

**MEJORAMIENTO EN LA ATENCIÓN Y LOS SERVICIOS DE INFORMACIÓN
OFRECIDOS POR LA CADENA DE ALMACENES AGROPECUARIOS DE
AGROCOLANTA®**

MARIANA BARRERA MEJÍA

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y AGROPECUARIAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
CALDAS (ANTIOQUIA)
2011**

**MEJORAMIENTO EN LA ATENCIÓN Y LOS SERVICIOS DE INFORMACIÓN
OFRECIDOS POR LA CADENA DE ALMACENES AGROPECUARIOS DE
AGROCOLANTA®**

MARIANA BARRERA MEJÍA

**INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL PARA OPTAR EL TÍTULO DE
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS**

**Asesora
SONIA CÁRDENAS DE RESTREPO
Administradora De Negocios
Administradora De Empresas Agropecuarias**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y AGROPECUARIAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
CALDAS (ANTIOQUIA)
2011**

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	Pág.
1. JUSTIFICACIÓN	8
1.1. IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO	8
1.2. IMPACTO CIENTIFICO Y TECNOLÓGICO	
2. OBJETIVOS	
2.1 OBJETIVO GENERAL	10
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
RESUMEN	11
ABSTRACT	12
3. MARCO TEÓRICO	13
3.1 CANAL DE DISTRIBUCIÓN	13
3.2 SERVICIO AL CLIENTE COMO ESTRATEGIA	13
3.2.1 Elementos del servicio al cliente	14
3.2.2 Capacitación para los asociados trabajadores	15
3.2.3 Estrategia para usar en ventas personales	15
3.3 SERVICIO POSTVENTA	15
3.3.1 Qué área cubre el servicio postventa	16
3.3.2 Para qué sirve el servicio postventa	16
3.3.3 Cómo implementar el servicio postventa	16
3.4 CUANTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA DE LOS CLIENTES EN LA ENTREVISTA REALIZADA EVALUANDO UN GRUPO PERSONAL	17
3.5 REGULACIÓN DE LOS PRECIOS	18
3.5.1 Peculiaridades de las entidades reguladoras Latinoamericanas	18
3.5.2 La distribución del ingreso	19
4. MARCO SITUACIONAL DE COLANTA	20
4.1 RESEÑA HISTÓRICA	21
4.2 MARCO SITUACIONAL AGROCOLANTA	21
4.3 PRESENTACIÓN AGROCOLANTA	22
4.3.1 Definición	22
4.3.2 Descripción	23
4.3.3 Productividad y servicio	25
4.3.4 Servicios	26
4.3.5 Clientes y Necesidades	28
4.4 ANÁLISIS SITUACIONAL	29
4.4.1 Problema	

4.4.2 Oportunidad	29
5. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	31
5.1 OBSERVACIÓN DIRECTA	31
5.2 FUENTE DE DATOS	32
5.3 RECOLECCIÓN DE DATOS	32
5.4 ENTREVISTA A PROFUNDIDAD	35
6. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA	38
6.1 SELECCIÓN DE VCENTRAS CRÍTICAS	38
6.2 DISEÑO DEL CUESTIONARIO	38
6.3 RESULTADOS	39
7. PLAN DE ACCIÓN	44
7.1 PLAN DE COMUNICACIONES	44
7.2 CLIENTE INCÓGNITO	45
8. RESULTADOS RESPECTO A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS	46
CONCLUSIONES	47
BIBLIOGRAFÍA	48

LISTA DE TABLAS

	Pág.
1. ¿CÁDA CUÁNTO VISITA USTED EL ALMACÉN?	39
2. CALIFIQUE EL PERSONAL QUE LO ATENDIÓ EN CUÁNTO A:	39
3. LE GUSTARÍA QUE MEJORÁRAMOS EN	39
4. CALIFIQUE LOS AGROLANTA EN CUANTO A	40
5. CALIFIQUE EL PERSONAL QUE LO ATENDIÓ EN CUANTO	41
6. NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL EN LOS AGROCOLANTAS	42

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
1. Satisfacción	42
2. Debemos mejorar en	42
3. Resumen de indicadores	43

