

ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Yomaira Buitrago Vargas*

Mayo 2018.

Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria.

Antioquia

Practicas institucionales

Tabla de Contenido

Introducción.....	- 4 -
Capítulo I: Diagnóstico del centro de práctica	- 5 -
1.....	- 5 -
1.1 Datos de identificación de la empresa o institución.....	- 5 -
1.2 Reseña histórica.....	- 5 -
1.3 Misión.....	- 7 -
1.4 Visión y Objetivos.	- 7 -
1.5 Objeto social.....	- 8 -
1.6 Portafolio de productos o servicio.....	- 8 -
Capitulo II: Datos de la dependencia donde el estudiante realizará la práctica.....	- 12 -
2.....	- 12 -
2.1 Nombre de la dependencia o subproceso en que se ubica el practicante.	- 12 -
2.2 Descripción de la estructura de la dependencia	- 12 -
2.3 Identificación de necesidades de la dependencia o subproceso	- 13 -
2.4 Valor agregado que le entrega el practicante al subproceso.....	- 13 -
Capitulo III: Definición del problema de investigación.....	- 14 -
3.....	- 14 -
3.1 REALIZAR SEGUIMIENTO A LAS NUEVAS ESTRATEGIAS TOMADAS A PARTIR DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE REALIZADA EN EL AÑO INMEDIATAMENTE ANTERIOR, 2017	- 14 -
3.2 Definición del problema.....	- 14 -
3.2.1 Antecedentes del problema	- 14 -
3.2.2 Formulación del problema	- 15 -
3.2.3 Descripción del problema.....	- 15 -
3.3 Justificación	- 16 -
3.4 objetivo general.....	- 17 -
3.4.1 objetivos específicos	- 17 -
3.5 marco de referencia.....	- 17 -
3.6 cronograma de actividades y diseño metodológico	- 19 -
3.7 Materiales y recursos.....	- 20 -
Capitulo IV: Impacto del Proyecto.....	- 21 -
4.....	- 21 -
4.1 Alcance de los objetivos planteados en el proyecto.....	- 21 -

4.2 Actividades realizadas.....	- 21 -
4.3 Dificultades encontradas y de qué forma fueron superadas.	- 21 -
4.4 Conclusiones.....	- 21 -
4.5 Recomendaciones.....	- 22 -
Capítulo V: Bibliografía	- 23 -

Anexos

Figura 1: Organigrama DHL Global Medellín	- 11 -
Figura 2: Cronograma	- 20 -

Introducción

La investigación en el centro de prácticas DHL Forwarding Medellín, una multinacional especializada en transporte de carga aérea, terrestre, marítima nacional e internacional y administración de cadena de abastecimiento. Esta investigación está enfocada en analizar la efectividad de las estrategias tomadas por los líderes frente a la calificación que realizan los clientes anualmente a la empresa, sus puntos de vista y por qué algunos de ellos han tomado la decisión de abandonar la compañía.

No sólo los clientes realizan dicha encuesta anualmente sino también los empleados la califican, dando su percepción desde cada área, y es desde la opinión de algunos empleados de dichas áreas de dónde se extrae la información realizando encuestas y leyendo informes y/o documentación para conocer las causas de algunos problemas internos que se ven reflejados en la atención al cliente y se realizará un análisis de dichas falencias para así tener una vista más analítica de la situación de la empresa y lograr proponer algunas alternativas para que el proceso siga funcionando de la mejor manera y obtener una mejora optima donde la dependencia encargada logre generar el impacto necesario para optimizar el recurso de la compañía y darle así la mejor atención al cliente final ya que esto es la finalidad de la compañía para ser competitiva, eficaz y eficiente.

Capítulo I: Diagnóstico del centro de práctica

1.

