

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Mercadotecnia



**Mejora Continua Aplicada al Proceso de Servicio
al Cliente en los Servicios Marítimos**

(Tesis de Licenciatura)

Diana Marisol López Medina

Guatemala, abril 2016

**Mejora Continua Aplicada al Proceso de Servicio
al Cliente en los Servicios Marítimos**

(Tesis de Licenciatura)

Diana Marisol López Medina

Lic. Juan Carlos Valladares (**Asesor**)

Licda. Vivian Cecilia Ortega Lemus (**Revisora**)

Guatemala, abril 2016

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M. A. Ronaldo Girón

Vice Decano

M Sc. Samuel Aron Zabala Vásquez

Coordinador

REF.:C.C.E.E.ACCA.MERCA.A03-PS.012.2016

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 31 DE MARZO DE 2016
ORDEN DE IMPRESIÓN**

Tutor: Licenciado Juan Carlos Valladares

Revisor: Licenciada Vivian Cecilia Ortega Lemus

Carrera: ACCA Mercadotecnia

Tesis titulada: "MEJORA CONTINUA APLICADA AL PROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE EN LOS SERVICIOS MARÍTIMOS"

Presentada por: Diana Marisol López Medina

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciada



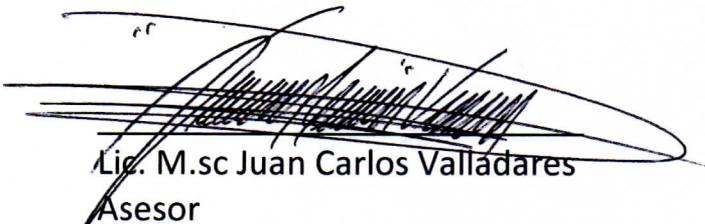
M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

Guatemala, 31 de Octubre de 2015

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana – Campus Los Álamos
Guatemala

Estimados Señores:

En virtud de que la Tesis **Mejora Continua al Proceso de Servicio al Cliente en los Servicios Marítimos** presentado por la estudiante Diana Marisol López Medina, carné No. 201501581, previo a optar al grado académico de “Licenciatura en Mercadotecnia” cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, por tal motivo extendiendo el presente dictamen, favorable en forma definitiva con una puntuación de 92 puntos.



Lic. M.sc Juan Carlos Valladares
Asesor

Vivian Cecilia Ortega Lemus
Licenciada en Psicología General
Colegiado No. 6429

Guatemala, 12 de diciembre de 2015

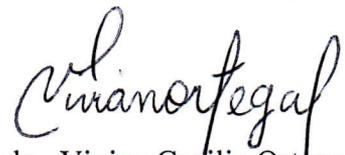
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
M.A. César Augusto Custodio Cobar (Decano)
M Sc. Samuel Aron Zabala Vásquez (Coordinador)
Universidad Panamericana
Ciudad.

Señores:

En relación al trabajo de Tesis de la carrera de Licenciatura en Mercadotecnia, del tema: **Mejora Continua Aplicada al Proceso de Servicio Al Cliente en los Servicios Marítimos**, realizado por la estudiante Diana Marisol López Medina de Cifuentes, carné No. 201501581, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana de Guatemala.

De acuerdo con lo anterior, doy mi dictamen de aprobado considerando que la misma cumple con los requisitos necesarios para continuar con el proceso de egreso.

Al ofrecerme para cualquier aclaración, me suscribo de ustedes.



Licda. Vivian Cecilia Ortega Lemus

c.c. archivo

Dedicatoria

- A Dios** Por darme fuerzas, fortaleza y entendimiento y ser mi guía espiritual para lograr alcanzar esta meta tan deseada.
- A mis padres** María Medina de López (+) y Romeo López Escobedo, con todo mi amor, gracias por darme vida y permitirme lograr este éxito.
- A mi esposo** Sergio Cifuentes Chete, agradezco su paciencia, apoyo y por ser mi inspiración para lograr esta meta y sobre todo por su amor y dedicación, gracias por ser mi guía y ejemplo a seguir, te amo!!
- A mis hijos** Sergio Andrés, Sebastián Eduardo y María Andrea Del Pilar, son mi mayor bendición, esta meta alcanzada es para ustedes amores, gracias por ser tan especiales y llenar de tanta alegría mi vida, los amo hoy y siempre.
- A mis hermanos** Lotty, Fito, Patty, Yaya y Rony, por compartir conmigo esta alegría y ser cómplices para alcanzar esta meta tan soñada, a mis hermanas por todo su apoyo y dedicación y por estar allí siempre para mí.
- A mis amigos** Que han sido valiosos para mí y sobre todo por estar conmigo en todo momento, en especial a Verónica, amiga de la infancia y Massiel, amiga y consejera.
- A mis sobrinos** Por darme su amor y apoyo, que esta meta cumplida sea un ejemplo de superación en su vida profesional.

A mis compañeros Jessy, Lucy, José María, Aleida y Rodolfo, por las experiencias compartidas, desvelos y risas después de horas de cansancio, ha valido la pena y agradezco a Dios haberlos conocido, son parte importante en mi vida.

A mi Asesor y revisor de Tesis Lic. Juan Carlos Valladares y Licda. Vivian Ortega, por su apoyo en la elaboración y presentación de esta tesis.

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	
Marco Contextual	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del Problema	13
1.3 Justificación	14
1.3.1 Pregunta de investigación	15
1.4 Objetivo de investigación	15
1.4.1 Objetivo General	15
1.4.2 Objetivos específicos	15
1.5 Alcances y límites	16
Capítulo 2	
Marco Conceptual	
2.1 Las Organizaciones	17
2.2 Calidad	17
2.2.1 Definición	17
2.2.2 Gestión de la Calidad y Servicio Post Venta	18
2.2.3 Acciones para Gestionar el Proceso de Calidad en los Servicios	18
2.3 Definición de Servicio al Cliente	21
2.4 Mejoramiento Continuo (Kaizen)	22
2.5 Comunicación Telefónica	24
2.6 Capacitación	25
2.7 Motivación	25

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Tipo de Investigación	26
3.2 Sujetos de la Investigación	26
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	27
3.4 Diseño de la Investigación	28

Capítulo 4

Resultados de la Investigación

4.1 Muestreo	30
4.2 Presentación de Resultados	31

Capítulo 5

Discusión y Análisis de Resultados

5.1 Discusión de Resultados	37
5.2 Conclusiones	42
5.3 Recomendaciones	43

Referencias	44
--------------------	-----------

Lista de Anexos

Anexo No. 1	47
Anexo No. 2	50
Anexo No. 3	51
Anexo No. 4	52
Anexo No. 5	53
Anexo No. 6	54

Lista de Gráficos

Gráfico No. 1	6
Gráfico No. 2	31
Gráfico No. 3	32
Gráfico No. 4	32
Gráfico No. 5	33
Gráfico No. 6	33
Gráfico No. 7	34
Gráfico No. 8	34
Gráfico No. 9	35
Gráfico No. 10	35
Gráfico No. 11	36
Gráfico No. 12	36

Resumen

La presente investigación se realizó en la empresa Servicios aéreos, marítimos y terrestres, S.A. (Se utilizará un nombre ficticio para guardar la confidencialidad de la Empresa). Los servicios marítimos son los más utilizados dentro del comercio internacional. Su utilización es múltiple y variada, debido a que por este medio se transportan principalmente productos a granel, así como contenedores estandarizados en grandes volúmenes, por lo que debido a las innovaciones tecnológicas ocurridas, han permitido la fabricación de buques que se adapten mejor a la naturaleza de la carga.

Se determinaron los antecedentes de la investigación, a través del análisis documental y otros estudios relacionados con el tema, orientando la misma a obtener un resultado que favorezca el cambio dentro de las organizaciones, analizando también la industria y los servicios marítimos que se ofrecen en el mercado.

Con la investigación se pretende dar respuesta a la interrogación ¿Cuál es el impacto que ocasiona la calidad a través de la mejora continua en la atención al cliente en los servicios marítimos?, siendo esta pregunta fundamentación y guía del proceso de investigación. Se expuso además la justificación de llevar a cabo dicho trabajo, estableciendo el objetivo general y los objetivos específicos, así como los alcances y límites de la investigación.

Para la realización de la investigación, se contó con la colaboración del personal, tanto a nivel gerencial como supervisores, agentes de Servicio al cliente y el departamento de ventas. El objetivo de la investigación fue dar a conocer las herramientas útiles para mejorar la calidad en el servicio prestado a los clientes en el mercado de los Servicios Marítimos. Por medio de encuestas, se pudo medir la satisfacción del cliente en relación al servicio recibido y sobre esa base se implementaron los procesos de mejora en el servicio y atención a los clientes dentro de la organización.

En el marco Conceptual se hizo referencia a las teorías que dan respaldo a la investigación, se definieron conceptos relacionados a las organizaciones, servicio al cliente, calidad en el servicio y un enfoque en las teorías de Kaizen sobre la calidad total y por último la aplicación de la motivación y capacitación para complementar el proceso de mejora.

En el Marco Metodológico, se definió como tipo de investigación a aplicar, la investigación descriptiva, con el objetivo de conocer las necesidades del universo encuestado. Además fueron seleccionados como sujeto de investigación, los clientes, por ser el factor más importante por recibir los servicios por parte de la agencia naviera, permitiendo estos la obtención de resultados para su posterior análisis e interpretación, para lo que fue utilizado, como instrumentos de recopilación de datos, la encuesta y entrevista.

La investigación se llevó a cabo en base a un programa de actividades, que fue representado a través de un cronograma, en el cual se hace mención a las semanas en las cuales se realizó cada fase del proyecto, esta herramienta permitió llevar secuencia de cada proceso, para cumplir con el tiempo definido y lograr con éxito la finalización del proyecto de investigación.

Introducción

La mejora continua y la calidad total son herramientas fundamentales que deben de existir y permanecer dentro de las empresas como Servicios Marítimos. Debido a mercados que han sido liberados y a que la competencia es globalizada, aunado al cliente que cada día es más exigente, se obliga a las organizaciones a realizar cambios desde el funcionamiento de las organizaciones hasta la calidad de los servicios que éstas ofrecen.

La implementación de herramientas de mejora continua juega un papel muy importante de respuesta a los retos del entorno competitivo actual, siendo un factor de evolución a cada momento. Los círculos de calidad es una de estas herramientas de mejora, y las organizaciones dedicadas a la prestación de servicios marítimos se deben ver inmersas en estos círculos de calidad para lograr resultados exitosos.

La presente investigación propone implementar adecuadamente la mejora continua a través de la calidad total en empresas de servicios marítimos y lograr el inicio de una mejora de los procesos y servicios que brindan, promoviendo y utilizando las capacidades del personal, para propiciar así su participación para la identificación de problemas que afecten a su departamento y alcanzando su resolución de una manera eficaz. De esta manera dicha herramienta representa un beneficio para el personal y la empresa, buscando la excelencia, innovación y perfección, lo que aumenta la competitividad y por ende mantiene la cartera de clientes potenciales y la fidelidad de los mismos.

El objetivo general de la presente investigación, titulada Mejora Continua Aplicada al Proceso de Servicio al Cliente en los Servicios Marítimos, fue realizar un diagnóstico de calidad, en el cual se analizó la satisfacción del cliente y se determinaron las mejoras que se puedan implementar, reconocidas a través de herramientas de medición que indiquen los factores que afectan el proceso de servicio al cliente.

Capítulo 1

Marco Contextual

1.1 Antecedentes

Los servicios marítimos son los más utilizados dentro del comercio internacional. Su utilización es múltiple y variada, por este medio se transportan principalmente productos a granel, en grandes volúmenes, así como contenedores estandarizados, que debido a los grandes adelantos tecnológicos ocurridos, han permitido que se fabriquen tipos de buques que se adapten mejor a la naturaleza de la carga.

