.

Con la implementación de la estrategia seleccionada se logra:

- ✓ Mejorar el trabajo en equipo.
- ✓ Mejorar tiempos de entrega de los productos,
- ✓ Mejorar la calidad de la selectividad de los productos
- ✓ Mejorar la relación con los clientes actuales y retirados.
- ✓ Mejorar el objetivo financiero de la empresa.

La estrategia de mejora propuesta optimiza el capital humano para hacer más eficiente las actividades desarrolladas en la organización, con el siguiente diagrama de flujo se pretende mostrar la importancia de la labor que desempeña cada uno de los funcionarios de la organización, se resalta la importancia de cada uno de ellos dentro del proceso productivo de la empresa y por ende se puede analizar el por qué si uno de los empleados falla en su tarea se afecta negativamente los objetivos de la compañía:




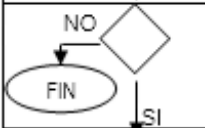
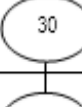
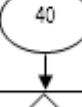

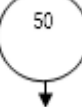
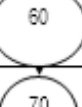
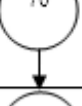
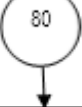

DIAGRAMA DE FLUJO	PROCEDIMIENTO DESARROLLO DE TAREAS PARA VENTA Y ENTREGA DE PEDIDOS	RESPONSABLES Y REGISTROS
	CLIENTE EXTERNO (SOLICITA MERCANCIA DE INMEDIATO NUESTRO CLIENTE INTERNO DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION TIENE QUE ORDENAR:	Administrador
	10. Asesorar el cliente para realizar la mejor compra.	Vendedor
	20. Se realiza el pedido.	Vendedor
	¿Se somete a aprobación, El pedido y revisión de posibles descuentos y cartera morosa?	Gerencia General y/o Administrador
	30. Se recibe el pedido.	Bodeguero
	40. Se dispone a separar los productos.	Bodeguero / Auxiliar de Bodega
	Se trabaja en equipo	Administración y personal operativo
	50. Se factura el pedido	Secretaria-
	60. Se revisa el pedido a despachar	Bodeguero /Administrador-
	70. Se empaca el pedido.	Auxiliar de Bodega
	80. Se entrega o despacha el pedido a tiempo al Cliente externo	Administrador/ Auxiliar de Bodega
	Cliente Externo Satisfecho, La empresa recupera clientes y credibilidad.	Gerencia General y Administración

Tabla 22 Diagrama de flujo. Fuente: Creación propia

✓ **Impactos Negativos:**

El cambio de herramientas puede generar temor en los asesores y demás empleados de la organización, lo que conlleva a que puedan presentar una mala actitud frente a la capacitación y adaptabilidad al cambio, por tanto es posible que no le den la importancia necesaria a su participación en el proyecto, esto especialmente para los asesores que son el primer contacto que tiene la empresa con el cliente.