1.1 Datos de identificación de la empresa o institución.

DHL global Forwarding Medellín

Calle 43 A - No. 16 A - Sur 38 Piso 14 Of. 1405, Medellín-Colombia

Teléfono: 6043888

Correo electrónico: Betty.edilma@dhl.com

Representante legal: Margarita San Martín, gerente regional MDE.PEI

1.2 Reseña histórica.

(2014) Gonzales. Fue fundada en San Francisco (1969) por Adrian Dalsey, Larry Hillblom y Robert Lynn, de la letra inicial de sus apellidos surge el nombre de la compañía. En 1969, un mes después del primer aterrizaje lunar de Neil Armstrong, los tres socios dieron otro paso que tuvo un impacto en el futuro de los negocios globales. Los fundadores de DHL comenzaron el transporte aéreo de documentos de San Francisco a Honolulu, comenzando el despacho de aduana de las mercancías transportadas por mar antes de su llegada al puerto de destino. La solución acortó el amarre de la nave en el puerto, y los clientes ahorraron una fortuna. La solución implementada fue el inicio del correo aéreo internacional, entrega instantánea de documentos y envíos.

Integración de Deutsche Post World Net y DHL

(2018) logistics.dhl. Deutsche Post Net es un operador logístico que tiene tres áreas de actividad

Correo – Express Logística – Finanzas y DHL por su parte está formada por 4 divisiones:

DHL Express: Transporte express, paquetería y carga fraccionada nacional e internacional.

DHL Freight: Transporte terrestre europeo, cargas parciales y completas. Servicios especiales y aduanas.

DHL global Forwarding: Servicios internacionales de Flete aéreo y marítimo y gestión de proyectos industriales.

DHL Supply Chain: Logística de contratación, gestión de almacenes y distribución.

A principios de 2002, Deutsche Post World Net se convirtió en el principal accionista de DHL. A finales de este año, DHL ya estaba 100% propiedad de DPWN. En 2003, DPWN integró todas sus divisiones expresa y logística, creando una nueva marca DHL. La compañía se fortaleció aún más tras la adquisición de Excel en diciembre de 2005. En 2009, DPWN cambió su nombre a DP DHL.

En el 2018 DHL compra Suppla, elevando su participación de mercado en el segmento de transporte de carga de 0.14 a 0.75% en Colombia.

Actualmente, DHL es líder mundial en logística y transporte. Ofrece a los clientes servicios innovadores y adaptados, disponibles de una sola fuente. La red internacional de DHL conecta más de 220 países y territorios. 250.000 empleados de la empresa cumplen con las expectativas de los clientes ofreciendo un servicio rápido y fiable.

1.3 Misión.

(2018) logistics.dhl. DHL enriquece las actividades de sus clientes al ofrecer las soluciones de transporte, expreso y logística de la más alta calidad sobre la base de una sólida experiencia local combinada con las más amplias presencias de red global, DHL atrae, desarrolla y retiene personas excepcionales al crear un verdadero ambiente de trabajo global y colocando valor en nuestra herencia multicultural. DHL produce retornos por encima del promedio al ofrecer una calidad superior y soluciones para todos los niveles del proceso de negocios.

1.4 Visión y Objetivos.

(2018) logistics.dhl. DHL Global Forwarding, (DGF) debe estar preparado para diferentes escenarios que puedan traer como resultado cualquier ruptura en el proceso de los servicios e incluye, pero no está limitado a, desastres naturales, incidentes de terrorismo, cortes de energía, inestabilidad política, fallas del sistema en general o violación de datos, etc.

Nuestra estrategia BCM persigue lo siguiente:

Proporciona un marco que asegura que el sistema BCM se implemente a través de todas las operaciones y socios relacionados de DHL Global Forwarding.

Creación de un sistema robusto de BCM para soportar y asegurar la capacidad de recuperación de las operaciones en circunstancias adversas / reanudar los productos y servicios que son críticos para nuestros clientes en un plazo predeterminado y a un nivel aceptable.

Incorporar el BCM como parte Vital de nuestras Operaciones y procesos diarios y promocionando la excelencia operacional.