El transporte marítimo representa un medio para unir a los diferentes países del mundo, es decir, que además de las cargas comerciales que se intercambian a través de este tipo de transporte, ha sido posible consolidar las relaciones entre las naciones, por lo que más allá de lo comercial, este medio de transporte ha realizado un gran aporte en la consolidación de relaciones culturales, tecnológicas, políticas y sociales.

El transporte marítimo se considera tradicionalmente como una empresa de mucho riesgo en el mercado libre. Cuando la demanda de bodegas es superior a la oferta, se obtienen grandes utilidades y cuando ocurre lo contrario, se sufren grandes pérdidas. Los navieros han afirmado que prestan un servicio a precio estable; sin embargo, en la práctica se ha demostrado lo contrario, ya que cuando hay mucha demanda de flete, elevan los precios de los cargamentos aprovechando la necesidad que se tiene del mismo y cuando es poca la demanda, se ven obligados a bajar los precios.

Existen 12 compañías navieras que ofrecen servicios marítimos para el transporte de carga desde todo el mundo hacia Guatemala. Éstos no son necesariamente directos; pero al efectuar los transbordos necesarios en puertos estratégicamente seleccionados, pueden establecerse las rutas para transportar las mercaderías y terminar su recorrido en Guatemala. El transporte marítimo es más barato que el aéreo. Por ejemplo, el costo de importar una tonelada métrica desde Miami

hacia esta ciudad es de \$ 1,200.00 vía aérea mientras que importarlo vía marítima es de \$ 250.00, aproximadamente.

En la actualidad la empresa Servicios Marítimos, Aéreos y Terrestres, S.A. presta los servicios de importación de carga comercial desde y hacia Estados Unidos, su potencial y puntos de expansión están directamente en los Estados de Estados Unidos, cabe mencionar que dicha empresa también se dedica a la comercialización del banano. La logística que se maneja es enviar vía marítima los contenedores cargados con bananos, lo que da inicio al proceso de exportación, para aprovechar los recursos materiales en relación a los contenedores, estos son utilizados para cargar mercaderías variadas las cuales llegan al país por medio de la generación de una importación marítima, aquí es donde entra en juego el rol del Servicio al Cliente dentro de la organización, quien tiene el contacto directo con el cliente final quien al culminar el proceso de importación será el dueño de la mercadería.

Cuentan con una infraestructura a nivel de Puerto Barrios, la cual ayuda a generar atraques de barcos de forma semanal y teniendo prioridad en la recepción y atraque de buques, la cual le da una ventaja competitiva, brindando un servicio con un valor agregado y de asesoría a los clientes en relación al servicio de importación y exportación que se presta, teniendo personal capacitado que está dispuesto asesorar al cliente, incluso coordinar visitas directas a oficinas en los Puertos para conocer y que se puedan involucrar dentro del proceso de importación, con el fin de lograr que el cliente conozca la logística bajo la cual opera la Naviera.

Dentro de la organización se cuenta con un departamento de Ventas, que es el encargado del contacto con el cliente para ofrecer los servicios de fletes marítimos, se puede mencionar que el poder de negociación lo tiene el vendedor tras lograr que el cliente pueda adquirir los servicios, hasta el cierre de un contrato en el cual se ven plasmados los servicios que se prestarán, tarifas y fecha de culminación del mismo. Durante la relación laboral que el cliente maneja con la línea naviera, puede solicitar mejoras en relación al servicio que se le brinda como mejoras en las tarifas pactadas, estas se pueden dar por bajas del combustible, que es un factor fundamental en la

prestación del servicio. Cuando un cliente está satisfecho con el servicio puede ser él mismo quien solicite la renovación del contrato de servicios.

Dentro de la gama de Navieras que operan actualmente dentro del territorio guatemalteco, se puede mencionar que la mayor rivalidad competitiva la tiene la línea Naviera Dole, quien maneja la misma logística de exportación de bananos y retornar al país con carga comercial, ofrecen tarifas accesibles al mercado por medio de las cuales lograr atraer cierta parte del mercado que demanda los servicios de importación de mercancías desde Estados Unidos. En la actualidad Servicios Marítimos, Aéreos y Terrestres, S.A. se ha distinguido porque adicional a los servicios que presta hacia Estados Unidos ha empezado a incursionar en el mercado Europeo con la importación de carga comercial.

Existen en la actualidad dentro del mercado del comercio internacional, empresas que se dedican a vender los servicios de carga, las cuales se denominan agencias de carga, que se podrían llamar servicios sustitutos, que son los intermediarios entre el agente en Estados Unidos y el cliente final en Guatemala, dichas agencias al final determinan qué línea naviera utilizar y cuál les parece más rentable para cotizar los servicios al cliente final, en la cual se incrementa un porcentaje de ganancia por la prestación de servicios.

El cliente tiene la capacidad de decisión en relación a precios y servicio y poder elegir qué compañía le conviene más para dar inicio a una relación comercial en la cual se sienta satisfecho con el servicio que le brindan y el valor agregado que recibe al momento de finalizar el proceso de servicio. Aunado a esto la capacidad con la cual cuenta la línea naviera para llenar sus expectativas y así lograr tener el poder de convencimiento para que el cliente vuelva a utilizar los servicios, esto teniendo claro que la amenaza de nuevos competidores existe y que están a la espera de un cliente insatisfecho para ofrecer sus servicios e incluso muchas veces a precios elevados, pero que encuentran un valor agregado y servicios de excelencia que les hacen lograr ahorros en el proceso de importación.

Hace casi un siglo, transportar bananos frescos y evitar que se maduraran por el camino, constituía un verdadero reto. Los primeros transportistas de bananos dependían de vientos favorables y sólo podían esperar que su carga no se madurara antes de llegar a puerto. Cuando en 1870, el capitán Lorenzo Dow Baker, especulando sobre si se venderían o no, zarpó con una carga de 160 racimos en la goleta pesquera Telegraph desde Jamaica a Jersey City, los colocó sobre la cubierta y esperó vientos favorables. Tuvo suerte y llegó a Jersey City once días después, donde vendió los bananos y obtuvo una ganancia de dos dólares por racimo. Este fue el inicio de la empresa que hoy se conoce con el nombre de Servicios Marítimos, Aéreos y Terrestres.

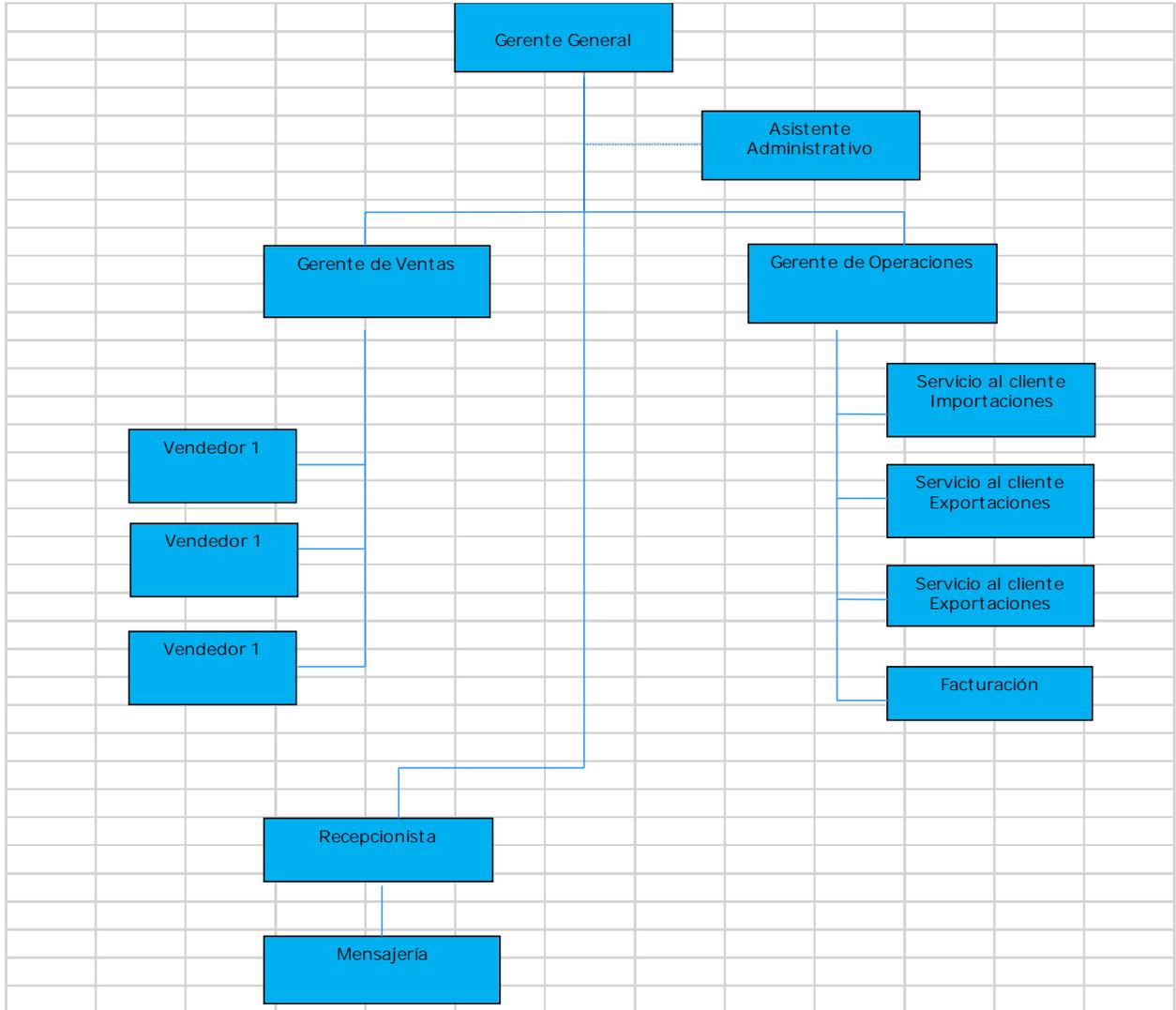
La Línea Naviera Servicios Marítimos, Aéreos y Terrestres, S.A. tiene 15 años de estar trabajando con el mercado guatemalteco en la importación y exportación de carga comercial, unido con la Gran Flota Blanca, han logrado abarcar el mercado guatemalteco como una de las mejores navieras con servicio exclusivo a Centroamérica y por contar con puertos estratégicamente localizados en todos los Estados Unidos, le pueden ofrecer a sus clientes los siguientes servicios: salidas semanales desde Florida, Delaware, Missisipi, Texas y California.

Cuenta con oficinas físicas en los puertos de Puerto Barrios y Puerto Quetzal, siendo el lugar en donde atracan los barcos para dar inicio al proceso de la prestación de servicios de importación y exportación de carga desde y hacia Estados Unidos. Cuenta con oficinas centrales ubicadas en Ciudad Capital, donde se centralizan los servicios de notificaciones de arribo y seguimiento a los embarques con los clientes finales, hasta lograr la liberación de las cargas por medio del servicio que presta la Superintendencia de Administración Tributaria SAT en relación a presentación de póliza de importación y pago de los derechos arancelarios y proceder con el despacho por medio del transporte terrestre que será asignado para que pueda transitar dentro del territorio nacional e ingrese al perímetro de la ciudad para dirigirse a los destinos finales definidos por el cliente en el momento de que fue notificado del arribo de la carga.

Dentro del proceso se ven inmersos la empresa que presta los servicios de transporte marítimo, quien se denomina agencia naviera, el cliente que es quien ha solicitado el traslado de su carga

desde Estados Unidos, el Agente de aduanas quien se encarga de coordinar el proceso de emisión de póliza, pago de impuestos y presentación de la documentación ante las entidades competentes, llamase SAT, el transporte terrestre que es el encargado de movilizar las carga hasta los destinos finales previa confirmación del cliente.

