



Propuesta de mejora en cuanto a la satisfacción al cliente de la empresa

Avalquimico SAS

Luisa Fernanda Idrobo

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría suroccidente.

Sede Cali.

Programa Negocios y mercadeo.

2022-1.

Propuesta de mejora en cuanto a la satisfacción al cliente de la empresa

Avalquimico SAS

Luisa Fernanda Idrobo

Sistematización. presentado como requisito para optar al título de Tecnólogo en
negocios y mercadeo.

Asesor(a)

Claudia Lorena Giraldo Patiño

Título académico

Tecnólogo/a en Negocios y Mercadeo

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría suroccidente.

Sede Cali.

Programa Negocios y mercadeo.

2022-1.

Dedicatoria

El trabajo que se presenta a continuación va dedicado a la persona más importante de mi vida, mi madre, por su amor, motivación y apoyo constante me fue posible llegar hasta donde estoy. A mi padre y a mi tía por apoyar mis sueños, y a mí misma por lograr todo lo que me propuse cuando estudiar solo era un sueño lejano.

Agradecimientos

Agradezco principalmente a Dios por darme la oportunidad de vivir, por siempre mostrarme el camino cuando quería abandonar.

A mi madre por siempre creer en mí, y hacer hasta lo imposible por crearme un futuro diferente a nuestro entorno regular.

A mi tía Shirley por apoyarme, y preocuparse para que sea una profesional

A mi papá que desde la distancia apoyo este sueño.

A mis compañeros por ayudarme tanto estos años, permitirme aprender de ellos y compartir muy lindos momentos

Y finalmente me agradezco a mí por todas las veces que sentí que no podía y aun así lo hice.

Contenido

1	Resumen	7
2	Abstract.....	8
3	Introducción.....	9
4	Problema.....	10
a.	Antecedentes	10
b.	Planteamiento del problema.....	11
c.	Delimitación de la sistematización.....	12
5	Objetivos	12
a.	Objetivo general	12
b.	Objetivos específicos.....	12
6	Justificación.....	13
7	Marco de referencia.....	14
10.1	Marco teórico	14
10.2	Cumplimiento de los requisitos legales	18
8	Metodología.....	20
9	Descripción de la Organización.....	24
12.1	Perfil Sociodemográfico	25
12.2	Contexto.....	25
12.4	Organigrama del área de practica	28
12.5	Análisis del sector productivo.....	29
12.6	Diagrama o mapa de procesos.....	29
13	Diagnóstico inicial de la organización	30
13.5	Identificación de necesidades	34
14	Propuesta de mejoramiento y/o solución	37
14.1	Descripción propuesta de mejoramiento y/o solución.....	37
14.2	Alcance de la propuesta de mejoramiento y/o solución.....	39
15	Cronograma	40
16	Lecciones aprendidas.....	41
17	Recomendaciones.....	42

18	Bibliografía	43
----	--------------------	----

Lista de tablas

Tabla 1	Cuadro resumen metodología	23
Tabla 2	Caracterizacion del cliente persona natural.....	32
Tabla 3	Caracterizacion del cliente empresa.....	33
Tabla 4	Grupo Focal.....	38

Lista de figuras

Tabla 1	Cuadro resumen metodología	23
---------	----------------------------------	----

Lista de anexos

- Anexo 1 Índice de rotación de personal Avalquimico SAS
- Anexo 2 Propuesta de itinerario de actividades
- Anexo 3 Propuesta de procedimiento de atención al cliente

1 Resumen

El proyecto que se observa a continuación consiste en un análisis enfocado al servicio al cliente en la empresa Avalquimico SAS, ya que fueron evidenciadas ciertas falencias en la empresa con relación al tema ya mencionado, lo que está causando insatisfacción al cliente, quejas constantes y conflictos internos con el personal, con este proyecto se generará el diagnóstico de las desviaciones encontradas y los motivos por el cual se dan estas mismas, se emplean métodos de análisis como encuesta de satisfacción al cliente, también se hará un conversatorio con empleados de la compañía, para asegurarnos de tener un dictamen acertado tanto externo como interno de lo que está sucediendo con el servicio al cliente, una vez establecido esto, se darán propuestas de soluciones efectivas, con el fin de mejorar desde la raíz el problema causado, y junto a la aprobación gerencial serán implementadas, al final de este período se realizará una nueva evaluación con el fin de conocer la efectividad de las mejoras que se pusieron en práctica y se darán las conclusiones y recomendaciones para mantener la sostenibilidad de los resultados.

Palabras clave: Servicio al cliente, Atención, Comunicación al cliente

2 Abstract

The project that is observed below consists of an analysis focused on customer service in the company Avalquimico SAS, since certain shortcomings were evidenced in the company in relation to the aforementioned topic, which is causing customer dissatisfaction, constant complaints and conflicts. with the personnel, with this project the diagnosis of the deviations found and the reasons for which they occur will be generated, analysis methods such as a customer satisfaction survey are used, a conversation with company employees will also be held, to ensure that we have a correct opinion, both external and internal, of what is happening with customer service, once this is established, proposals for effective solutions will be given in order to improve the problem caused from the root, and together with the approval management will be implemented, at the end of this period a new evaluation will be carried out in order to know the effectiveness of the s improvements that were put into practice and conclusions and advice will be given to maintain the durability of the results.

Keywords: Report, Samples, Analysts

3 Introducción

Avalquimico SAS es un laboratorio que ofrece servicios de análisis, su fin es realizar análisis de ciertos parámetros en un medicamento o alimento (para consumo humano o animal), cuenta con más de 200 clientes a nivel nacional, entre ellos marcas reconocidas como Unilever, LafrancoL y Manuelita.

El servicio al cliente es considerado un criterio clave de éxito de una empresa, por ello, en este trabajo se tratara el estado del área de la atención de la empresa Avalquimico SAS, en la cual se evidenció está teniendo problemas y presenta gran cantidad de quejas frente al servicio, por ello establecerán las propuestas de mejora, con el fin de disminuir los niveles de insatisfacción que presenta la empresa actualmente, se realizará una investigación preliminar del ¿por qué se han presentado, una erradicación de causa y cambios significativos que garanticen una mejora?. Se presentará una nueva evaluación que según el plan de trabajo deberá arrojar una mejora en la calidad del servicio y satisfacción para el cliente.

El trabajo cuenta con la construcción de un marco teórico como base fundamental para la realización del análisis y conclusiones, también cuenta con herramientas de diagnóstico para hacer precisión en el diagnóstico de la problemática organizacional que se presenta, y una vez obtenido lo anterior, se llevará a cabo análisis tanto del cliente como del personal de la compañía, todo esto será analizado con el fin de sacar las conclusiones y así las brindar opciones de mejora para la compañía.