Estableciendo y manteniendo un efectivo y profesional control centralizado por parte del grupo gerencial para coordinar actividades, proveer una estructura global, garantizar gobernabilidad, para armonizar y alinear los diferentes alcances y terminología.

Proporcionar apoyo y asesoramiento en asuntos relacionados a BCM a subcontratistas y socios.

1.5 Objeto social.

El ejercicio de la actividad de agente de carga internacional para el manejo de todos los aspectos de transporte industrial y comercial desde el lugar de producción o fabricación de toda clase de productos y mercancías de importación y exportación hasta su destino final, utilizando servicios logísticos y contratando todos los medios de transporte especializado existente.

1.6 Portafolio de productos o servicio

DHL servicio Aéreo:

- DHL Global Forwarding es el líder mundial en el transporte de carga aérea.
- Soluciones por industria: tecnología, automotriz y consumo.
- Manejo de mercancía que requiere temperatura controlada, carga peligrosa, extra dimensionada.
- Manejo electrónico de documentos.
- Relaciones entidades aeropuerto.
- Procesos controlados en tiempo y costo.
- Rápida y efectiva acción, diferentes niveles de servicio.
- Pasar de lo básico a un alto nivel de servicio.

- Monitoreo: Track & Trace.

DHL servicio Marítimo:

- Especialización por industria.
- Altos estándares de infra estructura y seguridad física.
- Somos especialistas en manejo de cargas especiales, con experiencia en cargas peligrosas, refrigeradas y control de temperatura.
- Contratos globales con las principales líneas navieras.
- Rigurosos procesos certificados de seguridad ajustados a sus necesidades.
- Rastreo de embarques desde cualquier lugar o disposición móvil.
- Ahorro de tiempo y dinero.
- KPI´s diseñados a su operación.
- Optimización de procesos logísticos.
- Servicio puerta a puerta para embarques FCL y LCL, OTM, DTA, DTA

DHL Servicios Integrales de Deposito.

- Especialización por industria.
- Altos estándares de infraestructura y seguridad física.
- Plataforma tecnológica.
- WMS para manejo de inventarios en Bodega nacional y zona franca.
- Reportes especializados.
- Contratación de personal directamente por DHL.
- Sistema de gestión de calidad.
- Soporte de certificación de capacidad de almacenamiento y acondicionamiento.
- Integración de la operación de almacén con agencia de aduanas DHL.
- Acompañamiento en los procesos de certificación calificación INVIMA.

DHL Servicio Agencia de Aduanas:

