

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 1 de 11

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
COORDINACIÓN DE PRÁCTICAS**

ASPECTOS GENERALES DE LA PRÁCTICA.

Nombre del estudiante	Maria Fernanda Valencia Naranjo
Programa académico	Administración de Negocios Internacionales
Nombre de la Agencia o Centro de Práctica	Logistics Freight Solutions S.A.S
NIT.	900213423
Dirección	CR 43 9 SUR 195 P6 Edificio Square
Teléfono	604 322 1975
Dependencia o Área	Comercial
Nombre Completo del Jefe del estudiante	Marcela Sierra
Cargo	Sales Division Director
Labor que desempeña el estudiante	Account Excecutive
Nombre del asesor de práctica	Daniela Valencia Muñoz
Fecha de inicio de la práctica	
Fecha de finalización de la práctica	

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	<p>Código: F-DO-0025</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Página 2 de 11</p>

1. ASPECTOS GENERALES DE LA PRÁCTICA.

1.1 Centro de práctica.

Logistics Freight Solutions S.A.S

Misión: Nuestra Misión es proporcionar soluciones logísticas de transporte terrestre confiables y eficientes que impulsen el éxito de nuestros clientes y socios comerciales. Nos comprometemos a ofrecer un servicio excepcional, optimizando rutas, tiempos y recursos para garantizar la entrega segura y oportuna de sus mercancías. Nos esforzamos por ser líderes en innovación, sostenibilidad y excelencia operativa, contribuyendo al crecimiento económico y a la satisfacción de todas las partes interesadas.

Visión: Nuestra Visión es ser reconocidos como el referente indiscutible en el sector de la logística de transporte terrestre en Estados Unidos. Nos visualizamos como la elección preferida de los clientes y colaboradores gracias a nuestro compromiso con la calidad, la tecnología avanzada y la sostenibilidad. Aspiramos a expandir nuestra presencia a nivel nacional e internacional, liderando la industria con soluciones vanguardistas que impulsan el crecimiento sostenible y la eficiencia en la cadena de suministro de nuestros clientes.

Objetivos institucionales:

Dentro de la compañía se trabaja bajo 4 factores que son así mismo la promesa de venta que se tiene frente a nuestros clientes:

- **Handled by humans:** Nuestros clientes siempre tendrán un equipo de personas totalmente calificado para brindar soluciones y atención a todos los requerimientos, no tendrán contacto con auto respuestas telefónicas y electrónicas que hacen perder ese contacto humano que tanto se aprecia en un mundo manejado por la tecnología.
- **Driven by technology:** Aun cuando hay todo un equipo humano trabajando en las operaciones del día a día, estamos respaldados 100% por nuestros sistemas tecnológicos que nos ayudan a brindar actualizaciones en tiempo real, ayudan a mantener un registro de todas las operaciones y nos dan lecturas acertadas de cumplimiento de ventas, indicadores y demás.
- **Dare to differ:** La compañía ha construido relaciones duraderas e importantes con sus proveedores a lo largo de los años y esto hace que podamos ofrecer un “lugar de compra de una sola parada” y nuestros clientes puedan encontrar en nosotros todas las soluciones a sus necesidades.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	<p>Código: F-DO-0025</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Página 3 de 11</p>

- You name it, we handle it: El servicio es clave en nuestra compañía por lo que la versatilidad lo es todo, estamos a disposición de nuestros clientes para buscarle una solución a todos los posibles requerimientos que se puedan tener en la industria del transporte terrestre, todo lo que un cliente pida de nosotros, buscaremos la manera de podérselo brindar.

La información anterior ha sido extraída de la página web <https://heyprimo.com/>.

Debido a la extensión del organigrama con sus diferentes verticales este se adjunta al trabajo de grado en un formato JPG bajo el nombre “Organigrama Logistics Freight Solutions”, en el archivo adjunto se quiere mostrar la línea directiva que lleva al equipo del cual hago parte y el equipo de trabajo sobre el cual se implementa este trabajo de grado.