Grafico No. 1



Fuente: Servicios Marítimos, Aéreos y Terrestres, S.A. Noviembre 2013

1.1.1 Análisis Documental

Alberto García catedrático de la Universidad de Tamaulipas hace mención del Impacto que causa la Administración y Gestión de la Mejora Continua en el área de la manufactura y la semejanza que se tiene con el proceso de la mejora en el servicio al cliente enfocado a los servicios marítimos.

No se puede negar el hecho que la realidad actual es muy diferente a la de hace unos cuantos años, el mundo en el que vivimos actualmente se encuentra en una vía de una sola dirección hacia la globalización en donde la innovación y la mejora continua serán determinantes para las organizaciones, de modo que alcancen y mantengan un alto rendimiento con el fin de mantenerse competitivas en un entorno globalizado. La alta competitividad que se genera en este entorno, demanda que las oportunidades a las que se enfrentan las organizaciones se atiendan no sólo con celeridad y de manera robusta, sino también en forma continua. Las empresas que no tengan la cultura de la innovación y la mejora continua no podrán innovar lo suficientemente rápido para poder mantenerse en la preferencia de sus clientes, por lo que este tema no sólo es cuestión de competitividad y eficiencia, sino que se torna en un tema de supervivencia.

En las condiciones actuales del comercio global, la calidad se ha convertido en una estrategia prioritaria para las empresas Navieras. Por esto mismo, académicos y gerentes operacionales le han prestado una atención aumentada a las estrategias de mejoramiento continuo. Conforme avance el tiempo, esta condición no sólo va a ser prioritaria, sino imprescindible. Aquellas empresas que se vayan quedando atrás y que no mejoren lo suficiente (en lo que se refiere a eficiencia) o que no innoven a la velocidad que dicten los mercados y la competencia, están destinadas a ser un recuerdo.

El camino hacia la competitividad es la innovación y el camino hacia la innovación es la calidad, pero no se puede hablar de calidad sólo en uno o varios aspectos de la organización, los niveles actuales de competitividad demandan que la calidad sea una parte intrínseca en la organización, demandan que sea parte de la cultura misma de la empresa.

Las empresas que tienen mayor participación de mercado y mejor calidad obtienen rendimientos mucho mayores que sus competidores. La calidad y la participación de mercado tienen fuertes relaciones individuales con la rentabilidad. La superioridad en la calidad puede traducirse en una participación de mercado mayor o un precio mayor.

Como se menciona en el estudio realizado al diseño de la calidad para líneas de servicios de agentes de carga de una empresa Naviera, realizado por la Ingeniera Laurina Guerra emitido en la Ciudad de Barcelona, se expone que la clave para alcanzar el éxito a nivel global es lograr una mejor calidad en los productos y servicios, debido a que cada vez los clientes hacen mayores demandas de un alto nivel de eficiencia y eficacia.

Particularmente en el área de agenciamiento naviero, se requiere con urgencia la aplicación de controles de calidad; que faciliten los diferentes y exigentes trámites legales-administrativos, en función de la máxima seguridad de los recursos humanos y del ambiente.

La línea de servicio de agente de carga se conforma por tres procesos principales, los cuales son: recepción, atención y despacho de buques; cada uno de estos no cuentan con una documentación estructurada y consistente, que asegure la eficacia de los procesos y la mejora continua del servicio prestado, por esta razón se decide elaborar este trabajo, que tiene como objetivo principal el Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad en la Línea de Servicio Agente de Carga cumpliendo con los enfoques basados en estas Normas Internacionales.

Un Sistema de Gestión de la Calidad se implanta en las empresas con el fin de aumentar la satisfacción de los clientes, por medio de la optimización y mejora de sus procesos, contando para ello con la participación de todo el personal en el cumplimiento del desarrollo de las actividades relacionadas al tema en estudio.

Jorge Ricardo Ramírez aborda el tema de la satisfacción al cliente en una forma en la cual se busca la satisfacción del cliente externo en el servicio que se presta, como este proceso ha ido evolucionando con el paso de los años y como las organizaciones por medio de la globalización

se han visto inmersas en la mejora de sus procesos y uno de ellos y esencial es el servicio al cliente, cuando no se mide la Satisfacción del Cliente Externo, la empresa trabaja a ciegas y no llega a comprender cómo sus esfuerzos y recursos no le reportan los resultados esperados.

Medir la Satisfacción del Cliente Externo representa obtener la información necesaria para alimentar la Mejora Continua de la Calidad, por lo tanto, resulta indispensable llevar a cabo esta medición de forma que sea posible conformar las ofertas que el Cliente Externo demanda.

1.1.2 Documentos Académicos

Ever Francisco Chacón estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad de San Carlos de Guatemala(enero 2012), abordó el tema de la mejora continua en el servicio relacionado a los Restaurantes en el Departamento de Sololá, se puede definir que el servicio es un todo, tanto en los servicios de alimentos como en el ámbito naviero, al final ellos proporcionan alimentos que se transforman en un bien tangible y las navieras enfocan los servicios en la calidad que sus asesores brindan al momento del contacto directo con el cliente final. El enfoque que se le ha dado es medir la satisfacción del cliente por medio de indicadores, los cuales reflejarán los datos necesarios para la elaboración de una medición que indicará el nivel de satisfacción al cliente, se da énfasis que el servicio al cliente es un elemento indispensable para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso, el servicio al cliente es algo que se puede mejorar a través de la aplicación de la mejora continua y la gestión de calidad.

Cabe mencionar que se si tiene la posición de ser un agente de servicio al cliente se desempeña tanto una función reactiva como proactiva. La reactiva es reaccionar a situaciones y resolver problemas de forma efectiva para que el cliente quede satisfecho y con esto dar paso al inicio de una mejora dentro de los procesos para los cuales se han implementado herramientas de medición que al final del proceso conlleva a un incentivo.

Alejandro Grajeda estudiante de la carrera de Ingeniera Industrial en la tesis denominada Estrategia de Mejora Continua para la reducción de costos en el área Administrativa en una empresa privada (Junio 2007), abordó el tema indicando que el mejoramiento continuo, más que un enfoque o concepto, es una estrategia, y como tal constituye una serie de programas generales de acción y despliegue de recursos para lograr objetivos completos, pues el proceso debe ser progresivo. No es posible pasar de la oscuridad a la luz de un solo brinco. En la actualidad el Sistema Empresarial se encuentra en un proceso de perfeccionamiento que en sí constituye un programa de mejora, pero en la medida en que este se apoye en enfoques utilizados en la práctica mundial se obtendrán mejores resultados.

Las empresas guatemaltecas tienen la imperiosa necesidad de obtener una producción cada vez mayor y con una eficiencia relevante como vía de solución a su situación actual y a la inserción en el mercado internacional, para lo cual se requiere de un alto grado de competitividad, lo que exige la implantación de un proceso de mejoramiento continuo. Un plan de mejora requiere que se desarrolle en la empresa un sistema que permita contar con empleados habilidosos, entrenados para hacer el trabajo bien, para controlar los defectos, errores y realizar diferentes tareas u operaciones. Así mismo, contar con empleados motivados, que pongan empeño en su trabajo, que busquen realizar las operaciones de manera óptima, sugieran mejoras y con disposiciones al cambio, capaces y dispuestos a adaptarse a nuevas situaciones en la organización.

El verdadero progreso en la empresa sólo se ha logrado cuando el ejecutivo de más alta jerarquía decide que él personalmente liderará el cambio. En este sentido existen diferentes procedimientos encaminados a centrar la atención en las exigencias que se imponen al proceso o función y lograr convertir los requerimientos en especificaciones técnicas, y estas en un proceso de trabajo definido.

En la Tesis Doctoral elaborada por Manuel Francisco Suarez en la Ciudad de Barcelona se hace énfasis al tema de la Sostenibilidad de la Mejora Continua de procesos en la administración pública, él abordó el tema indicando que la competitividad de las organizaciones depende en gran parte de su habilidad para operar de manera eficaz en dimensiones tales como el costo, la calidad,

distribución, rapidez, innovación y la flexibilidad, con el fin de adaptarse a las variaciones de la demanda del mercado. Por tal motivo, la alineación de las operaciones con las prioridades estratégicas es un elemento vital para la competitividad.

La mejora continua de las operaciones (procesos) juega un rol clave en la búsqueda de una competitividad a largo plazo (Kaplan y Murdock, 1991; Garvín, 1998). En ese mismo orden de ideas, se puede indicar que las organizaciones que se centran en la «Mejora Continua de Procesos (MCP)», cuentan con una estrategia integral global enfocada a una innovación continua incremental de los procesos de trabajo que les puede llevar a mantener y ganar competitividad de su mercado actual (Kilmann, 1995; Yu-YuangHung, 2006). Este enfoque conceptual, bien puede ser complementario a cambios más radicales en los procesos organizacionales, considerados generalmente en la literatura del tema, bajo los términos de Rediseño de Procesos o Reingeniería de Procesos (Davenport y Short, 1990; Hammer y Champy, 2003). Sin embargo, los propósitos o el impacto de la Mejora Continua de Procesos en las organizaciones, va más allá de su integración como parte de la estrategia de la compañía. Sus beneficios en la gestión de las operaciones pueden ser cuantificados de manera directa en las organizaciones.

1.1.3 Otros Estudios

Larisa Martínez en su informe documental, hace mención de la importancia del servicio al cliente dentro de las organizaciones. En la actualidad muchas empresas dan más interés a la administración de cómo debemos dirigir, administrar los recursos económicos, humanos y materiales; dejando inadvertido el servicio de atención al cliente, como un recurso invaluable dentro del organigrama de cualquier empresa que se dedique a prestar servicios, tal cual se puede mencionar en los Servicios Navieros, en los cuales se ve inmerso el servicio como base fundamental para que el cliente se sienta satisfecho y vuelva a utilizar los servicios.

Aunque a menudo se escucha hablar de la importancia de la atención al cliente, este todavía es un concepto ajeno a muchas empresas. Sin embargo, se debe tener en cuenta que en un mundo globalizado, la oferta de productos y servicios proviene de todas partes del mundo en cantidades

tales que el cliente posee amplia disponibilidad de alternativas para la selección de su mejor proveedor. En este contexto la atención al cliente toma una relevancia vital, al punto que puede llegar a ser una de las pocas herramientas diferenciadoras entre productos y servicios de similares características.

En toda organización, la calidad de la atención al cliente está directamente relacionada con su éxito. Escuchar, entender, estar predispuesto a ofrecer soluciones, respetar, ayudar, apreciar y recordar al cliente son algunas de las actitudes que hacen a una buena atención al cliente.

Como menciona Kaizen, los continuos y acelerados cambios en materia tecnológica, conjuntamente con la reducción en el ciclo de vida de los bienes y servicios, la evolución en los hábitos de los consumidores; los cuales poseen cada día más información y son más exigentes, sumados a la implacable competencia a nivel global que exige a las empresas mayores niveles de calidad, acompañados de mayor variedad, y menores costos y tiempo de respuestas, requiere la aplicación de métodos que en forma armónica permita hacer frente a todos estos desafíos.

El mejoramiento es la forma más segura de fortalecer la competitividad general de la empresa. Si se cuida la calidad, las utilidades se cuidan por sí mismas.

El concepto de Kaizen significa que todos, no importa cuál sea su título o puesto, deben admitir con sinceridad cualesquier error que hayan cometido, así como fallas que existan en su trabajo, y tratar de hacer un trabajo mejor la siguiente vez. El progreso es imposible sin la facultad de admitir los errores.