4.7 Balancead Score Card.

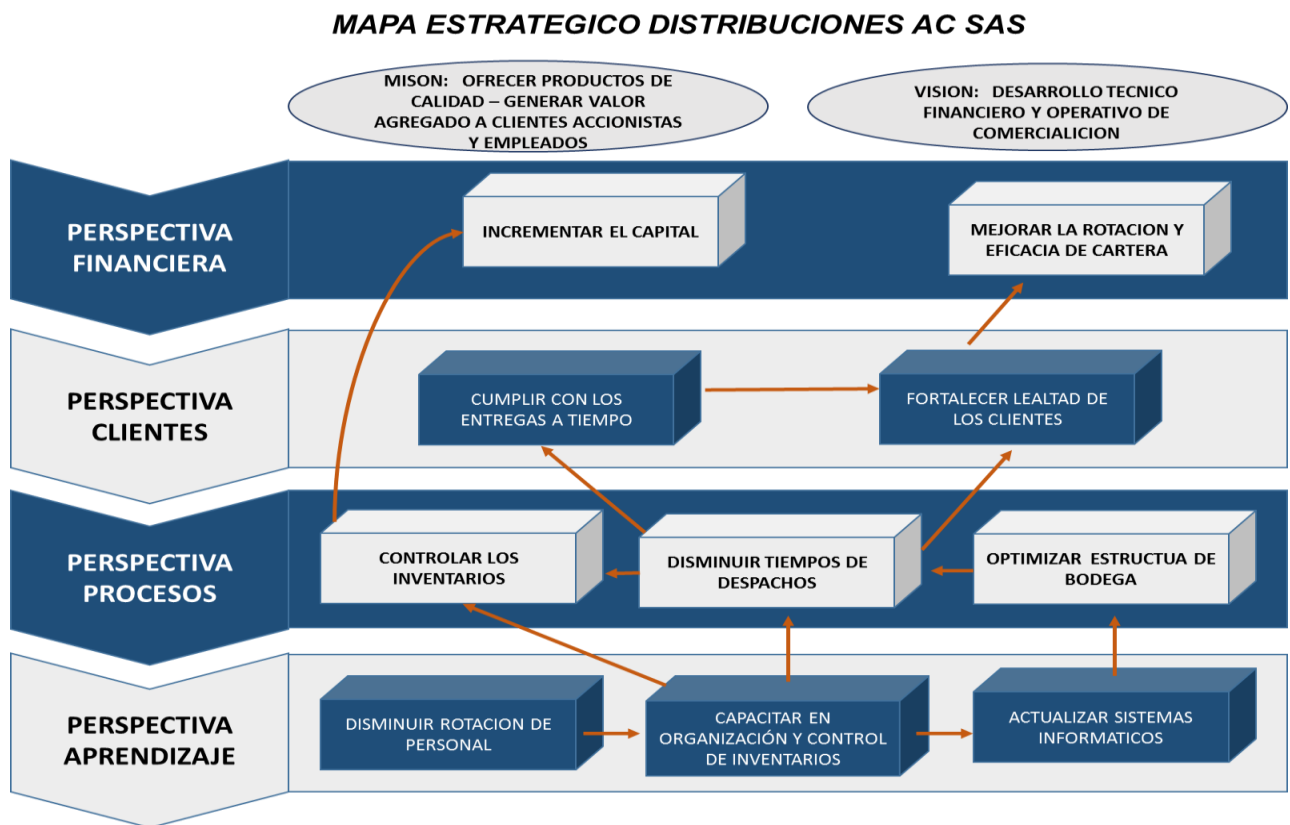


Ilustración 14 Mapa Estratégico. Fuente: Creación Propia

CUADRO DE MANDO INTEGRAL - DISTRIBUCIONES AC SAS				
	Objetivos	Indicador	Forma de Calculo	Frecuencia de Medición
Perspectiva financiera	Administración eficiente de costos y gastos.	Control de gastos y costos.	Mediante presupuestos Vs Ejecutados.	Mensual
	Incrementa rentabilidad de la organización	Medición de oferta y demanda de productos - Incluye Capital humano.	Estados Financieros	Mensual - Semestral - Anual
	Incrementar el desempeño del equipo.	Productividad	Encuestas	Trimestral
Perspectiva cliente	Conocer quiénes son realmente los clientes de la organización	Retención de clientes - Satisfacción de clientes 100%	Entrevistas	Durante los 12 meses del año
	Identificar preferencias, necesidades, calidad del servicio en tiempos, calidad productos y precios.	Fidelidad del cliente VS Distribuciones AC SAS	Análisis informe de ventas y medición de proceso de cada cliente	Seguimiento permanente
	Fomentar cultura del servicio organizacional	Medición de niveles de impacto en caso de ser los mismos clientes quienes perciban y manifiesten con comportamiento económico	Reuniones equipo de trabajo	Mensual - Trimestral y Anual
	Promover beneficios e incentivos para el equipo de trabajo.	Beneficios entregados / Total de empleados de la empresa	Reuniones - cambio de metodologías	Anual
Perspectiva operación	Programación de tareas diarias	Por proceso- elaboración Cronograma de actividades	Cronograma de actividades (Rutinarios y Adicionales)	Mensual
	Back-up y restauración de archivos en beneficio del equipo de trabajo y los clientes a manera de información.	Establecer mecanismos de control de archivos digitales y físicos	Eficiencia en los sistemas e información - Educar al personal	Mensual - Semestral - Anual
	Reconocimiento de Esfuerzos al equipo de trabajo	Mediante Evaluación de desempeño	Evaluación de desempeño	
Aprendizaje organizacional	Contar con capital humano con excelente desempeño y orientación al servicio al cliente.	Convocar oportunamente y realizar seguimiento de participación al equipo de trabajo	Encuestas de satisfacción del cliente	Permanente
	Optimización de los procesos del servicio que ofrece la empresa.	Desarrollar un sistema de procesos del equipo de trabajo	Reuniones equipo de trabajo	Seguimiento permanente
	Evaluación por competencias para optimizar el desempeño del equipo de trabajo.	Medición de resultados de cumplimiento planes de capacitación y otros	Reuniones equipo de trabajo	Anual
	Impulsar planes de capacitación puestos de trabajo			Permanente

Ilustración 15 Cuadro de Mando Integral. Fuente: Creación propia

4.8 Lecciones aprendidas

Sin lugar a duda recibir la teoría de las herramientas administrativas es crecer en conocimiento, ponerla en práctica es integrar conceptos con la realidad laboral, cuando se trabaja en una empresa grande que tiene toda su organización administrativa en marcha, se piensa que es más fácil aprender, pero, en realidad cuando se trabaja para una empresa pequeña que no tiene los conceptos, ni la implementación de los procesos administrativo, se tiene la oportunidad de poner en práctica en la vida real tanto los conceptos como el desarrollo de procesos.