LISTA DE IMAGENES

	Pág.
1. Foto 1. Agrocolanta San Pedro	25
2. Foto 2. Agrocolanta San Pedro	25
3. Foto 3. Agrocolanta Tránsito	25
4. Foto 4. Agrocolanta autopista	25
5. Foto 5. Productos Colanta ofrecidos	26
6. Foto 6. Encuesta satisfacción de clientes	46

RESUMEN

En la actualidad con la globalización, el desarrollo económico e industrial, el crecimiento de mercados y competencias; no basta solo con tener el adecuado montaje e instalaciones para sacar la producción, sino que para alcanzar el éxito, enfrentar el mercado y superar las barreras, COLANTA se debe convertir en una Empresa integra, organizada y competitiva en el sector lechero, derivados lácteos, cárnicos y concentrados para animales.

Esto lleva a recopilar información sobre las necesidades de los clientes, lo que piensan de la cooperativa, y lo que desea que cambien de ella para su satisfacción.

Este supuesto obliga a COLANTA a estar en estrecha relación con sus clientes, a conocer su opinión sobre lo que desean, pues esta es la única manera de que los esfuerzos realizados sean beneficiosos para ella.

El objetivo de la práctica empresarial en COLANTA, fue el desarrollo de un proyecto mediante el cual se mejorará la atención y los servicios de información ofrecidos por la cadena de almacenes agropecuarios de AGROCOLANTA®, para lo cual fue diseñado un *plan de acción*, en el que se tuvo en cuenta, un plan de comunicación en medios el cual incluye: televisión, radio, publicaciones en revistas internas y especializadas, merchandising, cliente incógnito y capacitaciones para los asociados trabajadores de los almacenes AGROCOLANTA entre otros, afianzando así los conocimientos teóricos adquiridos durante el proceso de formación académica en la Corporación Universitaria Lasallista.

Todo esto, con el fin de mejorar la atención en los almacenes a través de una oferta integral y oportuna de productos y servicios, que el cliente lo tenga como la mejor opción en la relación calidad- precio y variedad, para satisfacer sus necesidades en el contexto nacional y en las zonas donde ya se encuentran establecidos los AGROCOLANTA®, con personal altamente calificado, el cual llevará al aseguramiento de la calidad de sus procesos y manejando con los proveedores de los AGROCOLANTA® sinergia de compras, trasladándole al consumidor el mayor beneficio a través de los productos y servicios.

Para que el proyecto y las conclusiones fueran válidos y medibles se realizaron dos tipos de encuestas, a expertos para determinar las variables críticas desde su punto de vista , y a los clientes para tener observaciones tanto internas como externas de la situación actual en los almacenes agropecuarios de AGROCOLANTA® y tomar determinaciones y decisiones respecto a esto.

ABSTRACT

At the present time with the globalization, the economic and industrial development, the growth of markets and competitions; it is not enough with having the suitable assembly and facilities to complete production. In order to achieve success, to face the market and to surpass barriers, COLANTA must become an integral company, organized and competitive in the milk and milk derivatives sector as well as in the meat sector.

All these factors make it imperative for the company to obtain important information about the needs and wants of clients, their perspective and feasible changes to meet their expectations. This will be the only way in which investments will generate benefits for the company.

The objective of the enterprise practicum in COLANTA, was the development of a project by means of which it improved the attention and the information services offered by the chain of farming warehouses of AGROCOLANTA®, for which an action plan was designed, in which it considered, a plan of communication in media which include: television, radio, publications in internal and specialized magazines, merchandising, incognito client and training for the working associates of warehouses AGROCOLANTA among others, strengthening therefore the acquired theoretical knowledge during the process of academic formation in the University Corporation Lasallista.

All these with the purpose of improving customer service in the warehouses through an integral and prompt supply of products and services in order for clients to perceive the company as the best option in terms of price and variety. This will fulfill their needs in the national context and in the areas in which AGROCOLANTA® is already established. Highly qualified personnel will lead the assurance of the quality of process and establishing buying synergy with suppliers will translate in benefits to the consumer through products and services.

So that the project and the conclusions were valid and quantifiable , two types of surveys were made, to experts to determine critical variables from their point of view, and clients in order to determine internal and external observations of the present situation in the farming warehouses of AGROCOLANTA® with the purpose to determinate the decisions needed in regards to this.