La naviera Noe Shipping que se dedica al agenciamiento de buques con bandera Ecuatoriana, enfoca el Servicio al Cliente como el servicio de la más alta calidad, seguridad y eficiencia por medio del cual siempre obtendrán la satisfacción de los actuales y potenciales clientes del sector, sean éstos personales como corporativos. -a través de una gestión profesional, ágil y eficiente se asegura la permanencia y crecimiento de la Agencia, se protege y capacita constantemente al recurso humano, se tienen establecidos parámetros de medición por medio de los cuales se evalúa

el servicio al cliente, con entrevistas a los clientes, posterior a la recepción del servicio, dando esto la pauta a obtener información certera y medible para evaluar las mejoras dentro de la naviera.

Mejorar continuamente la calidad de los servicios a través de la innovación y trabajo en equipo y así crear valor a los clientes, tiene mucha relación con los servicios marítimos, debido a que se pretende a través de la mejora continua cambiar los procesos y lograr un trabajo en equipo que refleje la proactividad, con el fin en mente que todos los miembros del equipo buscan la excelencia a través de la calidad en el servicio que se está prestando al cliente final, quien es el que demanda y quien a través de la satisfacción evaluará los servicios.

1.2 Planteamiento del Problema

Las organizaciones dedicadas a la prestación de servicios marítimos han crecido considerablemente y se han enfocado en la atención al cliente vía telefónica, dando soluciones a la problemática en relación a la logística de importaciones y exportaciones, sin contar con alguna herramienta que ayude a mejorar sus procesos, ni implementar algún proceso relacionado a la mejora continua y por ende no se ha podido mejorar la calidad en los servicios que se brindan al cliente final.

Una organización puede ser muy eficiente en sus procesos y en su dirección interna, pero solamente mejorará su efectividad y la calidad de sus servicios si la prioridad son sus clientes, que son su razón de ser y existir.

El sector enfocado a la prestación de servicios marítimos, se encuentra cada vez más preocupado por desarrollar estrategias que permitan mejorar la calidad, garantizando no sólo una prestación de servicio óptimo, sino que se logre una ventaja competitiva. Es la calidad un factor que buscan las líneas navieras para mejorar la atención al cliente y así lograr aumentar el nivel de ventas.

La calidad, y más concretamente la calidad del servicio, se está convirtiendo en la actualidad en un requisito imprescindible para competir en las organizaciones industriales y comerciales de todo el mundo, teniendo resultados muy positivos para las empresas envueltas en este tipo de procesos, de esta forma, la calidad del servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas navieras que tratan de alcanzarla.

Servicios Marítimos, Aéreos y Terrestres, S.A. se dedica a la comercialización por medio de la venta de fletes marítimos para la exportación e importación de carga comercial desde y hacia Estados Unidos.

En la actualidad cuentan con un departamento de Servicio al Cliente con 6 personas, 5 dedicadas directamente a la atención al cliente vía telefónica y una persona quien es la encargada de supervisar al departamento, teniendo el fin de atender las inquietudes y necesidades de los clientes, cuando el personal de servicio no es capaz, o bien no tienen la potestad en la toma de decisiones para solucionar el conflicto que se está manifestando o la inconformidad que el cliente está indicando.

1.3 Justificación

La falta de calidad en el servicio al cliente consiste en no tener una herramienta que identifique las deficiencias que se manejan dentro del proceso y permita mejorar y cerrar dichas brechas para lograr un servicio de excelencia.

La retroalimentación que el cliente externo facilite a la organización se puede utilizar como punto de partida importante, ya que es él quien recibe el servicio, lo evalúa y determina como le gustaría ser tratado y atendido al momento de la recepción del servicio.

Constantemente la línea Naviera realiza acciones de prevención y corrección de problemas, pero desde el punto de vista interno de la organización. Se trata de identificar factores que causan los

problemas, por medio de consultas y retroalimentación del cliente interno y no se tiene un panorama completo de la satisfacción y calidad del servicio porque no se tiene retroalimentación a través del cliente externo.

Dentro de la organización no se cuentan con herramientas para la medición de la satisfacción del cliente posterior a la prestación del servicio, no se tiene ningún medio o filtro por medio del cual se tenga la visibilidad de lo que sucedió durante el proceso de atención telefónica, esto se considera necesario para tener un factor de medición que refleje los puntos de mejora y tomar medidas correctivas.

1.3.1 Pregunta de investigación

¿Cuál es el impacto que ocasiona la calidad, a través de la mejora continua, en la atención al cliente en los Servicios Marítimos?

1.4 Objetivos de investigación

1.4.1 Objetivo General

Realizar un diagnóstico de calidad en el cual se analice la satisfacción del cliente y las mejoras que se puedan implementar a través de herramientas de medición que indiquen los factores que afectan el proceso de Servicio al Cliente.

1.4.2 Objetivos Específicos

- a) Investigar la percepción y expectativas de los clientes en la contratación de los servicios logísticos dentro de la línea naviera.
- b) Detectar los estándares de calidad que espera recibir el cliente, a través de la herramienta de medición de la satisfacción.
- c) Sugerir áreas de oportunidad y soluciones a los problemas presentados en el departamento de Servicio al Cliente en la línea naviera.

1.5 Alcances y límites

1.5.1 Alcances:

La investigación se realizó exclusivamente sobre el proceso de Servicio al cliente en los servicios marítimos en la línea Naviera Servicios Marítimos, Aéreos y Terrestres, S.A.

Para el proceso de investigación se entrevistaron a los clientes y a los responsables, dentro de la organización, de llevar a cabo el proceso de servicio al cliente.

1.5.2 Límites:

La presente investigación se realizó y finalizó en un corto período de tiempo durante el año 2015, se tuvo tiempo limitado para obtener información respecto a los servicios que brinda la naviera.

Capítulo 2

Marco Conceptual

2.1 Las organizaciones

2.1.1 Definición

Pérez, López y Caballero (2013) “Es una entidad con ánimo de lucro cuyo fin principal es la obtención de beneficios a través de la venta de bienes o servicios en el mercado” (p. 8).

En relación a organización y/o empresa es la entidad que presta el servicio a nivel marítimo y que se encarga de brindar a los clientes un servicio.

“De esta manera la organización cuenta con una estructura interna en la que se divide el trabajo entre los empleados y se establecen relaciones jerárquicas con el objeto de optimizar las actitudes y conocimientos de cada miembro”. (Pérez et. al. 2013, p. 9).

2.2 Calidad

2.2.1 Definición

Para Hernández, Chumaceiro y Atencio (2009) “la calidad de servicio es un instrumento competitivo que requiere una cultura organizativa, cónsona, un compromiso de todos, dentro de un proceso continuo de evaluación y mejoramiento, para ganar la lealtad del cliente y diferenciarse de la competencia como estrategia de beneficio”. (p. 460).

La calidad es el nivel de excelencia que una empresa pretende alcanzar para satisfacer las necesidades de los clientes y permite medir la eficiencia del proceso. Un servicio puede alcanzar

el nivel de excelencia cuando responde de manera eficiente a las demandas de un grupo seleccionado.

En este sentido para Juran (citado por Hernández et.al (2009) calidad en el servicio se define como: “la capacidad de satisfacer al cliente en sus necesidades, expectativas y requerimientos, es la satisfacción que se le proporciona al cliente a través del servicio”.

2.2.2 Gestión de la calidad y servicio Postventa

Dentro de las organizaciones que prestan los servicios de atención al cliente vía telefónica y ellos mismos son los encargados de dar seguimiento a las solicitudes en relación al servicio prestado, se ve inmersa la gestión de la calidad que según Pérez et.al. (2013)” Es la diferencia que existe entre las expectativas del cliente (lo que se espera obtener tras la compra del producto y/o la obtención del servicio), y lo que realmente obtiene.

La calidad del servicio tiene dos componentes:

- Calidad interna es la relativa a los aspectos técnicos y operativos del servicio.
- Calidad externa es la evaluación que realizan los clientes de la forma en que se realizó dicho servicio”. (p.190).

2.2.3 Acciones para gestionar el proceso de calidad en los servicios.

Dentro de este proceso se hace mención a 4 acciones que son necesarias para la gestión del proceso de calidad.

Pérez et.al. (2013) hace mención de las cuatro acciones con sus respectivas definiciones:

a) Planificación

Es decidir qué hacer, como hacerlo y con qué hacerlo y a su vez se definen cuatro elementos:

1. Definir las características del servicio posventa, que pueden ser:
 - Cuantitativas: que pueden ser medidas por una cantidad.

- Cualitativas: Son más difíciles de medir, ya que son fundamentalmente subjetivas y se observan principalmente en el momento de la interacción entre el cliente y el proveedor del servicio, tal es el caso de la confianza, la atención, la cortesía y la comunicación.
 - Referidas al proceso: algunas de estas características pueden ser la duración del proceso, las personas que intervienen en el mismo, la disponibilidad del recurso o el estado de elementos complementarios del proceso.
2. Definir los indicadores para evaluar el desempeño y los niveles que se deben alcanzar en cada servicio, los indicadores son patrones para medir la eficiencia, eficacia y efectividad del servicio, por lo que al definirlos debemos determinar los niveles que se deben alcanzar en cada uno.
 3. Diseñar el procedimiento para la realización de cada servicio, para garantizar que el servicio se desarrolle de la mejor manera posible se deben definir y documentar los procedimientos que serán utilizados para la prestación de servicios.
 4. Definir los recursos necesarios, para garantizar la realización del proceso con calidad hay que determinar los recursos y materiales necesarios.
 5. Definir la estructura organizativa, Todos los trabajadores que intervienen en el servicio desempeñan un papel crucial para lograr un servicio de calidad por ello se debe definir la estructura organizativa del mismo concretando las responsabilidades y funciones de todos y cada uno de los trabajadores.

b) Implementación

Esto significa que todo lo planificado se debe llevar a cabo, para lo cual se suponen las siguientes variables:

- Capacitar al personal encargado del desarrollo del servicio.
- Adquirir los recursos necesarios para la prestación de cada servicio.
- Implantar el procedimiento diseñado para la realización de cada servicio.

- Utilizar los documentos y registros diseñados para cada servicio.

c) Control

El control se debe llevar a cabo tanto sobre el proceso de servicio como sobre el resultado del servicio, lo que significa:

- Medir el desempeño real del sistema, para lo cual se debe: calcular los indicadores del desempeño de cada servicio, registrar el procedimiento utilizado y revisar la utilización de los registros.
- Comparar el desempeño real con el planificado, lo que significa: comparar los niveles esperados con los planificados, comparar el procedimiento práctico con el diseñado, identificar desviaciones, determinar sus causas y sus responsables.
- Actuar en consecuencia, lo que implica: Tomar acciones correctoras y preventivas para evitar desviaciones, registrar las medidas tomadas y evaluar la efectividad.

d) Mejora

La mejora en los procesos tiene lugar cuando, después de haber alcanzado los niveles planificados se trazan metas más ambiciosas y exigentes que conducen a un grado de perfección mayor y a una calidad superior de los productos o servicios. Estas metas implican redefinir:

- Los requisitos de cada servicio y los indicadores para evaluar el desempeño y los niveles a alcanzar en cada servicio.
- Los recursos necesarios
- La estructura organizativa necesaria y asignar nuevas responsabilidades y funciones.
- Las necesidades de capacitación y/o formación del personal.

2.3 Definición de Servicio al Cliente

2.3.1 Definición

Según Serna Gómez (2003) define servicio como "El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos" (p. 17)

Se puede definir qué servicio al cliente es la prestación de un servicio en el cual se resalte la calidad y esmero en lo que se está brindando al consumidor final.

2.3.2 Características del servicio al cliente

Serna (2003) indica las siguientes características:

1. El servicio al cliente es un intangible. Es eminentemente perceptivo, así tenga algunos elementos objetivos.
2. Es perecedero. Se produce y consume instantáneamente.
3. Es continuo. Quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
4. Es integral. En la producción del servicio es responsable toda la organización

Por ello, todos los colaboradores de la empresa son parte fundamental en la calidad del ciclo del servicio, que genera la satisfacción o insatisfacción de los clientes.