En Logistics Freight Solutions S.A.S somos aproximadamente 300 empleados distribuidos en las oficinas de EE.UU, Mexico y Colombia, esta es dirigida por su dueño y Chairman Andrés Lopera quien ha estado a cargo desde el inicio de la compañía y está siendo direccionada por el CEO Justin Hall quien hace parte de la empresa hace aproximadamente 1 año, quien llegó con nuevas reestructuraciones a grandes rasgos en la compañía con el objetivo de hacer crecer la misma con su amplia experiencia en la industria de la logística. Como Chief Revenue Officer se encuentra David Nuñez quien está a cargo de los diferentes “Branches” que son las diferentes líneas de ventas de la compañía, dentro de los diferentes Branches que tiene la empresa se cuenta con la división de Kansas, Miami, Mexico, Skholl y Ecu Trucking, siendo este último el equipo para el cual laboro en el departamento comercial. Como Directora Senior del Branch de ECU Trucking, se encuentra Susana Andrea Osorio, quien tiene a cargo a Elizabeth David como Directora de Operaciones y Marcela Sierra como Directora de Ventas. En el área de operaciones tenemos 3 lideres de equipo que son Maria Camila Osorio a cargo del equipo de despachos, Rafael Arturo Victoria a cargo del equipo de servicio al cliente y Cristian Camilo Marin a cargo del equipo de FTL y FCL. Por el otro lado el equipo comercial se constituye por 4 Account Excecutive (donde me desempeño actualmente), 3 KAMs y 2 SDRs.

1.2 Objetivo de la práctica empresarial.

Durante mi practica empresarial o trabajo de mejora en el cargo actual que desempeño en la compañía, mi objetivo es adquirir experiencia en la solución de un problema que se presenta actualmente en el departamento operacional que afecta directamente al cargo que desempeño, desarrollando mis habilidades en la construcción de estrategias y planes de acción para el correcto funcionamiento de un departamento operativo en una compañía que se dedica al transporte de carga terrestre. Espero contribuir en un mejor cumplimiento de indicadores de las personas pertenecientes al equipo por lo

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	<p>Código: F-DO-0025</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Página 4 de 11</p>

menos en un 20% en el transcurso de 3 meses. Esta experiencia será relevante en mi carrera como administradora de negocios internacionales y me permitirá aplicar estos conocimientos en otros entornos empresariales.

1.3 Funciones

Actualmente desempeño el cargo de Account Executive donde mi principal función es el manejo de clientes actuales y nuevos donde se pretende ser el punto de escalación y manejo comercial para el crecimiento de las cuentas adicional al cierre de nuevos negocios y proyectos con nuevas cuentas. En este cargo es indispensable hacer funciones de “farming” que se refiere al mantenimiento y crecimiento de cuentas actuales, dando siempre el mejor servicio, solución a inconvenientes y llevar la cuenta a un crecimiento porcentual en ventas mensuales; adicional se debe desempeñar funciones de “hunting” que se refiere a la acción de traer clientes nuevos a la compañía, hacer el acompañamiento para la creación de cuenta y lograr cerrar nuevos negocios.

1.4 Justificación de la práctica empresarial.

El cargo de Account Executive dentro de la compañía es fundamental porque somos las personas encargadas de cumplir con el objetivo anual de crecimiento que tiene establecida la compañía con respecto a: crecimiento de numero de cuentas, facturación y numero de embarques, esto se traduce en “New Customers”, “Revenue” y “Pickups” que son los indicadores de medición para dicho crecimiento.

1.5 Equipo de trabajo.

Para la realización del trabajo de mejora se tendrá un equipo de trabajo de 3 personas. Elizabeth David, quien es la directora de operaciones y encargada de la toma de decisiones finales, Elizabeth está a cargo de todos los equipos operacionales que son Dispatch, Customer Service, Tracing, FCL y FTL; Maria Camila Osorio quien es la líder del equipo de Dispatch y es la encargada de asegurar el correcto funcionamiento de dicho equipo, es el punto de escalación para todos los inconvenientes que se presentan en el día a día y quien está a cargo de hacer seguimiento a los indicadores del equipo; y yo, Maria Fernanda Valencia, Account executive en el departamento comercial y aportaré todo el conocimiento que he adquirido durante el tiempo que he trabajado en la compañía para acompañar este proceso y dar solución al inconveniente que se presenta actualmente en el equipo de Dispatch, el cual afecta directamente al equipo comercial que es el área para la cual trabajo.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	<p>Código: F-DO-0025</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Página 5 de 11</p>

2. PROPUESTA PARA LA AGENCIA O CENTRO DE PRÁCTICAS

2.1 Título de la propuesta

Desarrollo de un modelo adecuado para el correcto funcionamiento del área de despachos.