INTRODUCCIÓN

El éxito de muchas empresas parte de un proceso integral donde se diseñan estrategias, se toman decisiones, se organiza, se ejecuta y se controlan las actividades que se desempeñan dentro de la misma, para determinar y alcanzar los objetivos señalados.

Todo esto se logra mediante la integración del trabajo humano y los demás recursos que conforman la organización empresarial, de manera que en conjunto logren un proceso ideal que lleve al éxito o a la cercanía de logros y metas propuestas desde la administración de los recursos, bienes y servicios de la empresa.

Ejercer la práctica profesional en la cooperativa COLANTA supone un compromiso con los saberes adquiridos para llevar a la ejecución y experimentación de procesos diseñados dentro de las aulas de clase y confrontarlos en los distintos campos donde se generará, seguramente, un nuevo proceso de aprendizaje y motivación en la prestación de servicios en los almacenes AGROCOLANTA.

Con esta memoria pretendo dar a conocer el resultado de la práctica empresarial realizada en la cooperativa COLANTA, ubicada en la ciudad de Medellín, en el barrio Caribe, la cual cuenta con 47 años de experiencia en el sector lechero.

Con el trabajo realizado se pretende aumentar la calidad del servicio prestado en los almacenes, mejorando así la calidad de vida de los asociados productores y clientes de los almacenes AGROCOLANTA.

1. JUSTIFICACIÓN

1.1 IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO

Solo a través de la calidad, las empresas podrán estar preparadas para satisfacer las exigencias e incluso para superar las expectativas del consumidor, única vía para que estas sean realmente competitivas en el mercado, pues esta es en continuo cambio y lo que es valido hoy tal vez no lo sea mañana.

Esto lleva a recopilar información sobre las necesidades de los clientes, lo que piensan de la cooperativa, y lo que desea que cambien de ella para su satisfacción.

Este supuesto obliga a COLANTA a estar en estrecha relación con sus clientes, a conocer su opinión sobre lo que desean, pues esta es la única manera de que los esfuerzos realizados sean beneficiosos para ella.

Por esto se realizó esta investigación, pues el principal objetivo de esta es dar soporte, apoyar y mejorar la atención y los servicios de información ofrecidos por la cadena de almacenes agropecuarios de AGROCOLANTA, tanto desde el punto de vista logístico, de calidad y gestión, para así poder ayudar a mejorar la calidad de vida de los asociados productores y clientes en general.

Se pretende posicionar los almacenes a través de una oferta integral y oportuna de productos y servicios, como la mejor opción en la relación calidad- precio y variedad, para satisfacer las necesidades de los clientes en el contexto nacional y en las zonas donde ya se encuentran establecidos los AGROCOLANTA®, con personal altamente calificado, el cual llevará al aseguramiento de la calidad de sus procesos y manejando con los proveedores de los AGROCOLANTA® sinergia de compras, trasladándole al consumidor el mayor beneficio a través de los productos y servicios.

1.2 IMPACTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se utilizarán estrategias de Mercadeo, y conocimientos adquiridos en materias administrativas como: Planeación, Organización, Dirección, Control y sistemas de información de mercados, además de la experiencia que proporciona el personal de los AGROCOLANTA.

Según lo investigado, en Colombia, el comercio minorista es altamente competitivo: El comercio al por menor se realiza a través de dos canales de distribución: el tradicional y el formal o moderno. Hay dos fases importantes en las relaciones entre los intermediarios del bien. La primera es la superior, en la que se

transan bienes industriales e intermedios, los cuales no pueden ser consumidos directamente por los hogares y precisan un proceso adicional de comercialización.

Cuando los bienes pasan a la etapa inferior, son distribuidos para el consumo de los hogares. Aquí es posible que mayoristas o minoristas tengan que suministrar algún tipo de servicio, pero en esencia esto no cambia la naturaleza del bien.

El éxito de una organización, la reducción de costes y la satisfacción de las necesidades de sus clientes, depende de una cadena de suministro bien gestionada, integrada y flexible, controlada en tiempo real y en la que fluye información eficientemente.