4 Problema

a. Antecedentes

La empresa Avalquimico SAS se dedica a realizar análisis fisicoquímicos en muestras con el fin de que estas cumplan los estándares de calidad requeridos, desde el área comercial, se realiza la comunicación directa con los clientes, desde el proceso de cotización hasta el envío de los resultados, esta área también es la encargada de realizar anualmente la evaluación de satisfacción al cliente, la última realizada en diciembre del 2021 la cual arrojó que 21.6% de clientes no están satisfechos con la atención al cliente que brinda la empresa, lo cual es una cifra preocupante ya que al ser una pequeña empresa, donde la calidad humana es parte vital y uno de los valores significativos según lo estipulado en los manuales, sin embargo, hay una falla en el sector operacional ya que 8 de cada 10 resultados se entregan por fuera del tiempo establecido, este comportamiento repetitivo viene sucediendo desde hace 3 años, no obstante, en los últimos 6 meses se ha incrementado a gran escala, esto por problemas operacionales que van en aumento sin solución efectiva, esto sumado a otras fallas que a través del tiempo se vuelven más grandes ha llevado a muchas empresas a no optar por seguir contratando servicios con la empresa por no cumplir con acuerdos previamente establecidos, en el año 2021, se observa que al menos 15 clientes que solían ser regulares, dejaron de enviar muestras para análisis y al menos 8 de ellos expresaron que fue debido al servicio al cliente e incumplimiento de acuerdos.

b. Planteamiento del problema

Se han identificado diferentes dificultades en el servicio ofrecido por la empresa Avalquimico SAS, lo cual brinda un alto indicativo de quejas y llamadas constantes expresando alta molestia por parte de sus clientes, por el incumplimiento en la manera en la que se manejan los requerimientos del cliente, y las solicitudes del mismo, un problema que en su escala de medición es grave, ya que afecta directamente la economía y reputación de la compañía, genera pérdida de confianza y puede llegar a instancias legales, porque la mayoría de clientes de la compañía en mención son empresas constituidas para la fabricación de medicamentos y/o alimentos de consumo humano. De acuerdo a lo anterior se puede atribuir a la rotación de personal, ya que según la estructuración actual del negocio Avalquimico SAS para funcionamiento productivo debe contar con al menos 38 colaboradores, con el fin de mantener un ritmo de trabajo constante, sin embargo, en el índice de rotación de personal (Anexo 1) se identifica que la rotación del personal en el año 2021 fue del 40.49% (Programa de ausentismo Avalquimico SAS 2021), con 30 renunciaciones, 2 despidos, y 22 contrataciones, por lo cual hay una constante falta de personal operativo, sin tomar en cuenta tiempos de inducción etc. Al mes de Marzo 2022 se cuenta con 26 colaboradores, también el problema se atribuye a la comunicación tanto interna como externa que se maneja en la compañía, dado que al ser un laboratorio con diferentes áreas, la comunicación es vital para tener una información real y actual del estado de cada análisis, sin embargo, esto no sucede y al haber esta falla interna, se proyecta en el entorno externo al no tener actualizada la información cuando el cliente la solicita o se da información incorrecta del estado del análisis. Concluyendo la pregunta que se busca resolver es

¿Qué errores tiene la compañía y cómo puede Avalquimico SAS mejorarlos para reestablecer el servicio al cliente?

c. Delimitación de la sistematización

El desarrollo del trabajo tomará lugar en la ciudad de Cali de manera presencial en la empresa Avalquimico SAS, desde enero del 2022 (Inicio de prácticas, y realización del diagnóstico) hasta mayo del 2022 (Finalización de la práctica y entrega de resultados según las propuestas), relacionada con el área Comercial de la empresa que es la encargada del servicio y recibe todas las quejas crecientes en el periodo mencionado.

5 Objetivos

a. Objetivo general

Plantear propuesta de mejora en cuanto a la satisfacción al cliente de la empresa Avalquimico SAS

b. Objetivos específicos

- Realizar la caracterización de la empresa Avalquimico SAS.
- Aplicar herramientas e instrumentos de diagnóstico para conocer la problemática de insatisfacción de los clientes de la empresa Avalquimico SAS.
- Brindar recomendaciones sobre lecciones aprendidas a la empresa Avalquimico SAS.

6 Justificación

Para la compañía este diagnóstico será de gran beneficio, ya que esto le permitiría tomar acciones para erradicar el problema y que este no tenga una mayor escala y/o siga afectando la productividad de la empresa, mejorando así la satisfacción del cliente y fidelización del mismo, porque la necesidad de una intervención se requiere de manera prioritaria debido a que es un problema que afecta de manera directa a la compañía, por lo cual se requiere un diagnóstico organizacional que se encuentre en capacidad de revelar lo que sucede dentro de la organización, más allá de lo visible. De este modo se pueden identificar problemas para hallar oportunidades de mejora.

Por lo tanto, el efectivo servicio al cliente es un instrumento de vital importancia dentro de una compañía, permitiendo generar valor agregado frente a la competencia que existe en el entorno comercial, Identificando como factor diferenciador: la manera tranquila de afrontar posibles requerimientos, amabilidad, rapidez en el trámite, cordialidad, honestidad, paciencia, y esto es lo que hace un factor determinante para lograr la fidelidad de los clientes y posicionamiento del producto en el mercado.

Yuquilema Allaica, E., & Fernández Ávila, R. (2013). Por lo anterior expuesto, este trabajo brindará un diagnóstico y una hoja de ruta para que la compañía pueda tomar acciones efectivas, frente a los problemas y así favorecer al progreso de la organización.

7 Marco de referencia

7.1 Marco teórico

Tomando a consideración que el trabajo en curso se enfoca en el servicio al cliente y las fallas evidenciadas, es importante presentar un diagnóstico que permita delimitar y saber cuáles son los primeros cimientos a construir, para brindar una propuesta de mejora efectiva.

Determinar el estado organizacional es un análisis que toda organización debe tener y esta se ocupa básicamente de medir la situación estratégica actualizada de la compañía, y de las oportunidades de mejora que pueden implementar con base en los problemas que se tengan; así como, sus fortalezas y su alcance, incluyendo su desarrollo y aumento positivo. El objetivo principal de un diagnóstico organizacional es de brindar a la compañía interesada una visión panorámica de situación actual de la empresa, en búsqueda de producir eficiencia a través de cambios que resulten significativos para ello. (Rojas et al., 2019)

El diagnóstico organizacional se puede definir como el proceso de cálculo de la efectividad y eficiencia de una organización, desde una perspectiva minuciosa. La efectividad abarca tanto las capacidades de desempeño en las tareas (es decir, que tan bien estructurados se encuentran los distintos componentes de la empresa y cómo funcionan en la realización de tareas), como el impacto que tiene el sistema organizacional sobre los integrantes de forma individual. (Mansilla, 1999).

Se puede percibir que el diagnóstico organizacional es pieza clave para el conocimiento del estado actual rindiendo un reporte de las fallas y puntos débiles de la compañía, aún si esta falla ya ha sido identificada, el diagnóstico nos da una visión

panorámica de la afectación de la misma, lo cual brinda una perspectiva más clara en la toma de decisiones.

Cómo hacer un diagnóstico empresarial

Según Góngora (2015) es necesario un diagnóstico para conocer el estado de la empresa, y para ello se deben seguir una serie de direcciones que brinden un diagnóstico efectivo. Alba Rincón (2012) define la gestión empresarial como una herramienta que dirige y planifica de manera útil, eficiente y está en búsqueda constante de mejorar la productividad y la competitividad de las compañías, por lo que es importante conocer aquellos factores que pueden influenciar en el logro de objetivos y de buenos resultados en las metas pactadas. Para realizar el diagnóstico, se han identificado unas etapas que serían un camino efectivo para lograrlo, como lo estipula Góngora (2015):

El pre diagnóstico es una medida a realizar antes del diagnóstico, es la que surge de una insatisfacción o inconveniente en la organización o de una parte de ella, y un colaborador identifica que esto puede tener una afectación en la actividad de la empresa.

Se caracteriza según lo señala Felcman por:

- Enunciar un conjunto de posibles problemas que lleven a que existan dichas irregularidades de funcionamiento.
- Comparar dichas identificaciones con los procedimientos internos para verificar que se sigan acorde a lo estipulado.

El diagnóstico organizacional lleva a cabo un análisis que profundiza en el estudio y hallazgos de los factores que sean un riesgo significativo, o que sean vulnerables para potencialmente necesitar mayor atención, las cuales fueron identificadas en el pre-diagnóstico.

En la planificación estratégica del cambio, se eligen las herramientas indicadas para obtener una resolución total y significativa de las falencias diagnosticadas en la organización.