2.2 Planteamiento del problema.

En las compañías de transporte terrestre domestico en Estados Unidos, es fundamental el departamento de operaciones que por lo general se dividen en las áreas de Dispatch, Tracing, Customer Service y Billing, estos departamentos se encargan respectivamente de: el despacho de los embarques entre clientes y proveedores, el seguimiento a estos embarques para asegurar su recolecta y dar soluciones a los inconvenientes presentados en las mismas, asegurar la entrega de las mercancías de forma oportuna y brindar solución a las disputas que se generen por extra cargos presentados en los movimientos. Estas áreas se convierten en el pilar de la organización ya que son las encargadas de que todas las operaciones se efectúen de manera oportuna y eficiente, lo cual hace que un cliente tome la decisión de seguir operando con la compañía o no.

A medida que la compañía ha ido creciendo en los últimos años los clientes con los cuales se trabajan se han dividido en 2, clientes domésticos y clientes de oficinas, estos se diferencian ya que los clientes de oficinas vienen directamente de una compañía llamada ECU Worldwide y deben contar con un tratamiento un poco diferente a los clientes domésticos. Hasta la fecha, el equipo de operaciones en su totalidad trabaja con todos los clientes que se tienen en cartera y tienen los mismos procesos establecidos para ambos, sin embargo, se ha identificado que es importante tener ciertas características de servicio para cada tipo de cliente ya que se tienen expectativas diferentes para cada uno de estos, que afectan su correcto crecimiento y mantenimiento.

Ante la falta de separación de procesos para cada tipo de cliente se ha evidenciado una gran molestia por parte de los clientes de oficinas donde se han estado quejado constantemente del servicio que están recibiendo por parte del equipo de operaciones tal como demoras en el tiempo de respuesta, equivocaciones en la información

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	<p>Código: F-DO-0025</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Página 6 de 11</p>

brindada para actualización de estatus y demoras en las entregas que pueden ser completamente evitadas.

Al abordar este problema, se espera contribuir a los procesos que se deben establecer para hacer una separación dentro del equipo de Dispatch, donde un equipo de personas estarán encargadas de atender a los clientes domésticos y otro equipo estará encargado de atender a los clientes de oficinas, esta separación debe estar acompañada de cambios en los sistemas de medición de cumplimiento de indicadores, re establecimiento de procesos operativos para cada uno de los equipos y ofrecimiento de claridad en las expectativas

2.3 Justificación

La implementación de un modelo adecuado para el correcto funcionamiento del área de despachos en la compañía se ha convertido en una prioridad estratégica en el entorno empresarial actual debido a las quejas constantes de los clientes por la disminución en el servicio al cliente lo cual se ve reflejado en la disminución de embarques que se perciben por parte de estos clientes y que con la creciente competencia que existe en el mercado, es muy fácil perder el cliente y que decida trabajar con otro proveedor de servicio. La ineficiencia en nuestros procesos actuales ha llevado a un aumento en los costos operativos y una disminución en la satisfacción del cliente. Este trabajo de mejora propuesto se justifica por la necesidad de abordar estos problemas críticos y promover la competitividad de nuestra compañía. Adicional se espera que con el éxito de esta propuesta los números de medición que tiene el departamento empiecen a crecer.

2.4 Objetivos

Objetivos Generales

Identificar y evaluar las áreas específicas de ineficiencia en los procesos de despacho en la empresa Logistics Freight Solutions, con el fin de proponer una metodología de trabajo que permita aumentar la eficiencia operativa para los clientes de oficinas, en un periodo de 3 meses.

Objetivos Específicos

1. Mejorar la eficiencia de los procesos operativos en el despacho de los embarques
2. Aumentar la calidad del servicio proporcionado a los clientes garantizando buenos tiempos de respuesta y respuestas acertadas por medio del buen uso de las herramientas de trabajo.