5. La oferta del servicio promesa básica es el estándar para medir la satisfacción de los clientes. El cliente siempre tiene la razón cuando exige que se cumpla lo que se promete.
6. Por ende, el foco del servicio es la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los clientes.
7. La prestación integral del servicio genera valor agregado, el cual asegura la permanencia y lealtad del cliente. En los nuevos mercados, compra valor agregado. (p. 17).

2.4 Mejoramiento Continuo (Kaizen)

2.4.1 Definición

Kasai Imai (2001) se refiere al mejoramiento, como “una parte de una estrategia de Kaizen exitosa, es una fijación mental inextricablemente unida al mantenimiento y mejoramiento de los estándares, mantiene y mejora el estándar de trabajo mediante mejoras pequeñas y graduales y la innovación produce mejoras radicales como resultado de grandes resultados de grandes inversiones en tecnología y/o equipo”. (p.24).

Se puede mencionar que el Kaizen significa mejoramiento progresivo que involucra a todos, incluyendo tanto a gerentes como a trabajadores y que se vea inmersa la calidad como resultado en el servicio.

2.4.2 Diez principios del Kaizen

Imai Masaaki (2001) hace mención la importancia que tiene dentro de la metodología del Kaizen los instrumentos, los cuales se enumeran a continuación una definición de cada uno de ellos para una mejor interpretación y entendimiento.

1. Enfoque en el cliente

Uno de los objetivos más importantes de la cultura Kaizen es la satisfacción total del cliente.

2. Realizar mejoras continuamente

Para el Kaizen no hay descanso: una vez finalizada una tarea exitosamente la concentración se enfoca a mejorar esa misma tarea.

3. Reconocer abiertamente los problemas

El tener presente que es importante mantener una comunicación abierto dentro de la organización en la cual se traten temas como por ejemplo los desaciertos o problemas que pueden ocurrir dentro de las misma, en donde queda claro que no hay culpables sino procesos por mejorar o problemas por solucionar, y en la cual no se buscan responsables sino las fallas

en sí, permite que las personas admitan sus errores, sus debilidades y por qué no que soliciten apoyo.

4. Promover la apertura

Los rasgos característicos de una compañía Kaizen son básicamente el compartir, comunicarse ínter funcionalmente, y un liderazgo visible, por lo que la territorialidad, la apropiación y las barreras funcionales no encajan dentro de la filosofía Kaizen.

5. Crear equipos de trabajo

El trabajo en equipo juega un papel muy importante, ya que “los equipos constituyen los ladrillos de la estructura corporativa dentro de las organizaciones Kaizen.

6. Manejar proyectos a través de equipos ínter funcional.

Al trabajar en proyectos dentro de la organización, es necesario contar con la participación de todas las dependencias e incluso con recursos externos a la compañía como son los proveedores y el cliente, con el fin de obtener diferentes puntos de vista, colaboración y recursos que contribuyan al desarrollo de los mismos.

7. Alentar los procesos apropiados de relaciones.

Las organizaciones Kaizen son conscientes de que si invierten en el entrenamiento de su gente en cuanto habilidades interpersonales, en especial en los gerentes y líderes quienes son los responsables de la armonía de la compañía, lograrán obtener no solo procesos sólidos, y la realización de los empleados sino también obtendrán los resultados esperados en cuanto al logro de la metas financieras.

8. Desarrollar la autodisciplina.

Este es un elemento muy importante para cada uno de los miembros de una organización Kaizen, puesto que la autodisciplina permite que el ser humano se adapte a las situaciones que se presentan en la vida diaria y halle bienestar y comodidad mediante la afirmación de su fuerza interna lo que le permite relacionarse de una manera armoniosa con los demás.

9. Información constante a los empleados.

El mantener informados a los empleados sobre la compañía desde la inducción como durante el tiempo en que estén empleados, es de vital importancia, puesto que si las personas se

encuentran en la ignorancia en temas como la misión, valores, productos, desempeño, personal, planes de la compañía etc.

10. Fomentar el desarrollo de los empleados.

En este punto el empowerment es la definición de este principio, pues el entrenar a los integrantes de una compañía para que adquieran habilidades, estimularlos y sobretodo otorgarles responsabilidad en la toma de decisiones permite que las personas se desarrollen y así sean más eficientes en su trabajo.

2.5 Comunicación Telefónica

2.5.1 Definición

Según lo define Pérez et.al. (2013) “Es una de las formas de comunicación más importantes que existen en el ámbito de la empresa” (p. 112).

En la actualidad, ha sido desplazada por otros medios de comunicación como por ejemplo el correo electrónico. El uso del teléfono constituye uno de los medios más habituales tanto para comunicaciones internas como externas.

2.5.2 Fases de una llamada telefónica

Al momento de realizar una llamada telefónica se debe tomar en cuenta las cuatro fases que según menciona Pérez et.al. (2013) son las siguientes:

- a) Presentación, en esta fase, tanto si se está llamando o recibiendo una llamada, se ha de saludar, identificándose por nombre y apellido, identificar a la empresa e incluir el nombre de la empresa.
- b) Desarrollo, se debe evaluar mentalmente al interlocutor para adecuar el vocabulario que usemos a su nivel.
- c) Cierre, es el momento crucial de la conversación, ya que antes de colgar se tuvo que haber conseguido el objetivo de la llamada y haber llenado las expectativas del cliente.

- d) Despedida, es el momento de cortar la comunicación, para realizar una despedida adecuadamente se debe agradecer la atención prestada.

2.6 Capacitación

Según Chiavenato (2007) “Es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos” (p. 386).

En relación al personal que desempeña las actividades de servicio al cliente en los servicios marítimos, se considera necesario la capacitación en este sentido para lograr fortalecer la mejora continua y alcanzar la satisfacción del cliente por medio de la prestación de un servicio que refleje calidad.

“La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias” Chiavenato (2007).

2.7 Motivación

Dentro de las organizaciones es parte fundamental para el desarrollo del personal lo relacionado a la motivación, los empleados se sienten más comprometidos con su trabajo y desempeño de sus atribuciones cuando se sienten motivados, en un sentido más amplio se puede mencionar que motivación significa mover, conducir, impulsar a la acción. Tradicionalmente se ha considerado que la función del gerente es motivar al personal para que éste sea más productivo. Según Hellriegel y Slocum (2009) “La motivación representa las fuerzas que operan sobre o en el interior de una persona y que provocan que se comporte de una manera específica para dirigirse hacia las metas” (p. 126).

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Tipo de investigación

Descriptiva: Para Méndez (2003) este tipo de investigación se encuentra en el segundo nivel de conocimiento “identifica las características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes el universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación.” De acuerdo con los objetivos planteados, el investigador señala el tipo de investigación que se propone realizar.

Exploratoria, la cual ayudará a conocer los factores que están ocasionando el problema central y por ende a buscar soluciones de mejora a los servicios que se prestan dentro de la Naviera Servicios Marítimos, Aéreos y Terrestres, S.A.

3.2 Sujetos de investigación

- a) Clientes, por ser el factor más importante y quienes reciben los servicios prestados por la agencia Naviera.
- b) Ventas, los vendedores porque son los encargados de ofrecer y vender los servicios marítimos a los clientes finales y recibir la retroalimentación post embarques y quienes pueden percibir la satisfacción del cliente.
- c) Agentes de servicio al cliente, son las personas dentro de la organización que tienen a su cargo brindar el servicio y la atención a los clientes y conocen a fondo el proceso que actualmente se está utilizando para brindar los servicios.
- d) Área Geográfica, serán sujetos de investigación los clientes dentro del perímetro de la Ciudad Capital.

3.3 Instrumentos de recopilación de datos

El instrumento que se utilizó fue la encuesta, esto con el fin de poder recopilar información a través de plasmar preguntas enfocadas al servicio que reciben los clientes en el área de las importaciones y exportaciones en los servicios marítimos. (Anexo 1).

Encuesta post embarque para recopilar la opinión del cliente después de haber recibido el servicio plasmando las preguntas en forma de cuestionario. (Anexo 4)

3.4 Diseño de la investigación

Programa de actividades de investigación

Cuadro # 1

No	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RECURSOS	FECHA
1	Correcciones realizadas al Plan de tesis	Hacer e incorporar las correcciones indicadas por el asesor.	información, computadora y papel	2da. Y 3ra. Semana
2	Muestreo	Segmentación del mercado	Trabajo de campo	2da. Y 3ra. Semana
3	Investigación del problema	Plantear las preguntas que lleven a dar respuesta al problema que será el objeto de estudio	Encuesta y entrevistas	8a. Y 9a. Semana
4	Recopilación y análisis de datos	Verificar de manera fehaciente la causa real del problema.	Diseño de instrumentos	8a. Y 9a. Semana
5	Presentación de resultados	Desarrollar de forma gráfica los resultados obtenidos	Gráficas	11ma. Y 12ma. Semana
6	Análisis de resultados y Marco Teórico desarrollado	Desarrollar y dar respuesta a la información obtenida durante la investigación y mencionar las teorías que la respaldan	Interpretación de gráficas, programa excel	11ma. Y 12ma. Semana
7	Propuesta / Discusión de resultados	Presentar de forma escrita los resultados obtenidos en base al problema detectado	Computadora	6ta. Y 7ma. Semana
8	Conclusiones (Recomendaciones en caso de líneas de investigación)	El análisis que se obtuvo luego de finalizada la investigación	Computadora	6ta. Y 7ma. Semana
9	Presentación informe final	Entrega de forma impresa el proyecto finalizado a la Univesidad.	Computadora	8a. Semana
10	Lenguaje técnico	Uso de palabras adecuadas y que tengan relación con el tema investigado	Diccionarios	8a. Semana
11	Puntualidad de entregas	Respetar las fechas indicadas en el programa de actividades	agenda	8a. Semana
12	Anexos	Se adjuntan gráficas, cuadros y diagramas utilizados durante la investigación	Papel, impresora	8a. Semana
13	Fase de revisión:	El Revisor asignado sugerira los cambios convenientes antes de dar por finalizado el proyecto	Asignación de revisor	9a. Y 12ma. Semana
14	Entrega final del proyecto	Impreso, empastado el trabajo de investigación realizado.	Imprenta	13ma. Semana

Fuente: Elaboración Propia, Mayo 2015

Cronograma de investigación

Cuadro # 2

No	ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13
1	Correcciones realizadas al Plan de tesis	X	X											
2	Muestreo	X	X											
3	Investigación del problema:							X	X					
4	Recopilación y análisis de datos							X	X					
5	Presentación de resultados										X	X		
6	Análisis de resultados y Marco Teórico desarrollado										X	X		
7	Propuesta / Discusión de resultados					X	X							
8	Conclusiones (Recomendaciones en caso de líneas de investigación)					X	X							
9	Presentación informe final:							X						
10	Lenguaje técnico							X						
11	Puntualidad de entregas							X						
12	Anexos							X						
13	Fase de revisión:								X			X		
14	Entrega final del proyecto													x

Fuente: Elaboración Propia, Mayo 2015

Capítulo 4

Resultados de la investigación

4.1 Muestreo

La investigación que se realizó, cuenta con una población de 15 personas. Por el tamaño pequeño de la población y por requerir un nivel alto de confianza se decide utilizar la totalidad de la población, por lo que la muestra es de 15 personas. Sin embargo se realizó el procedimiento para determinar la muestra ideal.

$$\begin{aligned}N &= 15 \\p &= 0.50 \\q &= 0.50 \\e &= 5\% \\Z &= 95\%\end{aligned}$$

Fórmula:

$$\mathbf{n = \frac{pqz^2N}{e^2(N-1) + Z^2pq}}$$

$$n = \frac{(0.50)(0.50)(1.96)^2(15)}{(0.05)^2(15-1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{14.40}{0.9954} = n = 14.46$$

$$n = 15$$

Instrumento

El instrumento utilizado en la presente investigación es un cuestionario, dirigido a los clientes potenciales existentes, que son los que utilizan los servicios frecuentemente. Este contiene 11 preguntas cerradas en escala de calificación, puesto que, por el tipo de investigación facilita la comprensión y da a conocer el nivel de satisfacción de los clientes en relación a los servicios recibidos. (Anexo 1)