La intervención se realiza una vez que venga claro el área o procedimiento puntual que debe tener transformación, en su forma más específica.

Evaluación de resultados es el último paso a efectuar, donde se evalúan los resultados de los cambios que se realizaron en todo el proceso.

Herramientas para identificar

FODA O DOFA: Para la planeación estratégica es de suma importancia usar este instrumento para que constituya el análisis situacional, este se conoce regularmente como análisis FODA o DOFA (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas), el cual brinda la posibilidad de recopilar y dar funcionamiento a los datos que permiten conocer el modo de operación de una compañía en el momento que lo indique, y partiendo de esto generar un diagnóstico objetivo para el manejo, estructura e implementación de estrategias, con el fin de mejorar el rendimiento y productividad de una organización. Ramírez Rojas (2017)

Árbol de problema: Es una técnica con fin participativo que abre la posibilidad de desarrollar ideas creativas para identificar problemas o situaciones que se presenten, también permite organizar la información que se recolecte, generando una estructura

de análisis y causas que expliquen el ¿por qué? de cada una. Martínez, R., & Fernández, A. (2008)

El análisis PESTEL: consiste en detallar el contexto o entorno de la compañía tomando en cuenta factores como lo son los políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales, legales. Esta herramienta de análisis brinda la posibilidad de realizar un análisis estratégico para generar una conclusión del contexto actual en el que se mueve la organización, lo que da una entrada para la crear nuevas estrategias, tomar ventaja sobre las oportunidades que se obtienen del análisis realizado, o actuar ante los posibles riesgos. Betancourt, D. (2019).

Una vez se obtenga el diagnóstico, es importante adaptarlo al área de estudio, que es el servicio al cliente.

El servicio al cliente no es un elemento opcional, sino un mecanismo imprescindible para la existencia y correcto funcionamiento de cualquier compañía, por lo que constituye el centro de interés fundamental y es un factor clave de su éxito o fracaso. Couso (2005).

Por otro lado, Rodríguez (2017), refuerza el anterior argumento diciendo que el servicio al cliente es imprescindible para el aumento de productividad de una empresa puesto que cuando el cliente recibe un servicio de calidad, eficiente, efectiva, junto a un producto/servicio que cumpla con lo pactado, no solo se consigue la satisfacción de dicho usuario, también se logran tres referidos, en virtud de que es muy probable que

un cliente satisfecho vuelva a comprar y sus recomendaciones lograrán que se generen clientes potenciales.

7.2 Cumplimiento de los requisitos legales

normativa	descripción
Muestras de material vegetal para análisis fisicoquímicos en laboratorio. ICA RESOLUCIÓN No. 00021112 año 2018.	Que el Instituto Colombiano Agropecuario ICA es el responsable de adoptar de acuerdo con la Ley, las medidas sanitarias y fitosanitarias que sean necesarias para hacer efectivo el control de la sanidad animal y vegetal. Que es función del ICA velar por la sanidad agropecuaria del país, con el fin de prevenir la introducción y propagación de plagas o enfermedades de los vegetales y sus productos.
Requisitos RESOLUCION 2154 DE 2012 MINSALUD.	sanitarios que deben cumplir los aceites y grasas de origen vegetal o animal que se procesen, envasen, almacenen, transporten, exporten, importen y/o comercialicen en el país, destinados para el consumo humano y se dictan otras disposiciones.
Sistema de Gestión de la Red Nacional de Laboratorios en los ejes estratégicos de Vigilancia en Salud Pública y de Gestión de Calidad. Resolución 1619 del 2015	Que la Ley 9 de 1979 contiene una serie de disposiciones de carácter sanitario que contribuyen en la preservación, restauración y mejoramiento de las condiciones sanitarias relacionadas con la salud humana, contemplando normas generales para productos, servicios y establecimientos, objeto de inspección y vigilancia, así como señalando procedimientos y medidas sanitarias que se deben aplicar para su control.
Sistemas de gestión de la calidad requisitos. Norma ISO 9001:2015	El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo. Este estándar especifica los requisitos para la implementación de un sistema de gestión de la calidad en cualquier tipo de organización.
Sistemas de gestión ambiental Norma ISO 14001:2015	La norma ISO 14001 proporciona a las organizaciones un marco con el que proteger el medio ambiente y

	<p>responder a las condiciones ambientales cambiantes, siempre guardando el equilibrio con las necesidades socioeconómicas. Se especifican todos los requisitos para establecer un Sistema de Gestión Ambiental eficiente, que permite a la empresa conseguir los resultados deseados.</p>
<p>DECRETO 2323 DE 2006 por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 9ª de 1979 en relación con la Red Nacional de Laboratorios y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>El presente decreto tiene por objeto organizar la red nacional de laboratorios y reglamentar su gestión, con el fin de garantizar su adecuado funcionamiento y operación en las líneas estratégicas del laboratorio para la vigilancia en salud pública, la gestión de la calidad, la prestación de servicios y la investigación. Las disposiciones del presente decreto rigen en todo el territorio nacional y son de obligatorio cumplimiento para quienes integren la Red Nacional de Laboratorios.</p>
<p>RESOLUCION NUMERO 3131 DE 1998 (agosto 6) Por la cual se adopta el Manual de Buenas Prácticas de Manufactura de Productos Farmacéuticos con base en Recursos Naturales Vigentes.</p>	<p>Los productos farmacéuticos con base en recursos naturales deben ser elaborados por establecimientos, cuyas labores de fabricación son inspeccionadas periódicamente por las autoridades competentes. Este manual de las BPMRNV se aplicará como guía indispensable para el cumplimiento de las condiciones exigidas para la fabricación y comercialización de los productos farmacéuticos con base en recursos naturales, con el fin de garantizar al usuario productos de calidad, seguros y eficaces.</p>
<p>Norma ISO 45001:2018 Sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo</p>	<p>Este estándar define los requisitos que necesita cualquier organización para implementar efectivamente un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional (SST), con el objetivo de minimizar enfermedades y lesiones inherentes a las actividades laborales, por medio de áreas de trabajo seguras y saludables</p>
<p>Norma ISO 11238:2018 Informática sanitaria – Identificación de medicamentos – Elementos y estructuras de datos para la identificación única y el intercambio de información regulada sobre sustancias.</p>	<p>Este estándar determina toda la información necesaria para la identificación de las sustancias que están dentro de los medicamentos o que son usadas para fines medicinales.</p>
<p>DECRETO NUMERO 677 DE 1995 (abril 26) DISPOSICIONES GENERALES Y DEFINICIONES</p>	<p>Por el cual se reglamenta parcialmente el Régimen de Registros y Licencias, el Control de Calidad, así como el Régimen de Vigilancia Sanitaria de Medicamentos, Cosméticos, Preparaciones Farmacéuticas a base de Recursos Naturales, Productos de Aseo, Higiene y</p>

	Limpieza y otros productos de uso doméstico y se dictan otras disposiciones sobre la materia.
--	---

8 Metodología

Se establecerá una metodología a desarrollar para llevar a cabo el objetivo propuesto. Se utilizará el método de enfoque mixto ya que según Ortega (2018) El proceso de investigación mixto brinda una perspectiva ~~desde una perspectiva~~ tanto cualitativo como cuantitativo, lo cual permite recaudar, analizar e interpretar los datos desde ambos puntos de vista. Este método muestra un proceso estructural, empírico y decisivo de la investigación en donde el objetivo del enfoque cuantitativo y la visión subjetiva de la investigación cualitativa, consiguen fusionarse para dar claridad y conclusiones de problemáticas generadas, este enfoque se caracteriza porque abarca una visibilidad amplia y profunda del objeto que se estudia, por lo que, esto le da la posibilidad al investigador de abordar el problema con claridad y plantear objetivos apropiados para la realización de la investigación, junto a una planteamiento teórico del suceso a investigar.