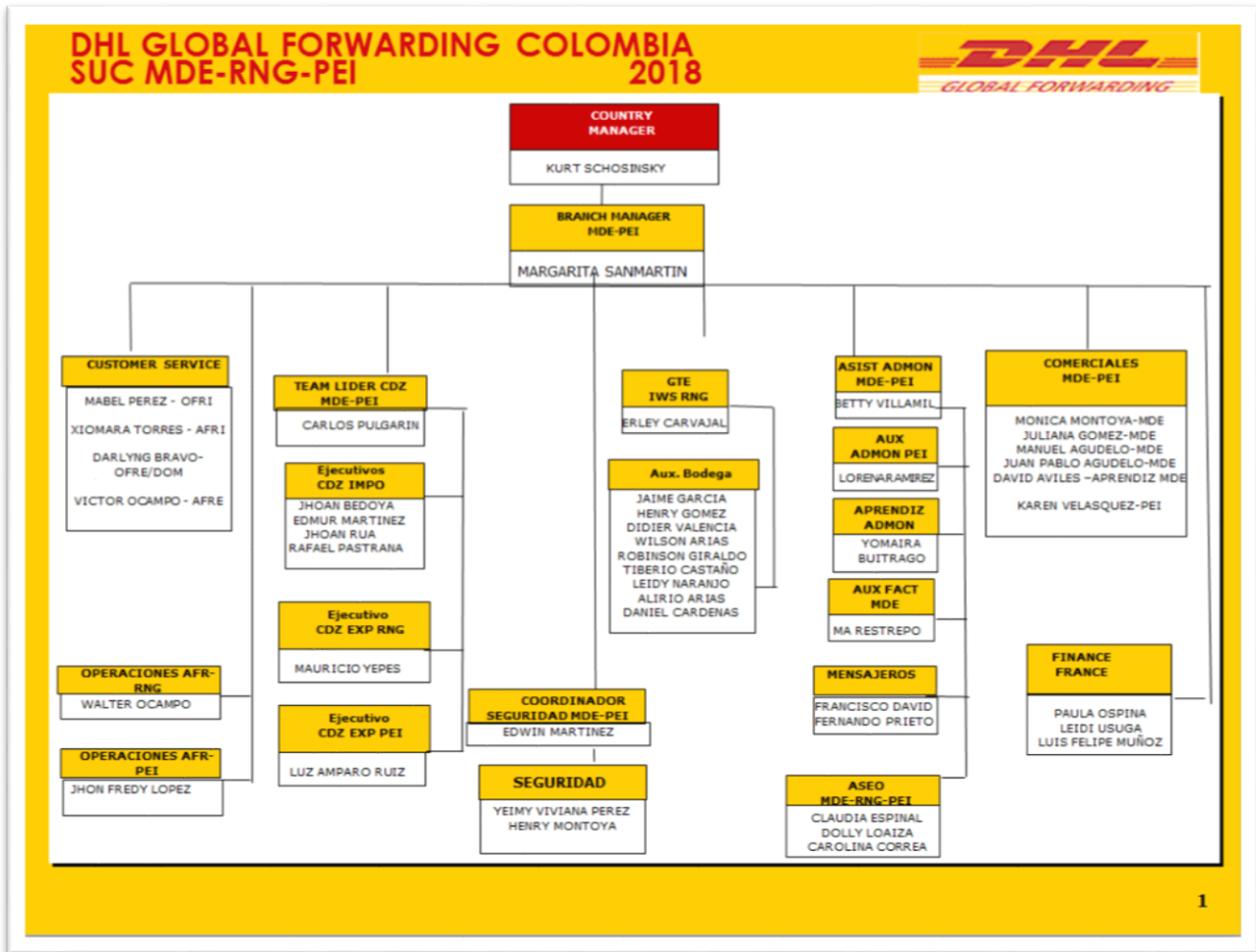
- Especialización por industria.
- Plataforma tecnológica.
- Integración de clientes.
- Reportes personalizados.
- Gestión documental.
- Perfiles especializados en normatividad vigente, restricciones administrativas y código de conducta.
- Modelo de monitores y control.
- Medición y gestión del desempeño KPI's.
- Visibilidad, acompañamiento y asesoría permanente ante cambios de normatividad con el soporte del área jurídica.

DHL Servicio de Transporte Terrestre:

- Garantía de servicios a través de una flota de más de 1.200 vehículos de distintas capacidades disponibles a nivel nacional.
- Tarifas competitivas y estables.
- Monitoreo de flota.
- Servicio de escoltas, sellos satelitales, cargues y descargues.
- Manejo, control y presentación de indicadores.
- Diseño de rutas seguras para su carga

1.7 Estructura Organizacional

Figura 1: Organigrama DHL Global Medellín



Capítulo II: Datos de la dependencia donde el estudiante realizará la práctica.

2.

2.1 Nombre de la dependencia o subproceso en que se ubica el practicante.

Área de Administración.

Nombre del jefe: Betty Edilma Villamil Hoyos.

Email: Betty.edilma@dhl.com

2.2 Descripción de la estructura de la dependencia

Auxiliar Administrativo: Betty Edilma Villamil

Funciones:

Apoyar a la jefatura administrativa, en la ejecución de las funciones inherentes de su cargo, tales como la administración y mantenimiento de los recursos físicos de la compañía, la administración de los requerimientos de compras de bienes y/o servicios solicitadas por las diferentes dependencias.