En este sentido, un buen nivel de servicio al cliente esta directamente relacionado con la gestión y efectividad de la cadena de suministro: flujos de información, de materiales de productos, pues cuanto, más efectiva sea la gestión de la cadena de suministro, mayor valor añadido incorporará el servicio prestado al cliente.

El impacto de lograr los objetivos propuestos, como desarrollar competencias en los asociados trabajadores de los AGROCOLANTA, para mejorar el servicio al cliente, el evaluar permanentemente el servicio para hacer ajustes y lograr que los almacenes realmente sean fuente reguladora de precios, redundará en beneficios para los proveedores, llamados apropiadamente asociados trabajadores y desde luego para la empresa. Todo lo anterior se traducirá en un mejor posicionamiento de la empresa y en el aumento de las utilidades.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Mejorar la calidad de vida de los asociados productores y clientes de los almacenes AGROCOLANTA.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar competencias en los asociados trabajadores de los AGROCOLANTA que permitan brindar un buen servicio y atención al cliente.
- Evaluar permanentemente el servicio de los AGROCOLANTA.
- Posicionar los almacenes de AGROCOLANTA como la mejor fuente reguladora de precios de los insumos agrícolas y pecuarios en el campo.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Es una estructura de negocios y de organizaciones interdependientes que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor.

Un canal de distribución está formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto, a medida que este pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial.

El canal de un producto se extiende solo a la última persona u organización que lo compra sin introducir cambios importantes en su forma. Cuando se modifica la forma y nace otro producto, entra en juego un nuevo canal.

Para llegar a un mercado meta, los mercadólogos utilizan tres tipos de canales de marketing, los cuales son: Canales de comunicación, Canales de diálogo y Canales de distribución:

Los Canales de comunicación son usados para entregar y recibir mensajes, incluye desde revistas, periódicos, radio, televisión, correo, teléfono, carteles, fliers, pósters y la herramienta de Internet.

Los Canales de diálogo son utilizados para contrabalancear el monólogo de los otros canales como la publicidad y carteles.

Por último los canales de distribución, estos son utilizados para exponer o entregar el producto físico o servicio al usuario o comprador, estos incluyen almacenes, bodegas, vehículos de transportación; así como varios canales de intercambio como los distribuidores, mayoristas y minoristas.

Asimismo, los canales de venta son útiles para realizar transacciones entre los compradores potenciales. Los canales incluyen distribuidores, minoristas, bancos, compañías aseguradoras que facilitan transacciones.

El mercadólogo usa canales de distribución para exhibir o entregar el producto físico o el servicio al comprador o usuario. Hay canales de distribución físicos y canales de distribución de servicios, también se usan canales de venta para realizar transacciones con los compradores potenciales.

Es evidente que los mercadólogos enfrentan un problema de diseño al escoger la mejor combinación de canales de comunicación, distribución y venta para sus ofertas.

3.2 SERVICIO AL CLIENTE COMO ESTRATEGIA

El servicio al cliente ha sido una de las herramientas más usadas por las empresas para diferenciarse de su competencia y desarrollar ventaja competitiva sostenible es el servicio al cliente. Suena extraño que la estrategia de servicio al cliente esté ligada al producto pero así es, y muy directamente.

La estrategia de servicio al cliente hace parte de un todo que es el producto, existen unos productos que son tangibles puros, como la sal, que no requieren ser acompañados de ningún servicio, pero existen otros que sí lo requieren, como los electrodomésticos o los servicios bancarios, vamos a concentrarnos en ellos.

Al desarrollar una estrategia de servicio al cliente se deben enfrentar tres decisiones básicas, qué servicios se ofrecerán, qué nivel de servicio se debe ofrecer y cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios.

3.2.1 Elementos del servicio al cliente: El servicio al cliente abarca diversas actividades que tienen lugar antes y después de la venta, este relacionado con la cadena de suministro debe asegurar y proporcionar eficientemente los elementos recogidos como servicio al cliente durante la venta: disponibilidad de existencias, gestión de pedidos, precisión de la información, transporte, envíos y entregas, etc.