Creswell (2003), considera cinco factores que una persona debe tener en cuenta para decidir cuál enfoque o método funciona de manera más adecuada con el planteamiento del problema. (i) buscar un enfoque que vaya acorde a su planteamiento. (ii) tomar a consideración aquel método que se ajuste a la persona, a la cual va dirigida la investigación de la situación planteada para que brinde una postura práctica del investigador. (iii) Tener comodidad con el enfoque escogido, para obtener una postura racional del investigador. (iv) Buscar que la armonía sea justa y razonable al planteamiento del problema. (v) tener dominio y claridad del enfoque a escoger.

Las actividades

En la fase inicial se plasmará una reunión con el área comercial y los directivos de la compañía para dar a conocer el proceso a llevar y escuchar sus distintas opiniones frente al estado del servicio al cliente, para así llevar un análisis general interno de posibles falencias. Dando paso así a toda la parte diagnóstica.

En la fase de intervención se brindará informe de las propuestas a realizar, donde una vez aprobado se hará revisión de todo procedimiento relacionado y se llevará a cabo la propuesta de un cambio en el mismo, se procederá con la planeación y ejecución de capacitaciones relacionadas con el servicio al cliente. Se efectuará el planteamiento de posibles incentivos para los trabajadores, con el fin de reducir su rotación.

Situación final: se sacan conclusiones frente a todo lo realizado, se brinda un informe final que detalle todo lo trabajado y las acciones ya implementadas, el alcance que tuvieron las mismas.

b. Las técnicas e instrumentos Para evaluar al cliente se usará una encuesta de satisfacción, con el fin de conocer la percepción de la compañía, y a modo

interno se trabajará un grupo focal, para identificar y generar el diagnóstico.

Como herramienta de apoyo se usarán las siguientes:

Encuesta de satisfacción: La medición del servicio al cliente, brinda la posibilidad de conocer en qué estado se encuentra en un momento concreto y lo que desean los clientes del servicio que ofrece. Maceiras Garcia (2002).

Grupo focal: Los grupos focales según Mella (2000), son reuniones grupales, donde una persona en calidad de moderador guía una serie de preguntas colectivas, durante la cual un pequeño grupo de personas seleccionadas discute y brinda su punto de vista acerca de las características del tema que se brinda para la discusión... Los grupos focales son una buena herramienta para obtener datos de estudio, y una vez obtenidos estos datos, se recolecta y analiza información, de tal manera que se pueda responder un interrogante planteado a raíz de una situación.

- c. **Fuentes de información,** se obtendrá de fuentes primarias como lo son los clientes y los colaboradores de la empresa. También se tendrá acceso a los procedimientos y formatos de la compañía competente, los cuales proporciona también datos estadísticos, gráficos, etc.

Tabla 1

Cuadro resumen metodología

Actividades ¿Qué?	Técnicas e instrumentos ¿Cómo?	Fuentes de información ¿Quiénes? ¿Dónde?
Fase 1 situación inicial		
Actividad 1. 1 Reunión con directivos para contextualización del estado	Identificación y lectura de los procedimientos enfocados para servicio al cliente	Gerente, y/o coordinador de calidad de la empresa Avalquimico SAS
Actividad 1.2 Diagnóstico de necesidades	Análisis FODA, Y PESTEL	Empresa Avalquimico SAS,
Fase 2 Intervención		
Actividad 2.1 Encuesta, perfil del cliente	Identificación de necesidades, mediante encuesta de satisfacción al cliente , y un grupo focal para el personal	Se aplicara encuesta al personal y clientes de la empresa Avalquimico SAS
Actividad 2.2 construcción de la .propuesta	Informe basado en los resultados de actividades anteriores y análisis de las quejas y reclamos en los últimos 6 meses	Estudiante en prácticas profesionales en la empresa Avalquimico SAS

Fase 3 situación Final		
Actividad 3.1 Evaluación y alcance de la propuesta	Reunión con los directivos para evaluar cada punto de lo planteado	Gerente, coordinador de calidad, dirección técnica, estudiante en prácticas profesionales en la empresa Avalquimico SAS
Actividad 3.2 Análisis de los resultados	Revisión documental final, factores positivos y negativos, mediante el método espina de pescado	Gerente, estudiante en prácticas profesionales en la empresa Avalquimico SAS
Fase 4 Lecciones aprendidas		
Actividad 4.1 Conclusiones	Informe final	estudiante en prácticas profesionales en la empresa Avalquimico SA

9 Descripción de la Organización

Avalquimico SAS es una organización con un amplio mercado y servicios por ofrecer, por ello a continuación se brindará un desglose informativo de la compañía.

9.1 Perfil Sociodemográfico

La empresa se ubica en el departamento Valle del Cauca en la ciudad de Cali, en la zona norte de la mencionada, con una trayectoria de 16 años, la compañía. Avalquimico SAS, cuenta con trabajadores en su mayoría jóvenes recién egresados de carreras tecnológicas o profesionales, estos rondan entre los 18 a 35 años, a excepción de 2 colaboradores que tienen más de 50 años. El 75.4% de los trabajadores son de la región caribe, el 15.6% es de la región Andina y el 10% de la región Pacífica. El 60% son mujeres y el 40% hombres.

9.2 Contexto

La empresa Avalquimico SAS se desenvuelve en el sector farmacéutico, y alimenticio de productos tanto animal como vegetal, realizando actividad de análisis de distintos parámetros en cada producto para verificar que cumpla con los estándares de calidad del laboratorio que lo realiza o permita encontrar sustancias extrañas determinadas, por ello, el modelo de cliente que maneja la empresa son compañías dedicadas a la fabricación de productos farmacéuticos, alimenticios, cosméticos, etc. , que requieren pasar un estricto control del contenido del mismo y requieren registrar que la ficha nutricional del producto cumpla las medidas establecidas para la aprobación de distribución ante entidades como INVIMA, ICONTEC, Secretaría de salud.

9.3 Filosofía organizacional o corporativa

La filosofía corporativa se puede evidenciar a continuación:

1. Misión

Avalquimico SAS realiza análisis fisicoquímicos instrumentales especializados, asesorías, consultoría y asistencia técnica a empresas de los sectores químicos, alimenticios, farmacéuticos, agroindustriales, agropecuarios, garantizando confiabilidad, imparcialidad y calidad a sus clientes.

2. Visión

Avalquimico SAS será en el 2030 el primer laboratorio de análisis químico especializado en el sur occidente colombiano, acreditado y reconocido como líder por la eficiencia, eficacia y confiabilidad de sus resultados en servicios tanto de productos de consumo masivo, como de productos químicos y farmacéuticos.

3. Políticas de la organización

Avalquimico SAS está comprometido en prestar un excelente servicio, en mejorar continuamente y lograr la satisfacción de nuestros clientes, mediante la gestión del riesgo, emisión de resultados confiables y oportunos, cumpliendo el marco legislativo que le compete a Avalquímico, Resolución 3619 de 2013 y las normas: ISO 9001:2015 y NTC ISO/IEC 17025:2017. Contamos con recursos físicos, tecnológicos y personal técnico científico con actitud permanente de servicio, altamente competente,

comprometido con las buenas prácticas profesionales y familiarizado con las políticas, procesos y la documentación que los soporta. Así mismo, tienen un compromiso con el desarrollo sostenible y sustentable a través del control de todos los aspectos e impactos ambientales, económicos y sociales que afecten significativamente a los grupos de interés, mediante el desarrollo de actividades de seguimiento y medición de la gestión interna, asumiendo con responsabilidad los efectos de las acciones realizadas.