Mensajeros: Fernando Prieto y Francisco David

El área de Administración informa a mensajería sobre las actividades diarias que deben cumplir cada uno de ellos.

Facturación: María Restrepo.

Funciones:

- Organizar Facturas de Global AFRE-AFRI-OFRI-OFRE para entregar a los clientes con sus respectivos soportes, solicitarlos en las herramientas respectivas (a través del EDM o email) e imprimirlos, posteriormente relacionarlas en el control de facturación.
- Organizar Facturas de ZF para entregar a los clientes con sus respectivos soportes e imprimirlos, posteriormente relacionarlas en el control de facturación en Excel.
- Organizar Facturas de ADUANAS Para entregar a los clientes con sus respectivos soportes, solicitarlos (a través de la herramienta Open Comex) e imprimirlos y posteriormente, relacionarlas en el control de facturación.

2.3 Identificación de necesidades de la dependencia o subproceso

- Medición de la eficiencia de los Courier que recogen y entregan documentación.
- Mayor comunicación entre las áreas.
- Enviar correos sólo a las personas interesadas para ahorrar tiempo y controlar el flujo de información.

2.4 Valor agregado que le entrega el practicante al subproceso

- Hacer remisiones a los puertos (Cartagena y/o Buenaventura).
- Relacionar documentos de la correspondencia.
- Subir las facturas de los proveedores a SAT.
- Organizar las carpetas de importaciones y exportaciones.
- Informar semanalmente de BI's recibidos y enviados a puerto.
- Rastreo de las guías de los Courier (según sea el caso).

- Reemplazar a la persona de facturación y asistente administrativa cuando no se encuentren.
- Ayudar el área de Aduanas llevando un control de los poderes actualizados por cada cliente.

Capítulo III: Definición del problema de investigación

3.

3.1 REALIZAR SEGUIMIENTO A LAS NUEVAS ESTRATEGIAS TOMADAS A PARTIR DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE REALIZADA EN EL AÑO INMEDIATAMENTE ANTERIOR, 2017

3.2 Definición del problema

3.2.1 Antecedentes del problema

En el 2017 la empresa DHL Global Forwarding no obtuvo las ganancias esperadas y perdió algunos de sus clientes, también se evidenció una rotación importante de personal lo que afectó la normalidad de sus operaciones, el cumplimiento a los clientes y la satisfacción de los mismos.

Anualmente se realizan unas encuestas tanto a clientes como a empleados internamente para identificar falencias y poder tomar decisiones que ayuden a una mejora continua. El principal problema que se evidenció fue una alta carga laboral en los empleados, lo que por supuesto no permitía cumplir a cabalidad con las exigencias de los clientes. También muchos de los clientes tuvieron el mismo tipo de quejas como: demoras e incumplimientos a lo pactado.

En la sede de Medellín, hace algunos años en el área de Customer Services y en el área Comercial, venían trabajando equilibradamente, 5 personas por cada área lo cual implicaba un alto porcentaje de clientes que querían hacer negocio con la empresa, por su buen servicio y cumplimiento, pero debido a cambios internos se designaron solo 3 personas para dicha

labor, al haber recorte de personal en estas dos áreas las cosas empezaron a cambiar, por otro lado, se fueron el 60% de los vendedores de la sede lo que dejó con mucha carga a los vendedores actuales y poca capacidad de personalización. Ahora debido a que con dichos factores la empresa no ha obtenido un buen rendimiento se han buscado opciones para remediar el problema y así recuperar clientes, ser más eficientes en toda la cadena de atención al cliente y tener trabajadores que crean en la empresa y se sientan comprometidos y motivados a la consecución de objetivos.

3.2.2 Formulación del problema

¿Son efectivas las nuevas estrategias de mejora propuestas a partir del análisis de las encuestas del año 2017 que fueron calificadas por los clientes?