4.2 Presentación de resultados

A continuación se presentan los resultados obtenidos en base a la encuesta realizada a los clientes potenciales que utilizan los servicios marítimos, la cual ayudó a medir el grado de satisfacción y calidad que se percibe al momento de recibir los servicios:

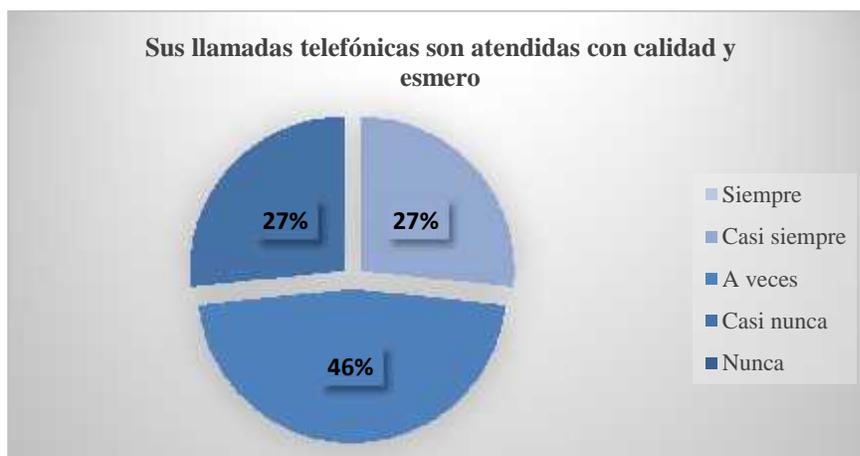
Gráfica No. 2



Fuente: Elaboración propia, Agosto 2015

De los clientes encuestados el 47% manifestó que el nivel de servicio que les brindan es bueno y el 33% lo califican como regular.

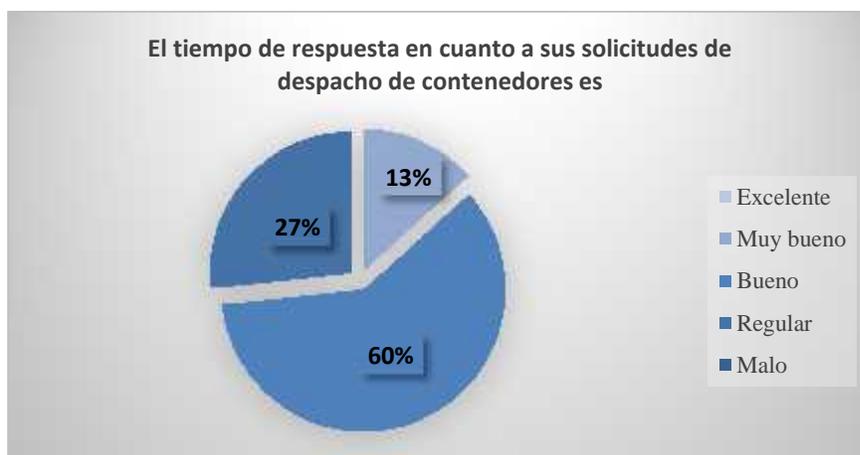
Gráfica No. 3



Fuente: Elaboración propia, Agosto 2015

Según los parámetros de medición que se utilizaron en el cuestionario, para medir la calidad y esmero en el servicio que se les brinda a los clientes, se ve reflejado que el 46% indica que a veces y el 27% es siempre y casi siempre,

Gráfica No. 4



Fuente: Elaboración propia, Agosto 2015

Esta gráfica demuestra que el 60% de las personas encuestadas indica que el servicio en relación a despacho de contenedores es bueno y el 27% lo cataloga como regular.

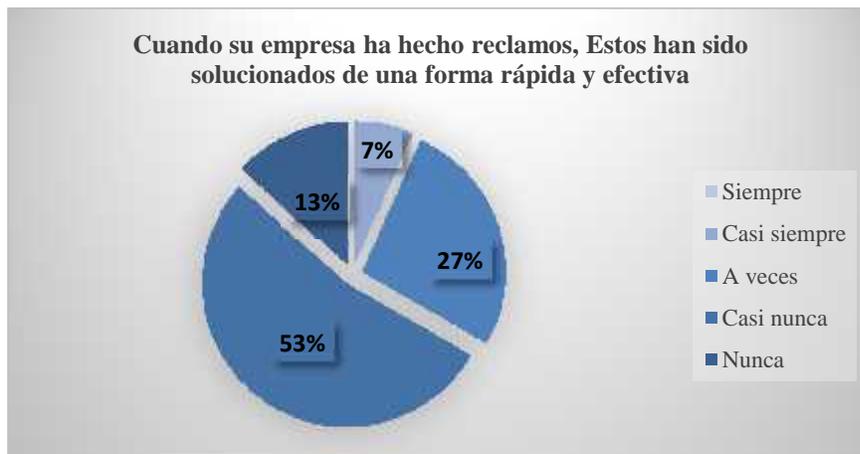
Gráfica No. 5



Fuente: Elaboración propia, Agosto 2015

De los clientes encuestados el 60% manifestaron que a veces se les proporciona soluciones a sus necesidades en relación a la prestación del servicio, así mismo el 20% indicó que casi nunca han recibido un servicio con calidad.

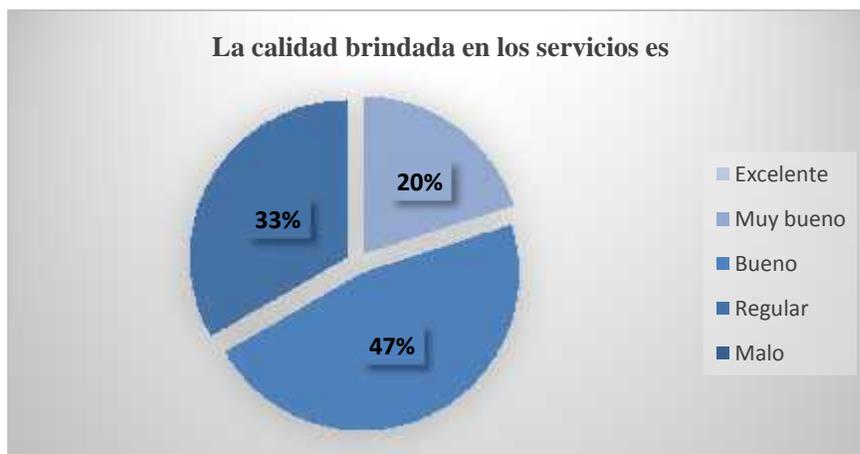
Gráfica No. 6



Fuente: Elaboración propia, Agosto 2015

Las personas entrevistadas indicaron que casi nunca reciben una solución rápida y efectiva a los reclamos presentados, es decir esta necesidad de servicio ha quedado insatisfecha, sólo un mínimo porcentaje indicó que casi siempre.

Gráfica No. 7



Fuente: Elaboración propia, Agosto 2015

De los clientes entrevistados, manifestaron que la calidad brindada en los servicios es buena un 47%, seguido por regular y por debajo de estos dos factores está el servicio muy bueno.

Gráfica No. 8



Fuente: Elaboración propia, Agosto 2015

En relación a los aspectos que se consideran se pueden mejorar dentro de la organización, la mayoría de encuestados indicaron que es la atención telefónica, seguido con un 40% el servicio y por último con un porcentaje del 4% los conocimientos en relación a los servicios marítimos.

Gráfica No. 9



Fuente: Elaboración propia, Agosto 2015

En su mayoría expresan que la comunicación hacia ellos fue ligeramente clara, representado con un 53%, mientras que un porcentaje del 40% indica que la comunicación es un poco clara.

Gráfica No. 10



Fuente: Elaboración propia, Agosto 2015

El 73% indicó que estuvo ligeramente informado, mientras que el 14% muy informado y el 13% un poco informado.

Gráfica No. 11



Fuente: Elaboración propia, Agosto 2015

El 47% de los clientes encuestados manifestó que el Departamento de Servicio al cliente, casi nunca le ha ayudado a resolver de forma inmediata algún problema o inconveniente en relación a su embarque, solamente el 7% indicó lo ha hecho siempre.

Gráfica No. 12



Fuente: Elaboración propia, Agosto 2015

De los clientes encuestados el 54% considera como bueno el nivel de conocimiento que maneja el personal de Servicio al Cliente, seguido por regular, siendo muy bueno el porcentaje más bajo.

Capítulo 5

Discusión y análisis de resultados

5.1 Discusión de resultados

El objetivo de esta investigación ha sido determinar la situación actual y la percepción del cliente en relación al servicio que reciben por parte del departamento de Servicio a los clientes en la Naviera Servicios Aéreos, Marítimos y Terrestres, S.A. Para efectos de esta investigación fueron encuestados 15 clientes potenciales para poder medir el nivel de satisfacción y calidad en el servicio recibido. Se determinó en base a resultados que se deben implementar procesos de mejora en la calidad, atención telefónica y esto se logrará a través de la capacitación y motivación de los empleados.

Siendo la satisfacción y el bienestar de los clientes un factor fundamental al momento de la prestación del servicio, se pudo constatar a través de los resultados de la encuesta, que el nivel de satisfacción que le brindaron al cliente durante el proceso de relación con el departamento de servicio ha sido bueno, seguido por el factor de satisfacción y bienestar como regular y un bajo porcentaje reflejó que el servicio es muy bueno, lo cual refleja que el cliente solamente está siendo atendido por el servicio que ha adquirido y no enfocado en hacerlo sentir como parte de la corporación.

En este sentido, se puede denotar una falta de conocimiento en relación al servicio al cliente.

Como menciona Hernández, Chumaceiro y Atencio (2009) “la calidad de servicio es un instrumento competitivo que requiere una cultura organizativa, un compromiso de todos, dentro de un proceso continuo de evaluación y mejoramiento, para ganar la lealtad”. (p.460).

Siendo la calidad un factor relevante al momento de la prestación del servicio, los clientes han manifestado que no siempre sus llamadas son atendidas con calidad y esmero, se percibe que las personas encargadas de brindar el servicio no están capacitadas para poder realizar una conversación vía telefónica que denote claridad en la conversación, por lo cual este factor aún no está controlado para lograr reflejar calidad en el servicio debido a que casi nunca las llamadas son atendidas como el cliente espera, por lo cual se ve necesario implementar la capacitación en atención telefónica.

Siendo importante esto, pues según lo define Pérez et.al. (2013) “Es una de las formas de comunicación más importantes que existen en el ámbito de la empresa.” (p. 112).

Un alto porcentaje de los clientes potenciales han indicado que no siempre les ha sido proporcionado soluciones adecuadas a sus dudas o inquietudes en relación al seguimiento de sus embarques, lo que demuestra que aún el personal con el que actualmente cuenta la empresa no está capacitado en lo relacionado a resolver inquietudes y dudas de los clientes. Siendo este grupo un porcentaje demasiado alto, se demuestra que es un factor que aún no está controlado dentro de la organización, para lo cual resulta necesaria la implementación de un plan de capacitación.

Para Chiavenato (2007) “Es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos” (p. 386).

En relación a los procesos de la importación y exportación de contenedores, los clientes deben realizar coordinaciones de despacho a través del departamento de Servicio al Cliente, con un porcentaje alto, este grupo, indica que la respuesta a sus solicitudes ha sido bueno, seguido por un porcentaje menor que indica un seguimiento regular en sus procesos. Esta información refleja que la logística que se sigue en relación a despacho de contenedores no es la idónea, no se siguen parámetros de medición por medio del cual se pueda determinar la satisfacción del cliente y en donde se haga mención de mejoras en los procesos.