- Política de alcohol y drogas

No se permitirá a ninguna persona, sin importar su rango o posición, trabajar o visitar las áreas de trabajo bajo la influencia de bebidas alcohólicas o sustancias alucinógenas, que alteren el estado de la conciencia, el estado de ánimo, la percepción y la capacidad de reacción.

- Política SST y medio ambiente

AvalQuímico S.A.S., desarrolla sus actividades como laboratorio enfocado a la prestación de servicios de análisis instrumentales y fisicoquímicos, promoviendo la protección y la promoción de la salud de sus empleados haciendo participe a los contratistas, subcontratistas, visitantes y otras partes interesadas en el apoyo y buen manejo del SG-SST; procurando su integridad física, mental y social.

4. Valores corporativos

- CONOCIMIENTO Desarrollar y promover el conocimiento de todo el personal para garantizar un trabajo bien hecho

- **EMPATIA** Escuchar, entender y valorar al otro, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.
- **INTEGRIDAD** Realizar el trabajo bien desde el principio, con la convicción de entregar lo mejor.
- **CONFIANZA** Cumplir con lo establecido al desarrollar actividades, ofreciendo servicios altamente confiables.
- **RESPONSABILIDAD** Obrar con seriedad, en consecuencia, con los deberes y derechos, acorde con el compromiso que se tiene con la empresa.

9.4 Organigrama del área de practica

Figura 1. Organigrama área comercial Avalquimico SAS



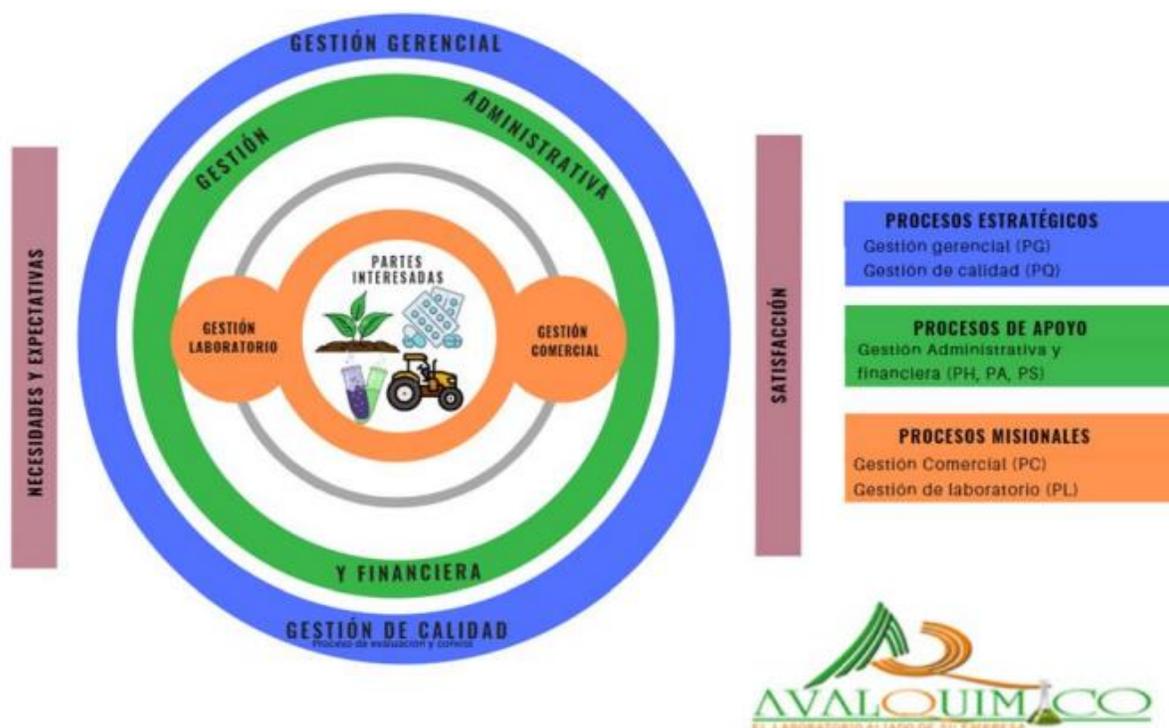
Avalquimico SAS, 2007.

9.5 Análisis del sector productivo

Es un laboratorio enfocado a la prestación de servicios de análisis instrumentales y fisicoquímicos, por lo que pertenece al sector farmacointustrial, cuenta con 6 asociaciones con laboratorios a nivel nacional para hacer subcontratación de análisis y así expandir su oferta y se encuentra en procesos para subcontratar con laboratorios alemanes, actualmente su mayor competencia es Laboratorios Synlab, estos ofrecen una gran parte de los análisis que ofrece Avalquimico, además de tener más trayectoria y también tener servicios de salud como prueba COVID 19, vacunas de fiebre amarilla entre otras, por eso y por su cumplimiento con los clientes Synlab se posiciona como uno de los mejores laboratorios analíticos a nivel nacional. A diferencia de la mayoría de empresas, las crisis sanitarias como lo fue la enfermedad COVID 19, y sus variantes beneficiaron en gran medida a la compañía, con el incremento de la demanda de medicamentos, antibacteriales y demás, y todo esto necesita de análisis entre otras medidas. Tiene una pequeña representación en la economía de la ciudad de Cali porque esta compañía es pequeña, sin embargo, para su tamaño tiene un muy buen flujo económico y debido a su naturaleza y la poca competencia, se convierte en un atractivo de inversión económica a nivel regional. Su sector representativo son las industrias de producción farmacéuticas como Lafranco, Fareva, Natural Freshly, Nevox Farma entre otros, y algunas alimenticias como lo son Unilever y Omnilife.

9.6 Diagrama o mapa de procesos

Figura 2. Diagrama de procesos Avalquimico SAS



Avalquimico SAS, 2007.

Los procesos misionales se consideran los de vitalidad en la compañía, ya que sin ellos no podría ejecutar la misión para la cual fue creada. Los procesos de apoyo son los que se encargan de la organización interna y que se tengan todos los implementos necesarios para ejercer la labor. Por último, los estratégicos, se encargan de que todo lo realizado se haga de la manera correcta.

10 Diagnóstico inicial de la organización

10.1 Análisis DOFA O FODA

<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -La compañía cuenta con servicios con oferta única a nivel departamental, lo cual, la convierte en la opción más económica y recomendada para los clientes de la zona. -Para la realización de los análisis se cuenta con equipos de última tecnología, que están en revisión constante, lo que permite hacer análisis avanzados y precisos -Gracias a su trayectoria, cuenta con grandes alianzas con marcas representativas como: Lafrancol y Omnilife, con un acuerdo de que todos los productos que realicen estas empresas serán analizados en Avalquimico SAS, lo cual es una gran oportunidad económica y brinda confianza a clientes potenciales. 	<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Al contar con un salario poco competitivo, ningún incentivo, pocas actividades recreativas, y una carga laboral fuerte, hace que la rotación de personal sea constante en la compañía. -Los servicios contratados con Avalquimico SAS presentan constantes retrasos por distintos motivos, siendo las principales causas: falta de programación, falta de personal o resultados inconsistentes, en el momento de entrega de los resultados contratados, y esto genera constantes quejas de los clientes -Los procedimientos usados para la realización de actividades administrativas son antiguos, lo que hace que algunos procesos sean más lentos y tediosos ya que no están alineados con las tecnologías actuales. Además hacen falta nuevos procedimientos para procesos comerciales, debido al crecimiento del laboratorio
<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Las tendencias del mercado reflejadas en los últimos años en crear productos naturales y convertirlos en marca registrada, es un cliente potencial para la compañía y un mercado donde buscar gran crecimiento. -Hay análisis que no se realizan en Colombia por costos y permisos del gobierno, sin embargo, hay laboratorios extranjeros que los realizan, por tanto, buscar alianza con estos laboratorios para la subcontratación de servicios y así ampliar la oferta con análisis únicos a nivel nacional sería una buena opción. 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> -La pérdida de certificaciones como INVIMA, ICONTEC, Secretaria de salud, sería perjudicial para la compañía ya que estas regulan la buena praxis del laboratorio, y es por ello que hacen auditorias constantes, en las que si observan inconsistencias, pondrá a la empresa en suspensión y no podrán prestar servicios -Una demanda por inconsistencia de resultados generados, al Avalquimico trabajar con productos de consumo humano, una equivocación podría provocar pérdidas en una organización, atraso en buques de carga y en casos extremos hasta una muerte, lo que llevaría a un delito penal. -La pérdida de reconocimiento y reputación en este sector es perjudicial ya que es de vital importancia tener resultados verídicos, por lo cual el nombre de la empresa tiene un papel vital. -Para la realización de análisis se usan sustancias químicas, las cuales son controladas por la policía a través del