3.2.3 Descripción del problema.

Actualmente las compañías articulan sus servicios con el objetivo de mejorar, hacer procesos más cortos y eficientes para los clientes, más automáticos y rápidos, y así también ahorrar gastos en procesos minimizados.

En DHL Global Forwarding Medellín, el problema se origina por una reestructuración nacional, en el que instauraron un sistema informático, que recopilaba y centralizaba en la sede principal Bogotá muchos de los procesos realizados en todas las sucursales de Colombia (Barranquilla, Santa Marta, Cali, Zona Franca Cali, Medellín, Bogotá, Zona Franca de Bogotá, Buenaventura, Cartagena, Río negro [Antioquia], Cúcuta y Pereira), dando como resultado recorte de personal incluidas áreas que tienen contacto directo con los clientes como el área de Customer service, dando esto una alta carga laboral a los trabajadores y así alto flujo de personal, malestar interno, mucha dependencia de Bogotá en cuanto a procesos y retrasos. El problema se evidenció en que el área de ventas obtenía más clientes, pero servicio al cliente no podía darle un seguimiento total a cada uno de los clientes dándoles información

de su carga oportunamente porque no contaban con el tiempo suficiente. Por consiguiente, el cliente realizaba un solo embarque y no estaba complacido por el servicio. Debido a esto se han tomado decisiones frente al problema como contratar más personal para el manejo personalizado de cada usuario, además la contratación de una persona encargada de darle respuesta inmediata a solicitudes de información por correo y teléfono, que cubre ambas áreas; y personal para la deserción que se presentó en el área de ventas. Todo esto con el ánimo de tener una mejoría en números y en obtener de nuevo la confianza del usuario.

3.3 Justificación

Dando cumplimiento al sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001. DHL anualmente hace una encuesta a sus clientes para detectar sus principales fallas, y las razones por las cuales posiblemente perdieron algunos de sus clientes. Así desarrollar soluciones a dichos resultados estadísticos. En DHL Global forwarding es muy importante la opinión de sus clientes ya que de ellos depende el posicionamiento a nivel país y la aceptación y preferencias entre las empresas exportadoras e importadoras por contratar sus servicios, así mismo mantener unos niveles de calidad altos y clientes satisfechos con el fin de conservarlos en el negocio. Por eso es muy importante un correcto seguimiento y verificar si lo propuesto está dando los resultados esperados porque del cliente depende el posicionamiento en el mercado o el rechazo.

Por ello este proyecto es basado en el seguimiento a las medidas tomadas frente a las encuestas realizadas a clientes en el 2017, ver que efectivas son y dar propuestas sobre cómo podría mejorarse aún más desde la perspectiva de los empleados y de la consecución de objetivos en los próximos 5 meses.

Por otra parte, este proyecto es un reto para mí en el camino a la adquisición de habilidades a nivel personal y profesional de diseñar soluciones y planes de mejora ante dificultades que se presenten en el futuro.

3.4 objetivo general

Dar seguimiento a las estrategias implementadas de acuerdo a los resultados de las encuestas de satisfacción 2017.

3.4.1 objetivos específicos

- Revisar y seguir a la efectividad de las estrategias planteadas según análisis de la encuesta de satisfacción al cliente 2017.
- Analizar las funciones del área de Customer Services y el área comercial.
- Hacer encuestas a empleados de ambas áreas durante el tiempo de las prácticas interinstitucionales para analizar desde su punto de vista si hay mejoría y de ahí partir para más posibles soluciones.

3.5 marco de referencia

(Libro interno DHL) Las empresas acreditadas con las normas ISO 9001 en general desarrollan un sistema de optimización de servicio al cliente en el cual identifican sus falencias y desarrollan estrategias para el desarrollo y seguimiento de ellas.

Tiene como finalidad una mejora continua, aprovechando la visión de los clientes y trabajadores, y complementándola con las exigencias del mercado.