Realizar la práctica le permite al estudiante hacer uso de las herramientas en el mejoramiento continuo de las organizaciones y la puesta en marcha de los procedimientos.

La importancia de la documentación de los procesos al interior de una empresa, cuando se lleva a cabo un proyecto es muy importante documentar los procesos por los funcionarios directamente involucrados, estos deben estar debidamente revisados y aprobados como soporte de evaluación y autorización.

Las actividades desarrolladas permiten crecer con experiencia, a partir del conocimiento individual se puede proponer acciones coordinadas para promover la mejora de los problemas al interior de las organizaciones, siempre en búsqueda de un objetivo como por ejemplo: atracción o recuperación de clientes externos.

Optimizar el tiempo y los pocos recursos que se tienen para poner en marcha un proyecto para lograr cumplir con una meta y un sueño es un verdadero reto.

5. Conclusiones y recomendaciones

La alternativa de solución propuesta es una buena opción de mejora para resolver las muchas inconformidades que los clientes tienen con el servicio ofrecido por parte de la empresa Distribuciones AC SAS.

Cuando se ajusta el salario de los funcionarios se connota, agradecimiento por la labor desempeñada, de inmediato nace en ellos un incentivo para seguir trabajando con entusiasmo, en busca de coadyuvar al crecimiento de la empresa.

Con la compra de los equipos tecnológicos se facilita el desarrollo de las actividades, se genera respeto y ambiente agradable de trabajo tanto para el cliente interno como externo ya que se está invirtiendo calidad de tiempo.

Con el proyecto en marcha se genera confianza, agilidad, respeto, compromiso tanto en clientes internos como externos, que finalmente se ve reflejado en los movimientos contables, crecimiento de ventas, aumenta la rotación de stocks y mejora la economía de la empresa.

Bibliografía - Web grafía

- ✓ Gaitán, M. (2015) Practica Administrativa uno. Universidad Santo Tomas
- ✓ Lecturas Aula Virtual, 1-2016
- ✓ Trabajos presentados Práctica y Distancia, Materias: Organización Dirección y Control, Proyecto de Grado Sustentación.
- ✓ <https://luismiguelmanene.wordpress.com/2011/05/06/la-organizacion-empresarial-definiciones-evolucion-y-escuelas-organizativas/>

Definición de Servicio al Cliente:

- ✓ <http://www.portafolio.co/tendencias/buen-servicio-cliente-base-exito-comercial-54830>
- ✓ *Innovación y desarrollo tecnológico como determinantes de la competitividad empresarial*, <http://www.banrepcultural.org/node/69886>
- ✓ <https://www.crecenegocios.com/que-es-el-servicio-al-cliente-y-cual-es-su-importancia/>

Anexos

ENCUESTA NO. _____			
FECHA: _____			
CARGO: _____			
CONTESTE	SI	NO	POR QUE?
1. Conoce su manual de funciones?			
2. Le gusta el trabajo que realiza?			
3. Existe motivación por parte de sus superiores para trabajar acá?			
4. Considera usted que su sueldo está acorde con su labor?			
5. Cree que la empresa es estable?			
6. Si le ofrecen una mejor oferta laboral la aceptaría?			

Anexo 1 Formato de Encuesta



Ilustración 16: Fuente Encuesta clientes Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