	Sistema de Información para el Control de Sustancias y Productos Químicos- SICOQ
--	--

10.2 Análisis PESTEL

Político	Con los cambios en el gobiernos, los aranceles con países de la Unión Europea pueden variar, lo que afectaría en la importación de algunos químicos únicos fabricados en estos países. La incertidumbre de las decisiones políticas afectan la tasa de cambio del país.
Económico	La mayoría de la materia prima que usan los laboratorios fisicoquímicos es importada de otros países, principalmente Alemania y USA, por lo cual, la devaluación, aranceles y demás situaciones con mercados externos afecta directamente en el precio de los análisis. Los laboratorios fisicoquímicos tienen exclusión del IVA para análisis de productos farmacéuticos y compras de insumos destinados a análisis farmacéuticos.
Socio-cultural	La tendencia a productos ecológicos y libres de químicos afecta positivamente a Avalquimico SAS, debido a que buscan de sus servicios para que mediante análisis se compruebe que está limpio de ciertas propiedades químicas. Ante el Gremio pocos laboratorios fisicoquímicos cuentan con un portafolio de análisis que abarque medicamentos, alimentos, cosméticos y suplementos, por ello el poder hacer todo en un mismo lugar es una gran ventaja.
Tecnológico	Avalquimico SAS cuenta con tecnología especializada para realizar análisis y estas son actualizadas constantemente por el equipo técnico, llevando a cada una de las máquinas, una hoja de vida, registro de utilidad. Cuenta con patente en su software y un sistema único para almacenamiento de datos llamado SRA.
Ecológico	Avalquimico cuenta con recolectores de la empresa Promoambiental que se encargan de desechar, causando el más mínimo impacto ambiental, también se tiene un protocolo de separación de desechos para comprometerse con el ambiente.
Legal	Avalquimico SAS, debe seguir normas tanto nacionales como internacionales, tiene un estricto control con auditorías constantes para verificar el cumplimiento de la ley, entidades como Secretaria de Salud, SICOQ, INVIMA, y la Red Departamental de Laboratorios

10.3 Caracterización de cliente persona natural

Avalquimico SAS cuenta con 160 clientes personas naturales, de los cuales 32 fueron tomados como muestra para realizar caracterización del cliente, como persona natural, arrojando los siguientes datos:

Tabla 2 Caracterización del cliente persona natural

Geográficos	Demográficos	Comportamientos
Personas que se ubiquen en Colombia, principalmente en el Valle del Cauca	-Personas entre 35-68 años -Persona dueña o asesora de compañías -Personas con registro RUT -Capacidad económica media	-Buscan adquirir certificación para vender el producto -Buscan realizar control de Calidad -Buscan crear nuevo producto

10.4 Caracterización de cliente empresa

Avalquimico SAS cuenta con más de 300 clientes empresariales, de los cuales 80 fueron tomados como muestra para realizar caracterización del cliente como empresa, arrojando los siguientes datos:

Tabla 3 Caracterización del cliente empresa

Geográficos	Tipo de organización	Comportamiento
Empresas a nivel nacional que manden el producto/muestra a las instalaciones de Avalquimico ubicado en la ciudad de Cali	Pequeña, mediana y grande empresa que se dedique a la producción de fármacos o comida, ya sea animal o vegetal	Para efectos de calidad o certificación, la compañía requiere realizar análisis externos de ciertos parámetros con el fin de garantizar la calidad de su producto y así sacarlo al mercado

10.5 Identificación de necesidades

Para identificar de manera efectiva las necesidades del cliente, se aplicó una encuesta de satisfacción a 200 clientes de la compañía (120 clientes empresariales y 80 naturales), los cuales fueron elegidos por orden de relevancia económica para la empresa, para ello, se observaron los estados de cuenta de los clientes significativos; La encuesta se diseñó mediante la web, con 5 preguntas para conocer la satisfacción del cliente actual, se realizó durante 5 días teniendo una respuesta del 100% de los encuestados, a continuación se observa la generalidad de las respuestas :

- 97% de los clientes piensa que Avalquimico SAS incumple con los tiempos de respuesta
- 42% de los clientes tienen desconfianza con los resultados que brinda Avalquimico SAS
- 62% de los clientes se siente inconformes con la asesoría de análisis
- 15% de los clientes no volvería a contratar con Avalquimico SAS
- 66% de los clientes ha presentado quejas formales, por lo menos 1 vez en sus servicios solicitados con Avalquimico SAS

- 75.6% de los clientes informa que no le responden en los métodos de comunicación (email y teléfonos)

Para asegurar tener todos los enfoques del problema, también se realizó un grupo focal con 8 de los 27 empleados de la compañía donde se busca conocer el ambiente y las condiciones laborales, la selección se realizó de tal manera que una persona de cada área (8 áreas en total) de la compañía estuviera en la actividad, y asegurando tener al empleado más antiguo y el más nuevo con el fin de observar las distintas perspectivas. El ejercicio se llevó a cabo el día 26 de junio del 2022 en la sala de juntas de la compañía, por políticas de privacidad los nombres de los participantes no van a ser manifestados. Se realizaron 3 preguntas abiertas y se escucharon las distintas respuestas presentadas a continuación:

Tabla 4 Grupo Focal

Empleado	¿Considera que el ambiente laboral de la compañía es agradable?	¿El salario se ajusta a sus tareas y capacidades profesionales?	¿Está en sus planes dejar la compañía próximamente?
1	Pienso que el ambiente es muy pesado, por el constante estrés, hay muchas peleas.	No, como profesional química, ganar el sueldo mínimo es decepcionante	Sí, me encuentro en proceso de búsqueda
2	Para mí es un ambiente neutral, ni bueno ni malo, solo vienes, trabajas y te vas.	No, en mis tareas esta realizar todos los metales farma, lo que es una carga pesada que implica mucho desgaste físico y mental y el sueldo no refleja el esfuerzo	Lo estoy considerando, deseo adquirir más experiencia primero y después me iré

3	Falta mucho compañerismo, lo que hace el ambiente tenso siempre	No, el salario es muy poco	Sí, tengo más de un proceso en otra empresa
4	Si, a mí me gusta mucho el ambiente, el apoyo que brinda el gerente.	No, el pago es muy poco considerando ser líder de área.	No, por ahora me agrada mi empleo y deseo estar por un par de años más
5	El ambiente es estresante por la cantidad de trabajo que hay, pocas veces nos damos un respiro	No, realiza una carrera tan ardua, y trabajar todo el día en la compañía, sin tiempo para cosas propias por un salario cercano al mínimo no es justo	Sí, estoy buscando opciones
6	Siempre hay un problema o una pelea que termina involucrando a todos al ser una empresa pequeña	No, teniendo en cuenta que otras empresas pagan el triple, pero considerando que aquí contratan sin experiencia se entiende	Por el momento quiero completar mi experiencia, una vez cumpla 6 meses me iré
7	Hay mucho estrés en el ambiente	No, tengo más de 30 años de experiencia y manejo los reactivos controlados, y devengo el salario mínimo	Debido a mi edad, es muy difícil otras opciones, pero si me sale la oportunidad lo haré
8	Es un ambiente normal, muy neutro	No, es muy poco para lo que se estudia y se realiza aquí	Si, el día de ayer pase mi carta de renuncia y finalizo en 2 semanas