A continuación, se detallan investigaciones realizadas alrededor del objeto de estudio

Parfraseando a (vértice, 2008) Aunque es más costoso conseguir un cliente nuevo que retener uno que ya se tiene, también es una realidad que un cliente enfurecido puede quitarnos parte del mercado y crearnos una mala imagen, pero un cliente feliz,

aunque en menor porcentaje también puede atraer nuevos clientes. Por ello es muy importante mejorar la percepción del cliente con calidad alta y buena atención por

parte de un equipo consolidado. Porque nadie produce resultados efectivos si no va acompañado.

Según (Yuquilema y Fernández, 2013) Para continuar con los clientes actuales es necesario el mantenimiento de unos precios accesibles, el cumplimiento de sus necesidades e innovación en el servicio. Sin dejar de lado aquello que hizo que ese cliente decidiera estar con la compañía por primera vez.

(Yuquilema y Fernández, 2013) El mal manejo de las relaciones humanas lleva a la insatisfacción de los clientes, la falta de capacitación lleva a una mala atención, y la actitud negativa hacia un cliente disminuye las ventas.

(Mallar Miguel Ángel, 2010) En la gestión de procesos debe prevalecer la visión del cliente, debe haber una serie de actividades realizadas en un modo estructurado por diferentes áreas para dar cumplimiento a las exigencias del cliente y dar un buen servicio. Sobre la mejora que cada uno de ellos realice en su área se basa la mejora de la organización; por ello Los ciclos de procesos son tan importantes para tener una visión global desde la venta hasta la entrega del producto, teniéndose en cuenta los procesos secundarios o procesos de apoyo como los administrativos porque también son importantes para la organización.

(Mallar Miguel Ángel, 2010) Cuando un diseño de procesos está estructurado de principio a fin se puede dar un seguimiento para saber si el mismo está bien diseñado, si está dando los resultados esperados, si se respeta, y así mismo mantenerlo actualizado; tanto el diseño de proceso como las personas que lo están desarrollando con capacitaciones para una mejora continua.

Libro (SERVICIO AL CLIENTE, 2008) El servicio al cliente es un elemento imprescindible para toda empresa desde la más pequeña hasta las multinacionales y debe ser el centro de interés para alcanzar el éxito o el fracaso en el mercado. Los elementos básicos de un buen servicio al cliente son: La atención, el tiempo de entrega o cumplimiento, la calidad y como servicio adicional se presta el servicio post-venta como seguimiento a la satisfacción del cliente, el proceso de venta no es sólo hacerle acreedor de nuestro producto o servicio a la otra parte pues “Todo proceso que vaya ligado al cliente constituye servicio al cliente”, para ello es tan necesario descentralizar procesos y monitorear constantemente.

3.6 cronograma de actividades y diseño metodológico

La propuesta a desarrollar en la empresa fue la de hacerle seguimiento a las propuestas realizadas a partir de las encuestas del 2017, las cuales respondieron tanto clientes como empleados.

En el tiempo de trabajo se realizaron entrevistas para conocer las funciones y se leyeron documentos internos para ir desarrollando el proyecto.

Figura 2: Cronograma

Cronograma de Actividades												
	FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO		JUNIO
ACTIVIDAD												
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	■	■	■									
JUSTIFICACIÓN				■	■							
OBJETIVOS				■	■	■						
MARCO DE REFERENCIA							■	■				
DISEÑO METODOLÓGICO							■					
MATERIALES Y RECURSOS								■	■			
CONCLUSIONES										■		
RECOMENDACIONES										■		
PLANTEAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES PRELIMINARES										■		
ALCANCE DE OBJETIVOS										■		
COMPLEMENTO											■	■
SOCIALIZACIÓN												■

3.7 Materiales y recursos

- Los materiales y recursos a utilizar para el logro de los objetivos propuestos son exclusivamente internos como libros, información desde los empleados e información del grupo de DHL dedicado a la mejoría de los procesos quienes son los que desarrollan estrategias y controlan el avance de las mismas.