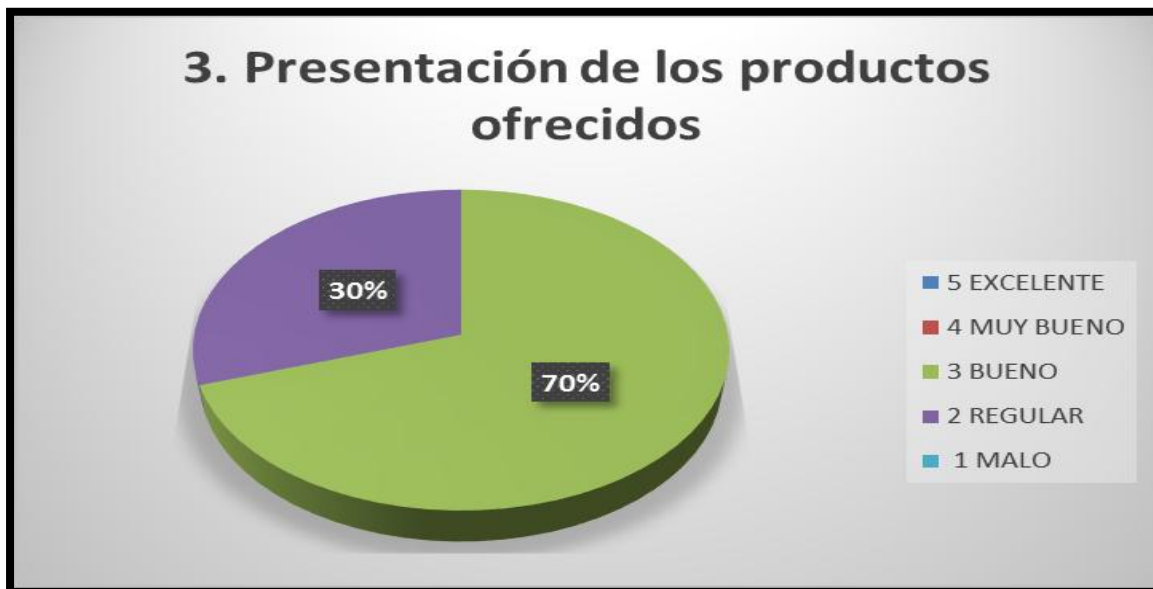


Ilustración 17: Fuente Encuesta clientes Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

5. Calidad de la atención del personal de la empresa en general

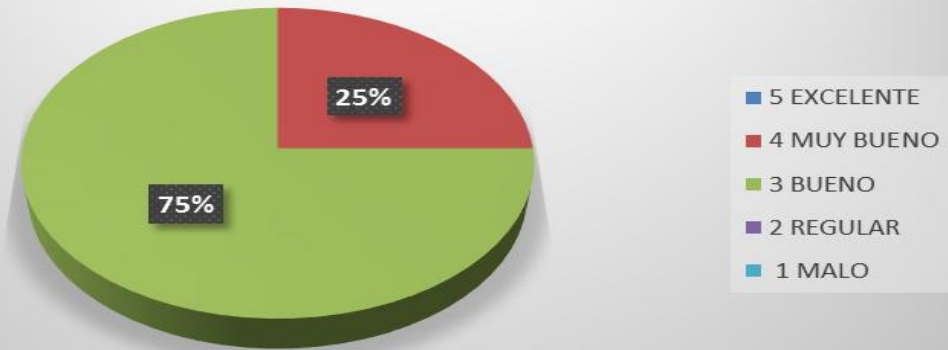


Ilustración 18: Fuente Encuesta clientes Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

6. Herramientas de apoyo (Computadores, tables, telefonía entre otros)

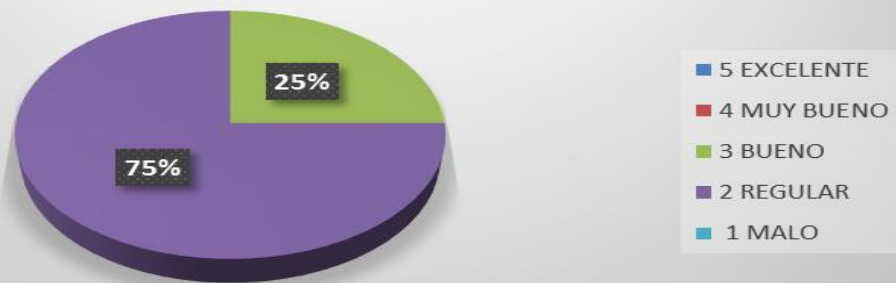


Ilustración 19: Fuente Encuesta clientes Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