El principal problema identificado es la atención al cliente que se brinda y la falta de un procedimiento efectivo para ello, debido a que presenta constantes quejas de los clientes a causa de la demora en las respuestas. La manera de comunicar las posibles novedades, donde se evidencia una falta de amabilidad y comprensión del cliente, lo anterior descrito abre paso para revisar inconvenientes de trasfondo como lo son la rotación masiva y constante de personal, puesto que mientras se realiza la búsqueda del personal, el proceso de capacitaciones, y en muchos de los casos no hay una entrega de puesto, esto genera atrasos significativos en los tiempos de respuesta. Otra de las problemática que tiene la compañía es que no tiene sistema de comunicación interno, y esto genera brechas en la realización de labores, puesto que se tienen varias

líneas de mando, lo que genera caos, desorganización, y conflictos entre colaboradores, por lo cual, las consecuencias que esto genera son pérdidas de clientes, quejas y reclamos constantes, estrés y carga laboral, mala reputación ante otras compañías lo que en últimas, podría generar disminución en las ventas de la empresa.

11 Propuesta de mejoramiento y/o solución

11.1 Descripción propuesta de mejoramiento y/o solución

Después de realizar diagnóstico y analizar los distintos factores que conllevaron a la compañía a diferentes situaciones que estaban afectando su productividad y mejora, se han estructurado unas propuestas que ayuden al desarrollo de la empresa y a la resolución de los conflictos actuales. Por lo anteriormente expuesto, mis propuestas son las siguientes:

- Usar un itinerario de espacios de interacción como mínimo 1 vez al mes para los trabajadores, donde estos puedan integrarse y tener un espacio de tranquilidad y confianza, esto ayudará a afianzar el trabajo en equipo y tener mejores relaciones laborales, para este espacio se recomienda planear actividades como juegos en equipo, celebración de alguna festividad que se realice en dicho mes (Halloween, Día de madre/padre, amor y amistad, etc.) (Anexo 2, propuesta de itinerario)
- Generar un protocolo de servicio al cliente, ya que según Hammond este no solo te brindará la posibilidad de establecer parámetros de comunicación, sino que también será una guía para los empleados, con el fin de seguir una misma

línea de comunicación que responda las preguntas y quejas de los clientes, sin contratiempos (Hammond M, 2021). Con este procedimiento se podrá puntualizar de manera precisa bajo qué reglas o estándares de calidad deben operar los representantes de servicio al cliente: con qué tipo de lenguaje deben dirigirse a los clientes (formal o coloquial) y el tono de las conversaciones, los tiempos de respuesta para cada solicitud, entre otros. Esto hará que se incremente la rapidez en las respuestas, Favorecerá al dialogo fluido tanto interno como externo, garantizará una interacción positiva con los clientes, brinda estándares de calidad en la atención y servicio al cliente. (Anexo 3, propuesta de protocolo)

- Se propone realizar incrementos económicos en los salarios para generar estabilidad económica, que fidelice a los trabajadores y aumente la estabilidad de la compañía, lo cual también se verá reflejado en el servicio al cliente, porque la percepción de los clientes sobre la calidad del servicio recibido sí se ve afectada de forma directa por el desempeño del trabajo en equipo de los departamentos de ventas y atención al cliente, en relación a los tiempos de repuesta de los requerimientos de los clientes, Cervantes, G., Muñoz, G., & Inda, A. D. (2020). El pago promedio de Avalquimico SAS en 2022 es de \$1.150.000 para los analistas químicos y \$1.000.000 para el área administrativa, al analizar el pago de la competencia se encuentra lo siguiente: Laboratorios Synlab, competencia directa de Avalquimico tiene un sueldo medio de \$2.000.000 para los analistas químicos que realizan los análisis, y \$1.500.000 para la parte administrativa, otros laboratorios como Lafrancol,

Tecnoquimicas, Fareva, tienen una media de \$2.200.000 para analistas químicos, y \$1.600.000 para personal administrativo, por lo que se puede concluir que la mayoría de las industrias tienen un sueldo promedio del doble de lo que oferta Avalquimico SAS, teniendo en cuenta lo anterior y dado a que la compañía trabaja con menos personal según la necesidad de la misma, la carga laboral es exigente y esta no se ve recompensada en el salario, lo que además de estrés, genera insatisfacción en los trabajadores.

Con estas propuestas se espera brindar sugerencias para que sean aplicadas en el mejoramiento de la empresa, recordando que es necesario fortalecer la cultura organizacional, donde la filosofía empresarial debe estar muy bien fundamentada, con visión, proyección, misión, metas, logros, objetivos, que sean incluyentes y envuelvan de manera amena y armoniosa a todos los colaboradores, donde cada uno de ellos sienta como propia la organización. Lo anterior solo se logrará con un servicio al cliente interno bien enfocado y bien estructurado, para que cuando se implemente arroje resultados óptimos que se vean reflejados en un excelente producto y servicio al usuario final. Morales, A. (2019).

11.2 Alcance de la propuesta de mejoramiento y/o solución

El alcance que se espera con este trabajo es brindar una perspectiva amplia de la situación, y generar una propuesta que brinde solución a la misma, y con base en ello tomar decisiones objetivas que direccionen el avance de la compañía.

13 Lecciones aprendidas

En el transcurso de la realización de este trabajo se tuvo una experiencia muy enriquecedora, que aporta grandes conocimientos a la vida laboral y personal, la principal lección aprendida es que no se pueden dejar pasar pequeños problemas porque pueden convertirse en una bola de nieve que crece cada vez más y puede llegar a afectar de manera significativa los procesos. Por lo que es mejor neutralizarla desde la primera vez que se evidencia y tomar acciones para que no vuelva a suceder, lo que nos lleva a la segunda lección que sería que todo tiene un proceso, desde la más mínima tarea a realizar, y es importante que este proceso este escrito y actualizado, con el fin de disminuir los errores en la realización.

Todas las compañías tienen inconvenientes pero el éxito radica en la manera de resolverlos, antiguamente pensaba que entre más grande la compañía, menos inconformidades y con este proyecto me di cuenta que no es verdad, incluso las más grandes compañías pueden llegar a la quiebra por un mal manejo de un problema que quizá tenía solución a su tiempo, por lo cual fue muy interesante ver que la estructuración, procesos y manejo que se le da a la empresa es una gran parte de el sostenimiento de la misma. Otra valiosa lección fue la satisfacción del personal, se tiene la idea errónea de que las personas necesitan un empleo, cuando en verdad es una necesidad mutua y contar con un personal satisfecho, con su empleo y con motivación en el mismo es de gran importancia para la salud laboral de la compañía, entonces con el ejemplo de esta empresa se puede observar la afectación que puede generar no tener un personal estable y la perdida tanto monetaria como en la reputación.