Para esto es necesario la máxima flexibilidad y organización de todos los elementos que componen la cadena de suministro. Asimismo, un eficaz servicio al cliente en la cadena de suministro debe implicar:

- El conocimiento y seguimiento de las políticas marcadas por la dirección en materia de servicio al cliente.
- La disposición de una estructura organizativa formada, profesional y organizada, donde las funciones y responsabilidades estén debidamente asignadas.
- La existencia de una cultura de orientación al cliente, tanto interno como externo.
- La gestión de la demanda en base a la segmentación de la cartera de clientes.
- El dimensionamiento de la capacidad logística en función del nivel de servicio estipulado por la dirección.
- La gestión de las expectativas y la relación entre nivel de servicio y coste.

3.2.2 Capacitación para los asociados trabajadores: El vendedor sabe que lo principal es crear relaciones con los clientes, crear un tipo de relación en la que las dos partes estén conformes y cómodos, por que lo principal es tener una buena comunicación con los clientes y para poder tener este tipo de comunicación es necesario crear relaciones estrechas, es decir conocer bien al cliente, saber que es lo que le gusta, que le incomoda, o que le gustaría que le brindaran, y para esto es sumamente necesario que el cliente se sienta seguro.

3.2.3 Estrategias para usar en ventas personales: Lo principal es que el cliente conozca nuestros productos, los beneficios que este le van a producir, y por supuesto las ganancias que puede llegar a obtener.

Otra seria, mostrarle que somos una empresa confiable, que trabaja de forma ordenada, que tiene capacidad para satisfacer sus necesidades en el momento que sea, y que tenemos una excelente y reconocida imagen en el mercado.

Colanta debe capacitar a los vendedores, debe mostrarles la manera en que deben tratar a las personas que en este caso son los clientes, la presentación personal es muy importante, también tienen que conocer el producto que muestran, como se maneja la empresa, lo que la empresa ofrece y quiere lograr, y por ultimo hacer de su conocimiento lo importantes que son los clientes, y el hecho de tener buena comunicación y buenas relaciones con ellos.

Luego se le debe dar un seguimiento por medio de capacitaciones, y conferencias que se presenten sobre el tema.

Con estas estrategias se lograrían resultados muy buenos por que al tener una cartera de clientes amplia, y lograr que estos estén satisfechos, y que no presenten quejas, es una manera de ver que las cosas se realizan de buena manera.

3.3 SERVICIO POSTVENTA

Dentro de postventa está incluido todo el soporte necesario para apoyar al cliente en el uso del producto o servicio. Todo aquello que ocurre después de la venta: soporte técnico, aplicación de garantía, cursos y manejo de quejas. Los especialistas de mercadeo de las empresas diseñaron y aplicaron estrategias de servicio al cliente que, además de buscar la fidelización de los clientes, tenía el propósito de crear diferencias sostenibles con la competencia que se pudieran mantener en el tiempo.

3.3.1 ¿Que área cubre el servicio postventa? Asimismo, el cliente tiene a su disposición el asesoramiento profesional de técnicos altamente capacitados y las herramientas especiales en centros de atención estratégicamente ubicados con

áreas de servicio, que avalan las reparaciones en el menor tiempo, con el mejor costo de mantenimiento, con la calidad y garantía que sólo un líder puede ofrecer.

-Garantía

-Repuestos

-Asistencia Técnica

-Mantenimiento

-Cursos

-Asesoría

3.3.2 ¿Para que sirve el servicio postventa?: La filosofía de Posventa ocupa un rol fundamental en la política de una organización, que centra sus objetivos en la satisfacción del cliente. “El valor agregado de un producto” se pone de manifiesto a través de una serie de servicios, con el propósito de brindar a los usuarios la calidad, la confiabilidad y el respaldo de una marca líder. Cubren todas las actividades que puedan ayudar a maximizar la satisfacción del consumidor después que este ha comprado el producto y ha iniciado su uso. Las expectativas y preocupaciones que tienen los consumidores respecto a los niveles y la calidad de los servicios post venta afectan la decisión de compra.