Masaaki Imai (2001) se refiere al mejoramiento, “como una parte de una estrategia de Kaizen exitosa, es una fijación mental inextricablemente unida al mantenimiento y mejoramiento de los estándares, mantiene y mejora el estándar de trabajo mediante mejoras pequeñas y graduales y la innovación produce mejoras radicales como resultado de grandes resultados de grandes inversiones en tecnología y/o equipo”. (p.24).

Según la respuesta de los clientes, se determinó que casi nunca reciben retroalimentación en relación al avance de sus reclamos, incluso ninguna persona le llama para indicarles si ha sido solucionada su problemática, solamente se ha logrado cubrir la tercera parte del segmento de mercado que ha indicado que a veces se han comunicado con ellos para darles un avance pero sin obtener una solución al caso, el porcentaje de los reclamos es mínimo, casi un 5% de los servicios en relación a la entrega de la cargas se brindan sin incidentes, por lo cual la Gerencia no ha enfatizado en este punto.

Según la percepción de los clientes la calidad brindada en general es buena, siendo un factor relevante al momento de la toma de decisiones al utilizar los servicios, seguido por el factor regular y el muy bueno, esto se puede percibir a través de la amabilidad, cortesía, seguimiento que los clientes reciben por parte de los agentes de servicio al cliente. Se puede confirmar lo que indica Serna (2003) sobre las características del servicio al cliente, “todos los colaboradores de la empresa son parte fundamental en la calidad del ciclo del servicio, que genera la satisfacción o insatisfacción de los clientes. Por ende, el foco del servicio es la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los clientes”.

Han sido evaluados 4 factores de los cuales los resultados obtenidos han reflejado que se debe mejorar la atención telefónica, seguido por el servicio y por último las entregas en tiempo y con un porcentaje mínimo consideran que el personal debe tener conocimientos relacionados a los servicios marítimos. Analizando estos resultados se puede concluir que es necesario implementar un proceso de mejora en la atención telefónica, como hace mención Pérez et.al. (2013) “Es una

de las formas de comunicación más importantes que existen en el ámbito de la empresa, por ende necesarias para fortalecer la relación con los clientes y proveedores”.

Por ser una empresa que brinda servicios, es necesario recibir retroalimentación por parte de los clientes en relación a la comunicación, ya que según los resultados de las encuestas, se indica que ha sido ligeramente clara, seguido por ser un poco clara, y en un menor porcentaje se ha indicado que la comunicación es muy clara. Esto deja como evidencia que el personal a cargo de este proceso no ha tenido una capacitación sobre la forma efectiva por medio de la cual se debe interrelacionar con el cliente, como menciona Chiavenato (2007) “la capacitación es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos.” Esto ayudara a que el Departamento de Servicio al Cliente se sienta identificado con el cliente y pueda interactuar al mismo nivel a modo que se logre una comunicación efectiva.

En relación a la información que reciben los clientes de sus embarques por parte del departamento de servicio al cliente, ellos indican haber estado ligeramente informados, seguido por muy informados y un bajo porcentaje ha indicado poco informado. Se concluye que no ha sido fortalecido este proceso, el cual es base fundamental dentro de la logística, además que se determina que la empresa no ha brindado ninguna clase de capacitación, ni tampoco ha motivado a su personal para lograr alcanzar los objetivos, esto es el reflejo del servicio que los clientes están recibiendo en la actualidad, como hacen mención Hellriegel y Slocum (2009) “la motivación representa las fuerzas que operan sobre o en el interior de una persona y que provocan que se comporte de una manera específica para dirigirse hacia las metas.”

Dentro de la organización, el departamento de servicio al cliente, es el encargado de atender todo tipo de cuestionamientos por parte del cliente, en relación al proceso de importación y/o exportación de su carga, así mismo, hay procesos que son realizados por terceros y no dependen directamente de este departamento. Los clientes indicaron que casi nunca resuelven sus problemas, a veces reciben información pero no de forma clara y precisa, la cual les permita

resolver sus dudas e inquietudes. Es mínimo el porcentaje que indica que se debe buscar una mejora en el seguimiento de problemas haciendo un filtro de los mismos y tener la capacidad de poder centralizarlos con los departamentos que corresponde dentro de la organización.

Los clientes encuestados consideran que el nivel de conocimientos en relación a los servicios marítimos es bueno, seguido por el factor de medición que indica que es regular, siendo este un factor que durante el proceso de contratación del personal se debe revisar, debido a que existe en la actualidad una frecuente rotación de personal y esto ocasiona contrataciones apresuradas que tienen como resultado talento humano no especializado en las actividades de logística. El personal actual no recibe capacitación con frecuencia y esto ocasiona que no estén a la vanguardia con conocimientos, ni tampoco se han especializado en esta área, desconociendo procedimientos a seguir y poco conocimiento en leyes a nivel aduanal y de comercio internacional, por lo que se debe buscar la obtención de conocimientos a través de la capacitación.

5.2 Conclusiones

1. No se tiene implementado un plan de Mejora continua en los procesos, el personal sabe que se debe prestar la atención telefónica sin tener una guía que les indique como hacerlo para lograr la calidad en el servicio.
2. Los empleados no tienen clara la forma en la cual deben brindar los servicios, esto ocasiona que el cliente final perciba un descontrol y desconocimiento en relación al manejo de su carga y por consiguiente no se llenan las expectativas, reflejando falta de coordinación y seguimiento. Se concluye que no se ha establecido un proceso para obtener retroalimentación por parte del cliente para medir la calidad, el servicio que se brinda a los clientes es de forma empírica y no se tienen herramientas que indiquen en qué se está fallando o bien marque las áreas de mejora y de oportunidades para ser competitivos en el mercado de servicios logísticos.
3. La empresa no cuenta con un plan de capacitación en relación a la atención telefónica, conocimientos acerca de los servicios marítimos, siendo éstos un área de oportunidad de mejora para la prestación de un servicio que lleve inmersa la calidad y logre la satisfacción del cliente y se cumplan sus expectativas.
4. Se refleja una constante rotación de personal y además de la falta de motivación dentro de la organización, que no ofrece a los empleados ningún tipo de estímulo que les ayude a realizar sus actividades con dedicación y esmero, incluso el Supervisor del área de servicio al cliente no realiza reuniones periódicas con el personal para obtener información que le ayude a mejorar los procesos y por ende a poner en práctica la motivación.

5.3 Recomendaciones

1. Es necesario implementar el proceso de atención telefónica, el cual sirva de guía al personal encargado de ejercer la función y lograr estandarizar el servicio y que el cliente final perciba una atención que denote amabilidad, cortesía, paciencia y naturalidad, (anexo 2)
2. Para lograr medir el nivel de calidad dentro del servicio, se recomienda implementar un método de medición de la calidad, a través del modelo Servqual el cual cuenta con 22 preguntas, las cuales se deben de adecuar de acuerdo a las necesidades de la empresa, así mismo implementar un cuestionario Post Embarque con preguntas directas después de haber recibido el servicio. (Anexos 3 y 4).
3. La Gerencia deberá implementar el programa de capacitación que se propone, el cual está orientado a mejorar los conocimientos, habilidades y cambio de actitudes que se requieren para cumplir con los objetivos de la organización, mejorando la satisfacción de los clientes y por ende logrando una mejora continua en los procesos. (Anexo 5)
4. La motivación es un factor importante dentro del proceso de mejora, para que un proceso sea funcional se necesita de empleados motivados y comprometidos con la organización, para lo cual se recomienda la implementación de planes de motivación dentro de la organización a través de técnicas motivacionales que orienten a la Gerencia a realizar y entender este proceso.(Anexo 6)

Referencias

Araya, Leonardo Vidal. *Evaluación organizacional de la excelencia docente*. Centro Educacional de Alta tecnología. Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681 – 5653)

Chiavenato, I. 2007. *Administración de recursos humanos: El capital humano de las Organizaciones*. Editorial Mc Graw – Hill Interamericana. México.

Hellriegel Don, Slocum John W. 2009. *Comportamiento Organizacional*. Cengage Learning Editores, 12a. edición Pp. 550

Harrington, J. 1998. *Cómo Incrementar la Calidad Productiva*. Editorial Mc Graw Hill. Caracas

Hernández de Velazco, J., Chumaceiro, A. C. Y Atencio Cárdenas, E. 2009. *Calidad de servicio y recurso humano*. Revista Venezolana de Gerencia, pp. 458-472.

Imai Masaaki 2001. *La Clave de la ventaja competitiva japonesa (Kaizen)*. Compañía Editorial Continental Cultural décima tercera Reimpresión. Pp. 301

Méndez A. Carlos E. 2003 Metodología. *Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá: McGraw Hill Pp. 13

Pérez Héctor, López Lía y Caballero Carmen. 2013. *Comunicación y Atención Al Cliente*. McGraw-Hill-Interamericana de España S.L 1ra. Edición Pp. 224

Serna Gómez Humberto 2003. *Servicio al cliente, Métodos de Auditoria y Medición*. Bogotá 3ra. Edición. Pp. 221

Wellington, P. 1997. *Cómo Brindar un Servicio Integral de Atención al Cliente*. Kaizen. Editorial Mc Graw Hill. Caracas

Páginas de internet consultadas:

Guía de Consulta Rápida en Mercadotecnia y Atención a Clientes (2015, 20 de julio)

Recuperado de <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/marketing3/capitulo2.htm>

Los 10 mandamientos de la atención al cliente. (2015, 20 de agosto)Recuperado

de www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no12/10mandamientosatncliente.htm

Normas ISSO9001: 2000. (2015 22 de octubre).

Recuperado de www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_2000_gestion_calidad.html

Cliente interno y externo Diferencias y Semejanzas. (2015, 25 de octubre)

Recuperado de www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/difsemclie.htm

Anexos

Anexo 1

“ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE”

La Alumna estudiante del programa de Actualización Académica de la Universidad Panamericana Campus Los Álamos, realizara una investigación para la elaboración de su Tesis, necesita conocer: La calidad aplicada al proceso de servicio al Cliente en los Servicios Marítimos, agradeceremos llenar la siguiente encuesta:

1. ¿Cómo califica es el nivel de satisfacción que le brinda a usted el departamento de Servicio al Cliente dentro de la Naviera?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

2. ¿Sus llamadas telefónicas son atendidas con calidad y esmero?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

3. ¿el tiempo de respuesta en cuanto a sus solicitudes de despacho de contenedores es?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

4. ¿Considera usted que el personal de Servicio al Cliente le proporciona soluciones adecuadas a sus necesidades?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

5. ¿Cuándo su empresa ha hecho reclamos, estos han sido solucionados de una forma rápida y efectiva?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

6. ¿La calidad brindada en los servicios es?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Malo

7. ¿Qué aspectos considera que se pueden mejorar?

- Servicio
- Atención Telefónica
- Entregas en tiempo
- Conocimiento del personal en relación a los servicios marítimos
-

8. ¿La comunicación del departamento de servicio al cliente hacia usted fue?

- Sumamente clara
- Muy claras
- Un poco claras
- Ligeramente claras
- Nada claras

9. ¿Qué tan informado le mantuvieron sobre el avance de sus procesos de Importación y Exportación?

- Sumamente informado
- Muy informado
- Un poco informado
- Ligeramente informado
- Nada informado

10. ¿Cuándo se le ha presentado un problema, el personal de Servicio Al Cliente le ayudado a resolverlo de una forma inmediata?