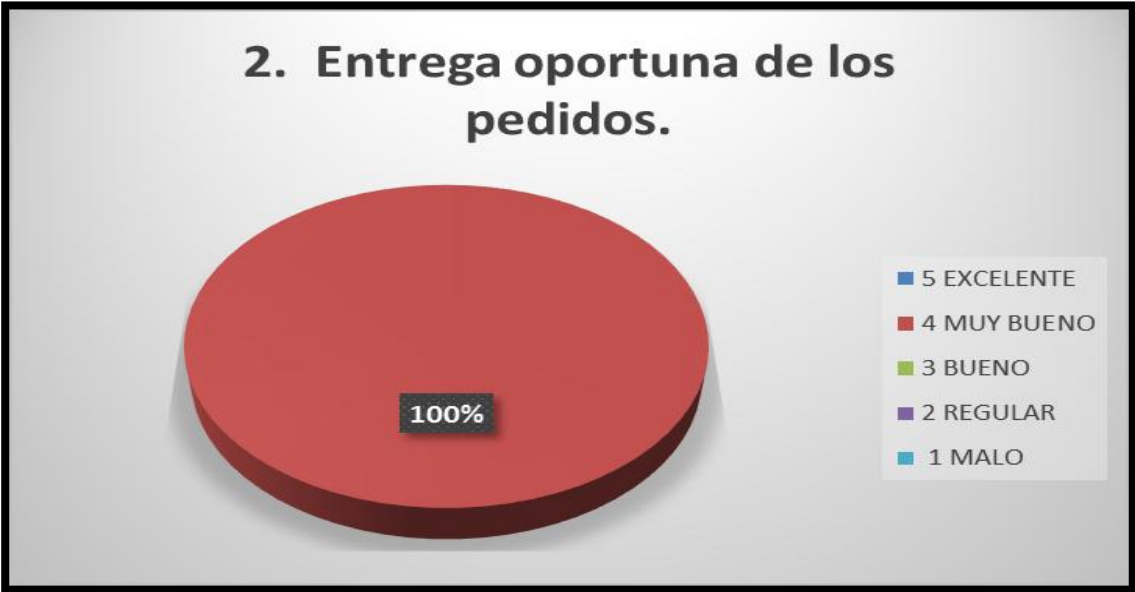


Ilustración 20: Fuente Encuesta clientes Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

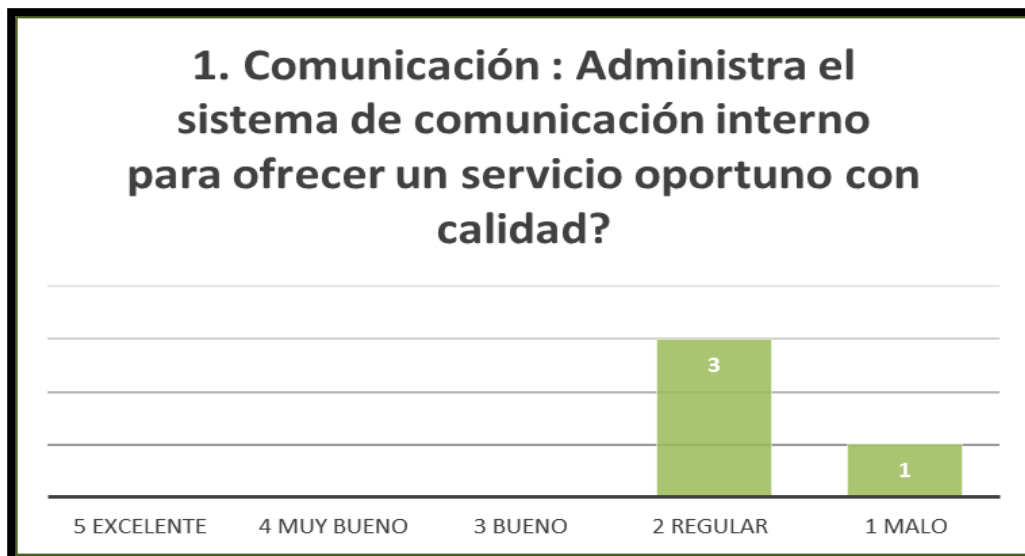


Ilustración 21: Fuente Encuesta Empleados Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

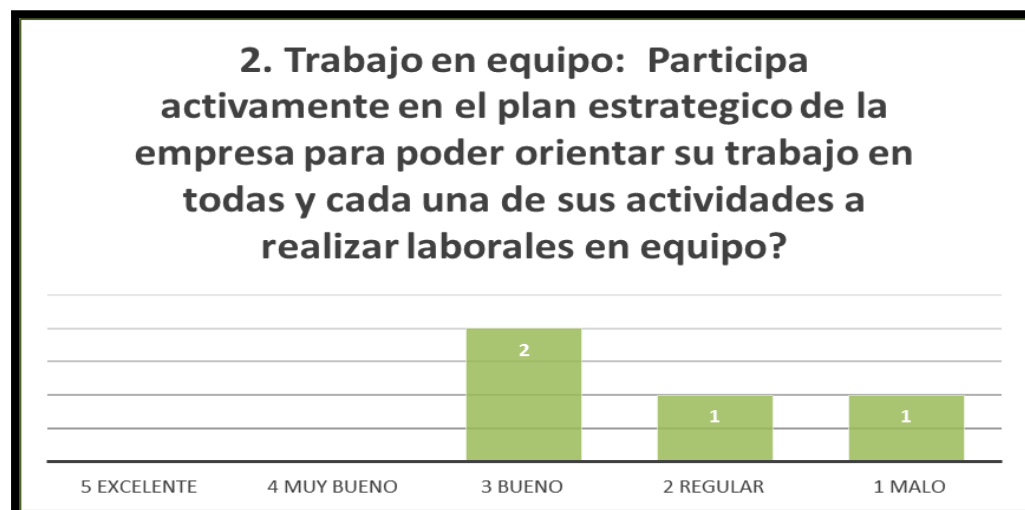


Ilustración 22: Fuente Encuesta Empleados Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