- Para la financiación de las recomendaciones brindadas se necesita de recurso humano con experiencia en el negocio de comercio exterior y logística, quienes requieren una capacitación de 3 meses.

- A demás se necesitan todos los recursos materiales para que pueda desarrollar un buen trabajo, como computador de mesa y portátil, celular entre otros.

Capítulo IV: Impacto del Proyecto

4.

4.1 Alcance de los objetivos planteados en el proyecto

Los objetivos fijados y tomados como referencia para el desarrollo del proyecto fueron cumplidos ya que se pudo obtener la información necesaria para desarrollar cada uno de ellos y así obtener unos resultados con los cuales desde el punto de vista del practicante se pueden dar unas conclusiones e incluso sugerencias sobre cómo mejorar algunos procesos implicados.

4.2 Actividades realizadas.

- Primero se realizó una entrevista con una de las personas que conoce el proceso de mejora que se planea a partir de los resultados de las encuestas que se realizan tanto a empleados como a clientes.
- Se buscó en libros y documentos para saber cuáles son las áreas más afectadas a partir del resultado de dicha encuesta.
- Se entrevistó a varias personas de cada área para determinar si han visto mejoría y para saber desde su punto de vista que falta y opciones de mejora.

4.3 Dificultades encontradas y de qué forma fueron superadas.

El principal problema en este proyecto fue el poco y restringido acceso a bases de datos de la empresa, libros, estadísticas y por lo tanto poca información de la sede de Medellín.

4.4 Conclusiones

- Las dos áreas en las que más se refleja una alta frecuencia en quejas son Ventas y Servicio al cliente.

- Las personas de servicio al cliente están sobrecargadas de trabajo por el alto flujo de correos y de transacciones para cada uno.
- Cuando el área de ventas cumple sus pronósticos de venta, aumenta la necesidad de un buen servicio al cliente y si no hay pronta o eficiente respuesta el cliente se siente insatisfecho y no pasa de una operación con DHL.
- Hay nuevo personal para cada área, y con ellos ha ido mejorando mucho la personalización y rapidez para el cliente.
- Para que el área de servicio al cliente de mejores resultados, se les debe minimizar la carga laboral.
- Los clientes que DHL maneja son de gran rotación, por ello es importante conservar los clientes antiguos y con gran volumen de mercancía.

4.5 Recomendaciones

- Hay un sistema en el cuál la persona jurídica puede rastrear efectivamente su embarque y así disminuir la cantidad de llamadas y de emails por dicha causa, pero al parecer la mayoría no saben de su existencia. Capacitar los clientes sobre esta herramienta ahorraría mucho tiempo que se puede utilizar en otras actividades
- Que haya alguien encargado de la cotización y seguimiento de los clientes nuevos para que no haya tanta rotación y pueda haber una continuidad y dar seguridad en el mercado.
- Es muy importante que los empleados se enfoquen en un área en específico, para mayor cumplimiento y efectividad en el proceso, por ello una persona en facturación en Medellín es necesaria, porque no sólo evita demoras y dependencia de Bogotá, si no también quitaría recargo laboral en algunas áreas.

- DHL Global es muy reconocida internacionalmente, pero en Colombia suele confundirse con DHL Express, por lo cual se recomienda invertir en publicidad y así ser reconocido y diferenciado.

Capítulo V: Bibliografía

- Libro interno de DHL (sin fecha), estrategias de mejora en procesos, Bogotá. Colombia.
- Logistics.dhl (2018). Colombia. Recuperado de <https://www.logistics.dhl.co-es/home.html>
- Julian. G (2018). Historia de DHL. Recuperado de <http://dhlhistoria.blogspot.com/2014/07/datos-de-dhl-express.html>
- (Equipo Vértice, 2010)
- (Yuquilema Allaica, 2013)
- (MALLAR, 2010)
- (TSCHOHL, 2008)