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL	Código: F-DO-0025
		Versión: 01
		Página 7 de 11

- Realizar una división de equipos de trabajo para especializar el servicio y aumentar la satisfacción del cliente.

2.5 Diseño Metodológico

Para el diseño metodológico de este proyecto se tiene en cuenta el siguiente paso a paso:

- Se hace un **Diagnóstico Inicial** donde se identifican cuáles son los problemas que viene presentando la operación de despachos en los últimos meses y cuáles son las quejas que se han presentado por parte de los clientes
- Se realiza un **Establecimiento de Objetivos** claros que se quieren alcanzar con la implementación de nuevos procesos.
- En conjunto se desglosa un **Análisis de Procesos** actuales que nos ayuda a identificar en que lugares específicos de la operación se encuentran los inconvenientes.
- Cada parte involucrada **Identifica las Soluciones** y brinda un posible plan de acción para llevar a cabo
- Se realiza una **Planificación** para definir cuál es el paso a paso que se va a tomar con el equipo para llevar a cabo el plan de acción.
- Se lleva a cabo la **Implementación** como una prueba piloto con todo el equipo al tanto de los cambios que se van a realizar
- Durante el periodo de prueba se hace un **Monitoreo y Medición** de indicadores que nos darán la respuesta a si el cambio de procesos está funcionando o no.
- Por último, se hace una **Evaluación** del proceso para determinar si este fue exitoso o no.

2.6 Cronograma de Actividades

Adjunto al trabajo de grado se encuentra un archivo de Excel llamado "Diagrama de Gantt"; un diagrama en el cual se quiere mostrar la gestión del proyecto por días y tareas asignadas a cada una de las personas que hicimos parte del proceso durante los 3 meses de duración. Adicional a esto dentro del diagrama se mencionan otros archivos adjuntos como sustento a algunas actividades realizadas tales como:

archivo de word "acta de reunión de participación", archivo de word " acta de reunión equipos de trabajo", archivo de word "extracción de data", archivo de PDF "Manual ecuww", archivo de word "identificación de quejas", archivo "acta de reunion de acuerdos e ideas", archivo de word "acta de reunion re inducción equipos de trabajo"

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	<p>Código: F-DO-0025</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Página 8 de 11</p>

2.7 Presupuesto

Los recursos que se estarán empleando para el desarrollo de este trabajo son netamente de talento humano, 3 personas que ya laboramos en la compañía seremos las personas encargadas de hacer todos los procesos de planeación e implementación y esto no generará ningún costo adicional para la empresa. También se estarán utilizando herramientas para la medición de indicadores, pero estas mismas ya son existentes en los equipos de trabajo por lo que tampoco representan un costo adicional, Las tres personas que haremos parte de este presupuesto como las mencionadas en el punto 1.5 equipo de trabajo de grado.

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.1 Marco de Referencia

Antecedentes: En el sector de transporte terrestre en estados unidos, la eficiencia operativa es un factor crítico para el éxito de las compañías en una industria en constante competencia teniendo en cuenta la situación a nivel global que se vive en el mundo de la logística que es bastante retadora. La optimización de los procesos operativos no solo mejora la rentabilidad, sino que contribuyen a la satisfacción del cliente y la competitividad.

Durante los últimos meses en la compañía Logistics Freight Solutions, específicamente en el Branch de ECU Trucking, se han presentado constantes molestias por parte de los clientes debido a que el servicio que reciben por parte del equipo de despachos está siendo completamente ineficiente, lo que ha causado muchos retrasos en las actualizaciones, recogidas y entregas. Dada la crítica situación de insatisfacción se evidenciaron reducciones en la cantidad de embarques que se reciben por parte de los clientes de ecuwv en un 15% y esto afecta directamente los ingresos que se perciben de manera mensual afectando los indicadores de cumplimiento en revenue y profit, el departamento pasó de tener un cumplimiento de presupuesto en promedio del 98% en los 6 primeros meses del año corriente a tener un cumplimiento del 80% en los 3 primeros meses del segundo semestre del año (julio, agosto y septiembre), la baja en el cumplimiento del presupuesto es la más preocupante ya que esto es lo que mide al equipo comercial frente a la dirección de la compañía y el hecho de que la baja se de por una ineficiencia en el servicio, no es justificable.