3. Orientación al logro: Orienta su trabajo para cumplir las metas de la empresa?

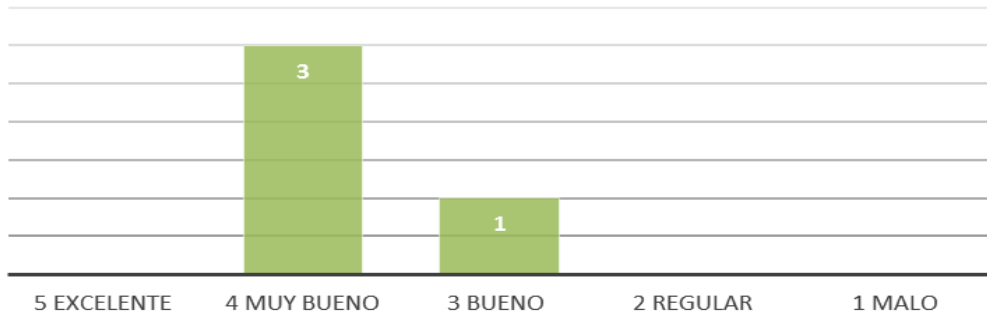


Ilustración 23: Fuente Encuesta Empleados Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

4. Toma de decisiones: Toma las decisiones oportunas para poder apoyar y agilizar el servicio ofrecido al cliente?

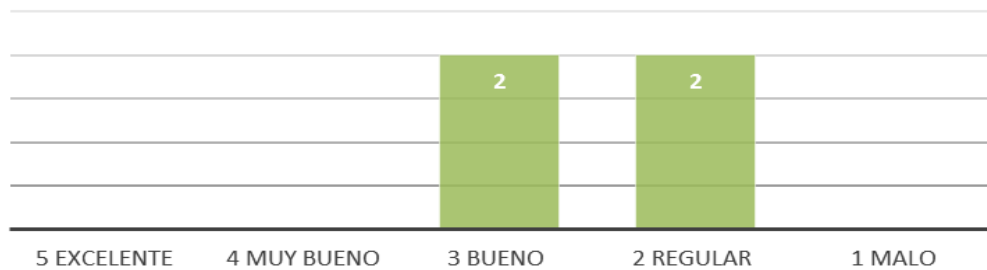


Ilustración 24: Fuente Encuesta Empleados Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

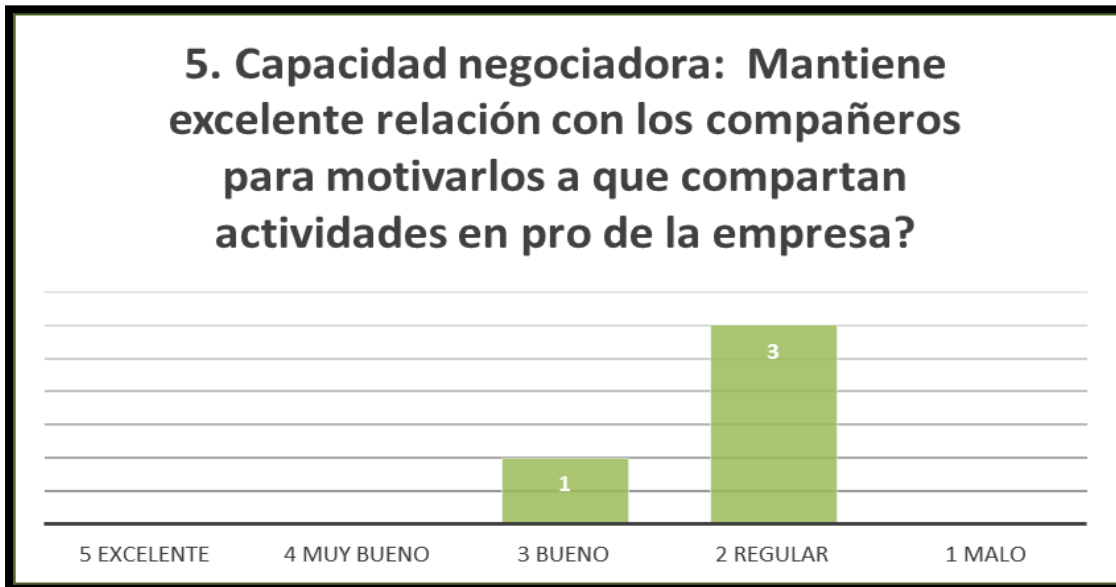


Ilustración 25: Fuente Encuesta Empleados Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