14 Recomendaciones

Para finalizar y como recomendaciones finales se darán las siguientes:

- Invertir en el marketing, ya que debido a los problemas que presenta la compañía, su buen nombre ha decaído, por lo que se necesita de publicidad para ampliar que ayude a dar valor a la marca y esta tenga una mayor cobertura y así programar mayores salarios, o incrementar el valor de los servicios.
- Separación de áreas de facturación y validación, ya que están inmersas dentro del área comercial y serían más productivas siendo un área independiente
- Separación de la gerencia y el laboratorio, ya que se evidenció que estas áreas están unidas, usando al gerente como sustituto del Director técnico en muchas ocasiones y debido a ello, el gerente se satura y no tiene tiempo para las ocupaciones correspondientes a su área.
- Se recomienda actualizar y digitalizar los procedimientos debido a que los que se tienen actualmente no están en línea con las tecnologías, ni la necesidad del laboratorio en este momento, se sugiere apoyo en la USP vigente para procedimientos de laboratorio y para el área administrativa junto a el área de calidad junto con la encargada de cada función realizarían la actualización

del procedimiento de tal manera que quede de manera exacta como se debe realizar, y el paso a paso actualizado.

15 Bibliografía

- Documentos internos de Avalquimico SAS
- Yuquilema Allaica, E., & Fernández Ávila, R. (2013). Importancia del servicio al cliente (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil. Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación).
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/15068>
- Rojas, L. M. B., Muñoz, A. V., Vera, P. M. R., & Arana, A. A. T. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1316-1328.
<https://www.redalyc.org/journal/290/29062051021/html/>
- PAD escuela de dirección (2022) Diagnóstico organizacional: ¿qué es y cuál es su importancia para la organización?
<https://blog.pad.edu/cual-es-la-importancia-del-diagnostico-organizacional>

- Mansilla, D. R. (1999). *Diagnóstico organizacional*. Ediciones UC.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=QJzqDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=como+hacer+diagnostico+organizacional&ots=2027uot8Xt&sig=304uAZ1p8CilokxNLiwEkhuQWPc#v=onepage&q&f=true>
- Góngora, N. (2015). Diagnóstico Organizacional.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52919224/u4_Diagnostico_Organizacional_-_definicion_etapas_y_caracterizaciones-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1650253411&Signature=fePqYPKFKqSekUcbPIFMKDvkc2378skH9P0i5nwjogguY74C3FP-OJWznZoPPxbYE3a6l~jhrll~DWVCepyuXiZ~fnKil0ejRG7SqnxMmUDHxm8WPrRfBdk8GEMBJdri4tl5qIMMHSweGtvc7xZ5bwEsUGv7-M8Y38IDd~FfEdsU2LBjaUF9ag28BWgbnwxIE-Pqk26VBncmNynfKvJvdHmjFeAXUbx6G~nVTw~wtRQ57pJfxLbcdZYZO5Uml-RZ~pXO7GYegzGI1Dx0ewmTlmidG3SJiDj2b4f~IN513999tEpyrTDUF~5vpc1WrzcyJQQ~7OLcMH8VGn06Gs51g_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Alba Rincón, F. (2012). El diagnóstico empresarial como herramienta de gestión gerencial. *Aglaia*, 3(1), 103–120. <https://doi.org/10.22519/22157360.887>
- Ramírez Rojas, JL (2017). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas.
<http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1214/Procedimiento%20para%20la%20elaboraci%c3%b3n%20de%20un%20an%c3%a1lisis%20>

[FODA%20como%20una%20herramienta%20de%20planeaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20en%20las%20empresas.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

- Martínez, R., & Fernández, A. (2008). Árbol de problema y áreas de intervención. México: Cepal.
https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=El+%C3%A1rbol+del+problema.&btnG=
- Astier Peña, M. P., Maderuelo Fernández, J. Á., Jiménez Julvez, M. T., Maderuelo-Fernandez, J. A., Martín Rodríguez, M. D., & Palacio Lapuente, J. (2010). Análisis proactivo del riesgo: el análisis modal de fallos y efectos (AMFE). *Revista clínica electrónica en atención primaria*, (18), 0001-8.
https://runa.sergas.es/xmlui/bitstream/handle/20.500.11940/11063/rceap_a2010_m10n18a7.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Maceiras Garcia, M. L. (2002). Encuestas de satisfacción de usuarios.
http://www.investigacion.biblioteca.uvigo.es/xmlui/bitstream/handle/11093/1622/2002_spyeps_2_1-Maceiras.pdf?sequence=1
- Mella, O. (2000). Grupos focales (“Focus groups”). Técnica de investigación cualitativa. Documento de trabajo, (3). <https://palenque-de-egoya.webnode.es/files/200000285-01b8502a79/Grupos%20Focales%20de%20Investigaci%C3%B3n.pdf>
- Couso, R. P. (2005). Servicio al cliente. Ideaspropias Editorial SL.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=3hovRPM1Di0C&oi=fnd&pg=PT9&dq=servicio+al+cliente&ots=PnEI2b5gkR&sig=ljVFDdX1LgETVwpniaGNFciU5Z8>

- Robayo Rodríguez, A. (2017). La importancia del servicio al cliente y el reflejo re las ventas en una empresa.
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16203/RobayoRodriguezAlejandro2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Betancourt, D. (2019). Análisis pestel para describir el contexto organizacional. <https://ingenioempresa.com/analisis-pestel/>
- Ortega, A. O. (2018). Enfoques de investigación. Extraído de https://www.researchgate.net/profile/Alfredo_Otero_Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION_TABLA_DE_CONTENIDO_Contenido/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION-TABLA-DECONTENIDO-Contenido.pdf el, 14.
- Creswell, J. (2008). Mixed Methods Research: State of the Art. University of Michigan. Recuperado de sitemaker.umich.edu/creswell.workshop/files/creswell_lecture_slides.ppt
- Julián Guarino. (2019). Inesperado: 7 de cada 10 empresas pierden negocios por un mal servicio al cliente. ámbito.com.
<https://ambito.com/negocios/clientes/inesperado-7-cada-10-empresas-pierden-un-mal-servicio-al-cliente-n5430728>
- Hartzler, M., Henry, J. (1999). Teoría y aplicaciones del trabajo en equipo. México: Oxford, University Press.
- ISO 9000:2015 ES. (2015). Obtenido de <http://www.iso.org/>:
<https://www.iso.org/obp/ui/es>

- Hammond, M. (2021, noviembre 1). Cómo diseñar un protocolo de atención al cliente (con ejemplos). Hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/service/protocolo-servicio-cliente>
- Mateo, J. P. (2020, enero 1). Cómo mejorar el servicio al cliente. 6 tips fundamentales. El viaje del cliente. <https://elviajedelcliente.com/mejorar-servicio-al-cliente/>
- Morales, A. (2019). El servicio al cliente como estrategia competitiva. Revista Colombiana de Ciencias Administrativas.1 (1), pp. 8-20. Recuperado a partir de <http://cipres.sanmateo.edu.co/index.php/rcca>
- <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/RESOLUCION-3131-de-1998.pdf>
- <https://www.nueva-iso-14001.com/pdfs/FDIS-14001.pdf>
- <file:///D:/Mis%20Documentos/Downloads/Decreto%20677%20de%201995.htm>
- Chóez García, M. J., & Torres Morante, J. E. (2019). Tesis. Recuperado a partir de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/45513>
- Gonzalez, G. (2014). Manual de Funciones. investigativo. Obtenido de <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2014/10/trabajo-3-definicion-del-manual-funciones.pdf>
- (ISO 9000:2015(es), *Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario*, 2015) <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
- Cervantes, G., Muñoz, G., & Inda, A. D. (2020). El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes. *Revista Espacios*, 41(14), 27-37 <http://ww.revistaespacios.com/a20v41n14/a20v41n14p27.pdf>

Anexo 1

[Rotacion avalquimico 2022.pdf](#)

Anexo 2

[Cronograma actividades Avalquimico SAS.pdf](#)

Anexo 3

[PC-008 SERVICIO.CLIENTE.V02.docx](#)