El marco teórico y legal no impactan este campo de desarrollo para el trabajo de mejora que se realiza actualmente.

3.2 Desarrollo y logro de objetivos

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	<p>Código: F-DO-0025</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Página 9 de 11</p>

Para el desarrollo de los objetivos es importante tener como punto de referencia los indicadores de medición (KPIs) que tiene el equipo de trabajo ya que con estos números es con lo que podremos definir para algunos de los objetivos específicos, si el logro de objetivos fue exitoso. Adjunto en el trabajo de grado encontrarán el archivo de Excel llamado “KPIs Medición” donde se puede encontrar un recuadro donde se lleva el control de los indicadores de medición para el equipo en los meses de junio, julio y agosto que nos darán un antecedente sobre lo que se está percibiendo por persona en su ejecución del día a día.

1. Para la mejora en la eficiencia de los procesos operativos en el despacho de los embarques se estableció un manual de manejo para los clientes de oficinas que son los clientes con requisitos puntuales y de mayor exigencia. Este manual hace que las personas pertenecientes a cada equipo de trabajo tengan claridad sobre como es el manejo del cliente y los procesos puntuales en cada tipo de despacho. El manual es un documento que sigue en construcción a medida que las personas pertenecientes al equipo vayan identificando particularidades y queden completamente adaptados a la forma de trabajo, desde el momento en que se lanza el plan piloto y el equipo de trabajo designado empieza a atender puntualmente este tipo de clientes guiándose del manual, se sienten mucho más cómodos y rápidos a la hora de gestionar los despachos. Adjunto al trabajo de grado podrán encontrar un archivo de PDF llamado “MANUAL ECUWW” donde se encuentran todos los tips y reglas que el equipo debe tener en cuenta a la hora de gestionar los embarques. Para este objetivo no se cuenta con un factor de medición numero o porcentual en el cual se pueda definir si el objetivo fue logrado o no, en el momento de hacer seguimiento con el equipo uno a uno, se toma como valido los comentarios que cada persona haga con respecto a como se sienten trabajando de una nueva forma y el resultado de estas conversaciones fue positivo, todos los integrantes del equipo manifestaron sentirme mucho más guiados, cómodos y confiados a la hora de hacer los despachos.
2. Para poder aumentar la calidad del servicio proporcionado a los clientes garantizando buenos tiempos de respuesta y respuestas acertadas por medio del buen uso de las herramientas de trabajo, se ha realizado una reinducción al equipo de despachos para que tengan claro cuáles son las expectativas que los clientes tienen con respecto a su servicio. Adjunto al trabajo de grado se encuentra un archivo de Word llamado ” Acta de reunión Re Inducción Equipos de Trabajo” como sustento a la reunión de re inducción realizada, también encontrarán el documento de Word llamado “Encuesta de Satisfacción Al Servicio de Despachos” donde se ve reflejada la actividad de seguimiento que se realiza con 13 clientes a los cuales se les realizan 3 preguntas para determinar su satisfacción con el cambio realizado, allí encontrarán una tabla

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO</p> <p>Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	<p>Código: F-DO-0025</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Página 10 de 11</p>

con las respuestas de los clientes y a continuación se encuentran las conclusiones :

- El 30% de los clientes encuestados no ha notado una diferencia positiva en el servicio al cliente en la ultimas semas
- el 69% de los clientes encuestados están satisfechos con la precisión de la información de seguimiento y estado de los envíos
- La satisfacción con el servicio de despachos, en una escala del 1 al 10, se encuentra en un promedio de 7.69.