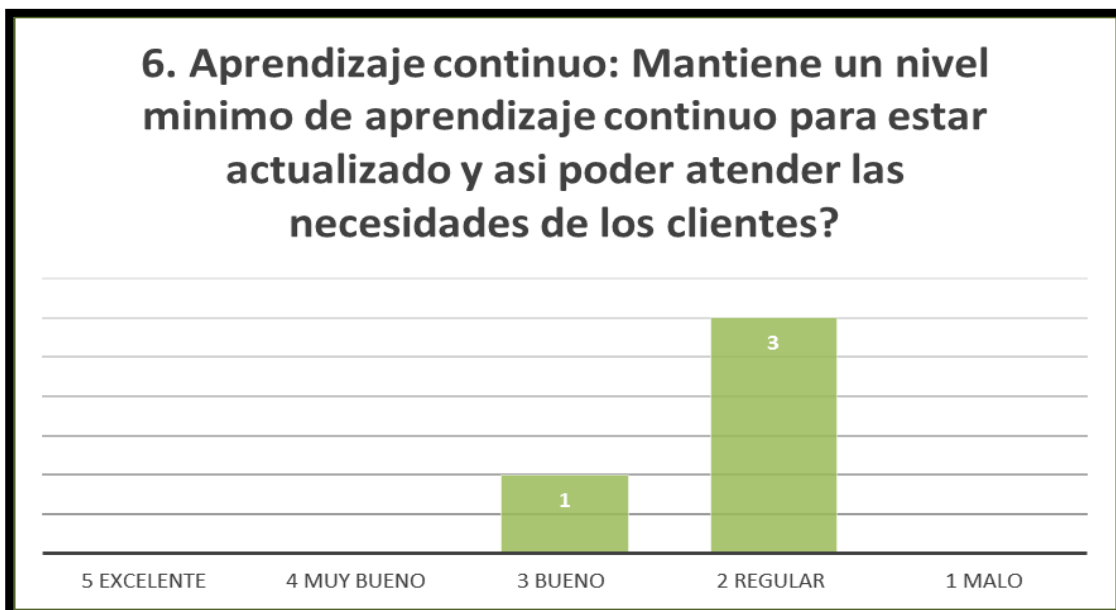


Ilustración 26: Fuente Encuesta Empleados Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

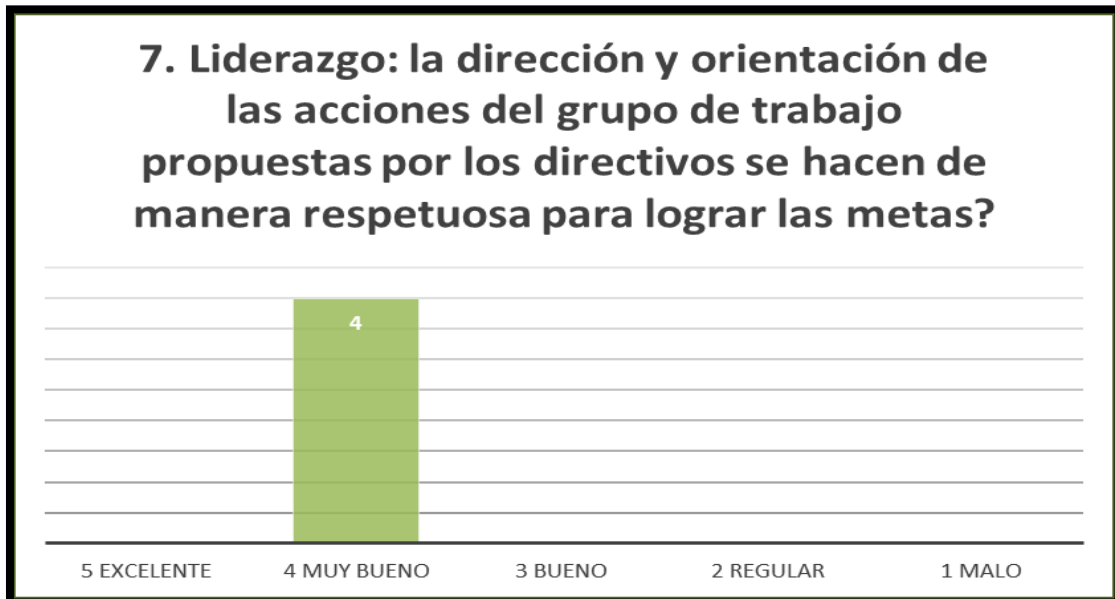


Ilustración 27: Fuente Encuesta Empleados Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