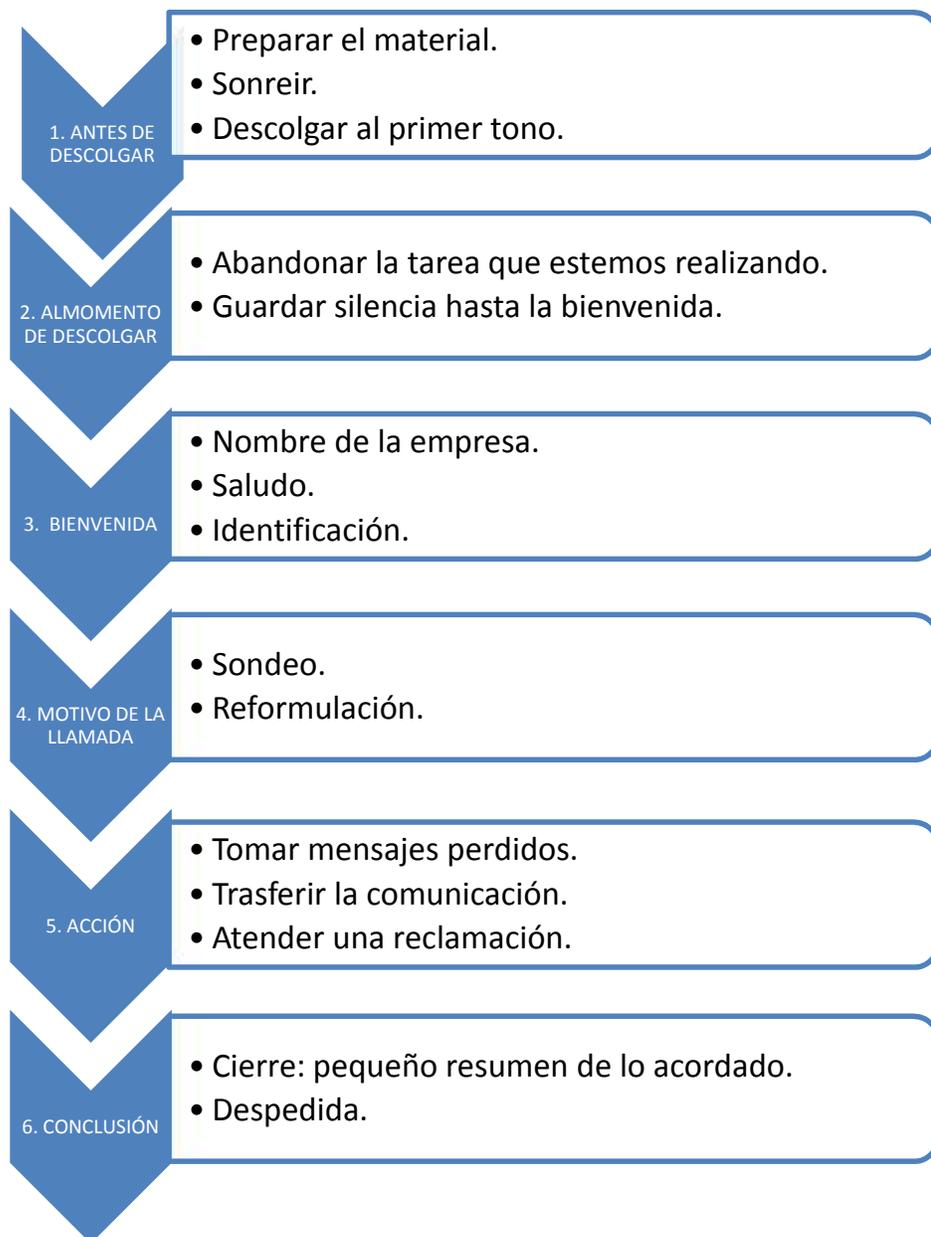
- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

11. ¿Qué nivel de conocimientos considera que maneja el personal de servicio al cliente en relación a resolver sus inquietudes y/o necesidades?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

Anexo 2

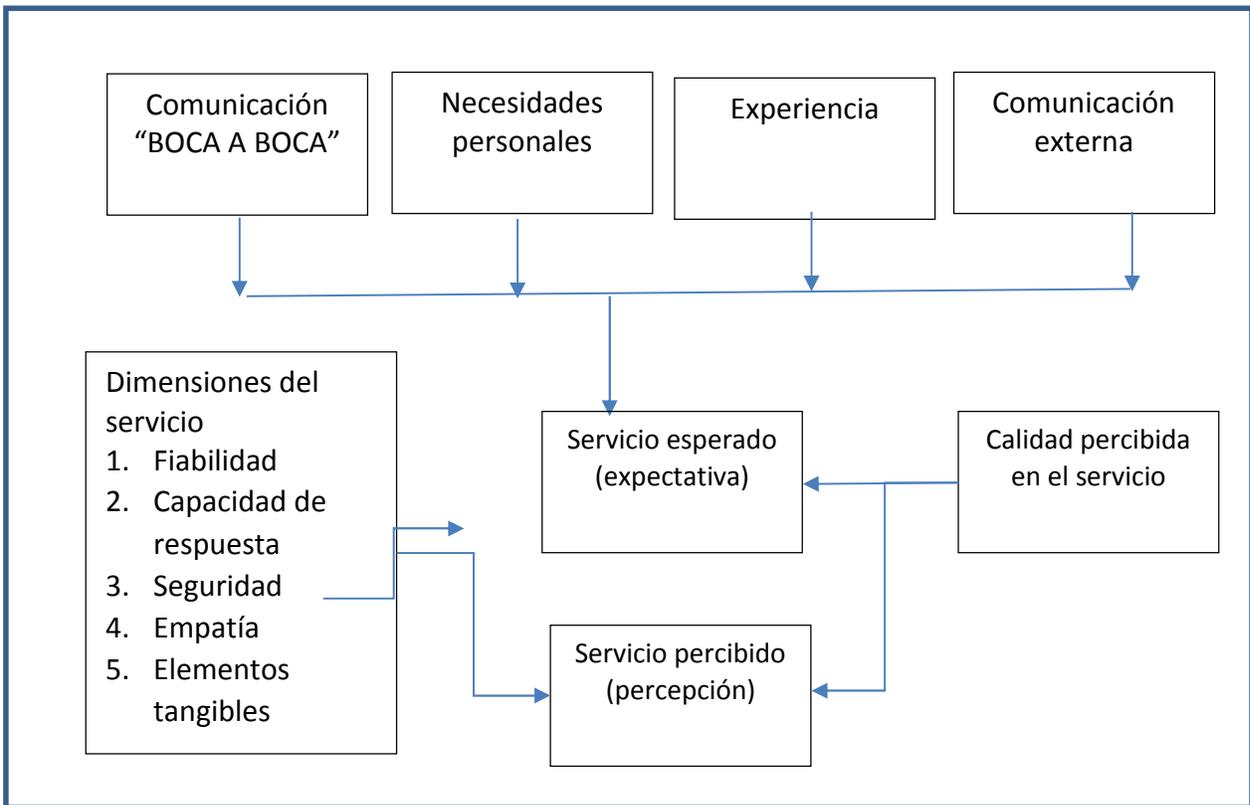
Modelo del proceso de atención telefónica



Fuente: elaboración propia

Anexo 3

Modelo de evaluación del cliente sobre la calidad del servicio



Fuente: elaboración propia

Anexo 4

POST SHIPMENT - CUESTIONARIO

Cliete:
Shipper:
Contacto:
Fecha:
Tel.:

Booking:

Viaje:

Le saluda----- de Servicios Aereos Maritimos y Terrestres-----, Para poder servirle mejor, nos sería de mucha utilidad conocer su opinión sobre algunos aspectos de nuestro servicio post embarque, agradeceré me brinde unos minutos para hacerle unas breves preguntas.

- 1) ¿Tuvo algún inconveniente al momento de comunicarse con Servicio al cliente? Si No
- a) Tardan en responder la llamada c) No saludan al responder f) Otros: _____
- b) No contestan d) Mala atención
- 2) ¿Tuvo algún contratiempo para recibir su contenedor? Si No
- a) No hay chasis disponibles d) Tardan en el despacho de contenedores g) Otros: _____
- b) No hay cabezales disponibles e) Tardan en entrega de datos de piloto
- c) Tardan en retirar contenedores f) Tardan en posicionamiento de contes
- 3) ¿La asesoría que brinda nuestro equipo de Servicio al cliente llena sus necesidades? Si No
- a) No visitan c) No conocen del mercado e) Otros: _____
- b) No dan seguimiento d) No dan asesoría
- 4) ¿Nuestro personal de Servicio al cliente le proporciono información del status de su contenedor? Si No
- a) No se le dio la info. necesaria d) No dan asesoría f) Otros: _____
- b) No brindan info. oportuna e) Cuesta comunicarse con S.C.
- c) No dan soluciones
- 5) ¿Nuestro personal de Servicio al cliente le proporciono información del status de su contenedor? Si No
- a) No se le dio la info. necesaria d) No dan asesoría f) Otros: _____
- b) No brindan info. oportuna e) Cuesta comunicarse con S.C.
- c) No dan soluciones

Muchas Gracias !!!!!

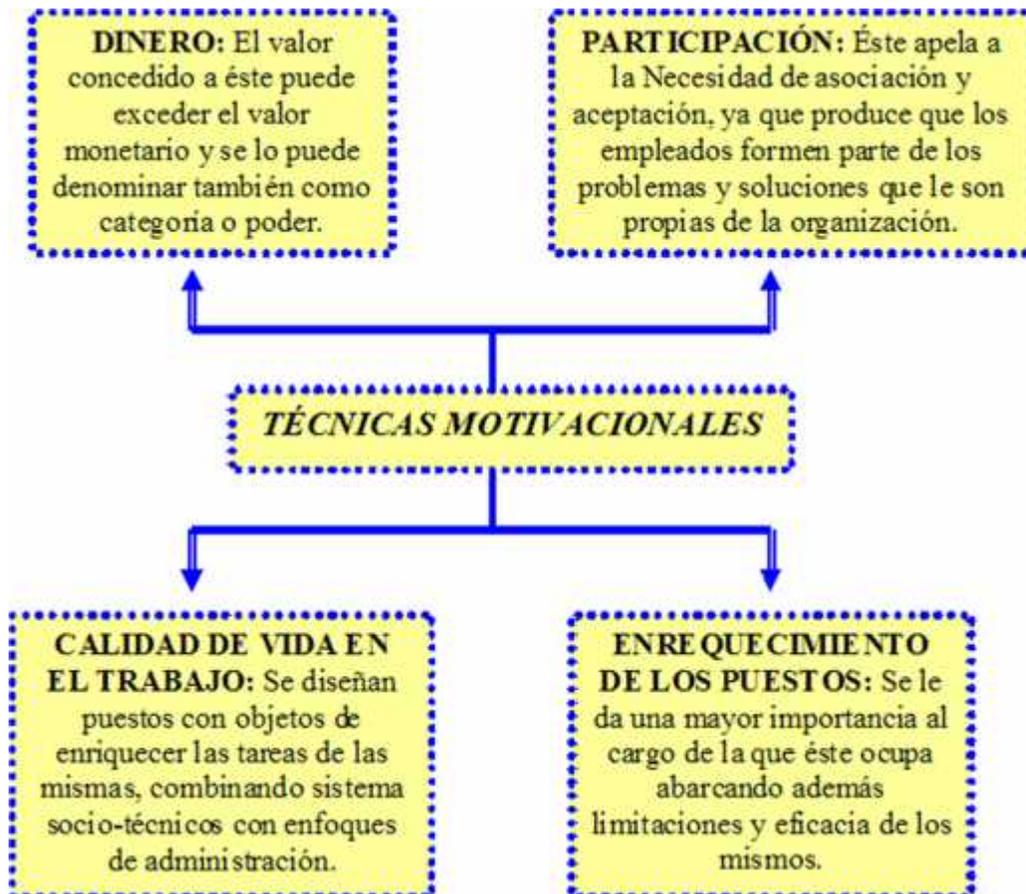
Fuente: Elaboración propia

Anexo 5



Fuente: Elaboración propia

Anexo 6



Fuente: Elaboración propia