3. Se realiza una división de equipos de trabajo para especializar el servicio y aumentar la satisfacción del cliente. Debido a las diferentes necesidades que tienen nuestros clientes, se decide hacer una separación de estos en dos categorías, clientes domésticos y clientes de oficinas. Para poder dar una atención especializada a cada tipo de necesidad se hace una selección detenida de que personas corresponden a cada equipo de trabajo teniendo en cuenta las capacidades y habilidades de cada uno, ya con los equipos divididos se procede a especializar el servicio de cada uno con el manual de manejo y esto ha causado que la satisfacción de los clientes haya aumentado. Se han recibido retroalimentaciones de que el servicio ha mejorado. En el documento adjunto al trabajo de grado llamado "Acta de reunión de acuerdos e ideas" se puede evidenciar la propuesta realizada para separar el equipo y designar las personas a cada uno de los mismos. A la fecha de cierre de este proyecto se puede constatar por medio de las llamadas que se han hecho con los clientes, que esta separación ha dado un resultado positivo y ha hecho que los miembros del equipo de trabajo se sientan en mayor confianza a la hora de realizar su trabajo.

4. CONCLUSIONES

En el transcurso de este trabajo de grado, se ha realizado un trabajo en conjunto con diferentes áreas de la compañía Logistics Freight Solutions S.A.S para lograr el objetivo principal de desarrollar un modelo de trabajo apropiado para el área de despachos debido a las constantes quejas y reclamos por parte de los clientes frente al servicio que estaban percibiendo desde nuestra parte operativa, adicional a un decrecimiento en los embarques recibidos por parte de algunos clientes. Los hallazgos en las falencias que se estaban teniendo fueron trabajados en conjunto con soporte de data y experiencias pasadas para tomar la decisión de hacer una separación en el equipo de despachos y generar dos subdivisiones que estuvieran especializadas en cada tipo de cliente para así poder proveer el mejor servicio posible de acuerdo con las especificaciones y requisitos de cada tipo de cliente. Se demostró que cuando una persona del equipo de despacho atendía toda la cartera de clientes sin control alguno, perdía la especialidad en cada tipo de cliente y no lograba llegar a las exigencias que

 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO Ciencia, educación y desarrollo Vigilada Mineducación</p>	<p>INFORME FINAL DE PRACTICA PROFESIONAL</p>	<p>Código: F-DO-0025</p>
		<p>Versión: 01</p>
		<p>Página 11 de 11</p>

tienen los clientes frente al servicio, no solo los clientes estaban disgustados y manifestaron su inconformidad, sino que el equipo de trabajo también se sentía un poco abrumado y colapsado con tanta información importante que se debía tener en cuenta. En el momento de lanzar el plan piloto donde ya se tienen las personas asignadas a cada equipo de trabajo y se ha realizado una reinducción frente a las expectativas de servicio, se generó un cambio inmediato, algunos clientes manifestaron notar un gran cambio en el servicio recibido y logramos retomar la relación comercial que se llevaba, mientras que el equipo de trabajo se sintió completamente cómodo con sus funciones y con lineamientos mucho más claros.

En el proceso de análisis, preparación y ejecución del proyecto pudimos constatar que las herramientas de trabajo con las que se cuentan actualmente son completamente funcionales y adecuadas para las labores que se desempeñan en el equipo de trabajo, adicional al modelo de medición de indicadores, se reafirma que se tienen buenas herramientas de control y seguimiento para asegurar un buen cumplimiento de indicadores en el equipo con datos demostrables.

5. RECOMENDACIONES

Aunque en el momento según las encuestas realizadas y el monitoreo de indicadores dan como resultado positivo el proceso de implementación, la gestión aún no termina y es importante seguir con las siguientes recomendaciones:

1. Realizar constante monitoreo al equipo de trabajo por medio de los indicadores para identificar variaciones relevantes en cuanto al número de embarques realizados por persona, esto determinará si existe alguna diferencia entre un colaborador y otro que se deba analizar a profundidad.
2. A mediados de noviembre, realizar una reunión con el equipo de trabajo donde se pueda expresar cada uno de los colaboradores para indicar como sienten el cambio y si en efecto se siguen sintiendo cómodos y confiados en el trabajo que están haciendo.
3. Cuando se haya culminado el primer mes del plan piloto, realizar nuevamente la encuesta de satisfacción a otro grupo de clientes aleatorio para tener una visión más amplia en cuanto a la satisfacción con el servicio.
4. Seguir haciendo monitoreos en el volumen de embarques y cumplimiento de presupuesto para asegurar la estabilidad del equipo comercial y tomar las diferentes acciones necesarias en caso de no llegar a los resultados esperados.