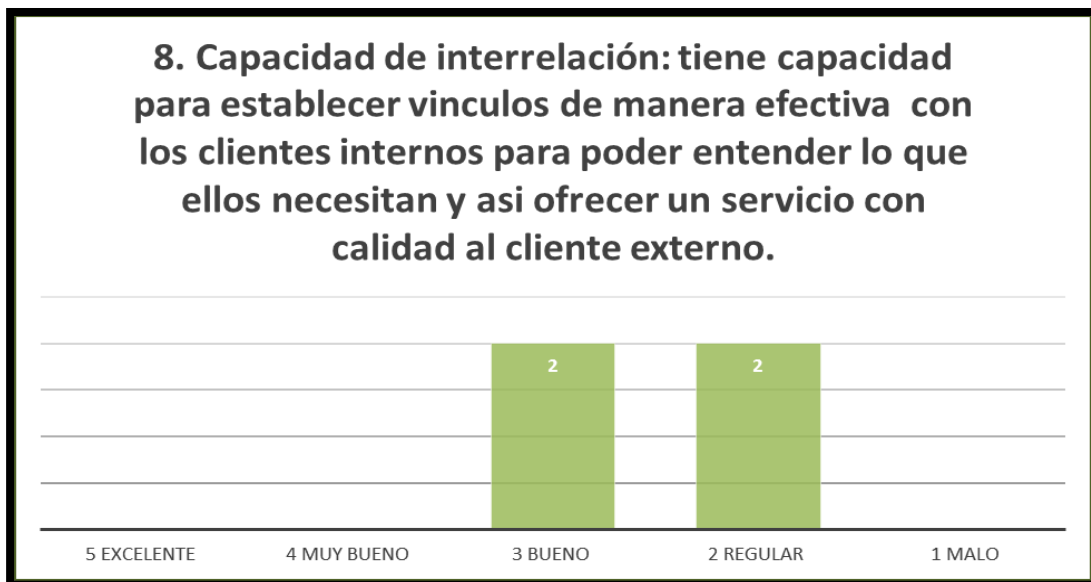


Ilustración 28: Fuente Encuesta Empleados Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016

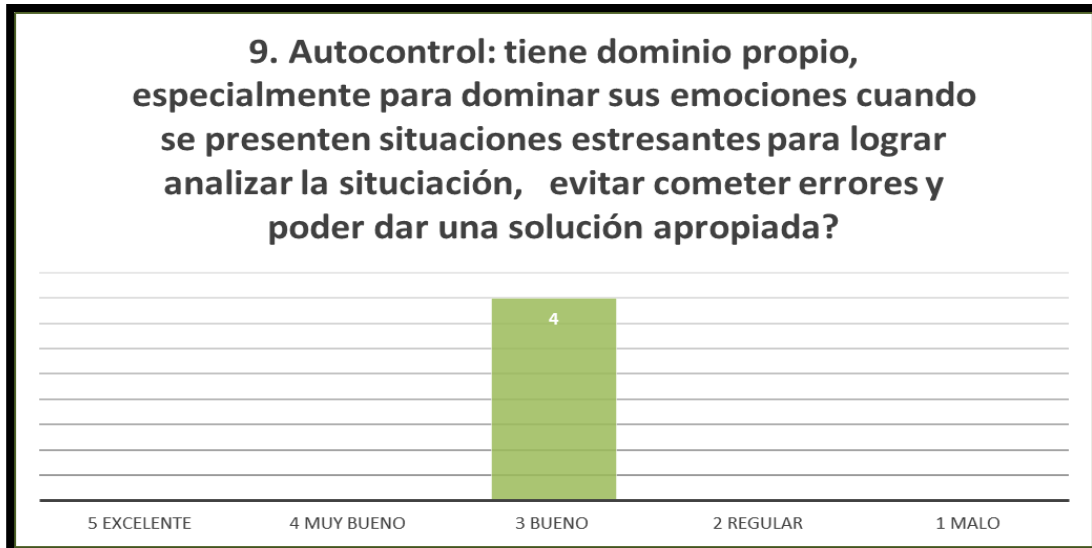


Ilustración 29: Fuente Encuesta Empleados Distribuciones AC SAS Nov. 05-2016