3.3.3 ¿Cómo implementar el servicio postventa?: El programa de aseguramiento de la calidad tiene como objetivo asegurar la calidad original de su producto y alcanzar el máximo rendimiento al costo más razonable. Se trata de un programa intensivo desarrollado por el Departamento de Posventa, orientado a asegurar la máxima vida útil de cada repuesto y por ende el de su Unidad. Llevar el sello de la marca significa mucho: es la absoluta certeza de los más altos estándares de calidad, el cumplimiento de la garantía de fábrica y la tranquilidad de saber que su producto funcionará sin inconvenientes dentro del plazo previsto.

3.4 CUANTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA DE LOS CLIENTES EN LA ENTREVISTA REALIZADA EVALUANDO EN SERVICIO POSTVENTA

- **Calificación “5”:** es el ideal en servicio, al que se debe tratar de llegar. Aquí se puede considerar que se está generando factores diferenciadores y mecanismos de fidelización. Se está cumpliendo con las expectativas: “lo deseado” y “lo inesperado” por parte del cliente.

- **Calificación “4”:** nivel aceptable, que no debe generar preocupación, pero muestra que hay bastante por mejorar para alcanzar la excelencia, cumplir metas exigentes en relación con el servicio y, muy especialmente, nivelarse y superar el entorno comercial.
- **Calificación “3”:** aquí el cliente está manifestando niveles de inconformidad y, dependiendo de la magnitud y la profundidad de la investigación que genere estos resultados, es momento de prender alarmas, profundizar la observación del aspecto criticado, tomar medidas correctivas y evitar que calificaciones así se conviertan en tendencia.
- **Calificación “2” o “1”:** quien califique así, es muy probable que ya sea un cliente perdido. Hay que analizar cada caso, porque puede haber un problema serio por identificar o puede haber sido un caso coyuntural generado por factores no comunes en La Compañía, que generaron el mal servicio o la mala calificación.
- **Niveles Óptimos e Inadecuados en Indicadores de Gestión**
 - **Superiores al 90%:** es el nivel ideal, en el que los clientes están demostrando que La Compañía cumple sus expectativas y ofrece valores agregados realmente fidelizadores. Se debe analizar muy bien qué es lo bueno que se está haciendo, para mantenerlo y ojala mejorarlo, pues la competencia podría copiar los valores competitivos desarrollados.
 - **83,0 a 89,9%:** son promedios adecuados en indicadores. Reflejan niveles de satisfacción superiores al mínimo, con muestras de excelencia suficientes como para decir que el cliente está cercano a ser fiel.
 - **80,0 a 82,9%:** puede decirse que estos son niveles mínimos de satisfacción; son como la nota “raspada” del colegio. Ninguna empresa debe estar satisfecha con estas calificaciones (80% es el límite hacia la insatisfacción).
 - **Inferiores al 80%:** con resultados inferiores al 80%, una compañía debe analizar muy bien su gestión y estructurar con urgencia planes correctivos en los aspectos así calificados.

3.5 REGULACIÓN DE PRECIOS

La función de regulación de precios consiste en que una empresa del sector privado o público, sirve de modelo de comparación contra empresas competidoras que ofrecen el mismo producto o servicio, específicamente en cuanto al precio

asignado a ese producto o servicio. Los clientes perciben que el precio que ofrece la empresa considerada reguladora es el mejor del mercado, y por lo tanto se convierte en referente frente al precio que asignan las otras empresas.

3.5.1 Peculiaridades de las entidades reguladoras latinoamericanas: La debilidad de las entidades reguladoras de la región. Con una historia de 120 años en los EEUU e Inglaterra y de 30 a 40 años en Alemania y Francia, estas entidades son un fenómeno con menos de tres lustros en América Latina. No nacen en nuestra región como en el mundo sajón donde los conceptos de participación y organización autónoma de la gente provienen de su religión y la idea de descentralización de su cultura política. En EEUU, la primera entidad reguladora surgió por la lucha de los agricultores contra los dueños de los ferrocarriles. Y se potenciaron con el "New Deal" keynesiano de Franklin D. Roosevelt. No. Aquí nacen después de las privatizaciones, lo que supuso el fracaso de muchas de ellas, pues se concibieron sin regulación del mercado que se les entregaba. Y nacen fundamentalmente para darle un marco normativo a los nuevos agentes privados más que a los consumidores.

La secundarización del papel de las entidades reguladoras, debido al momento y contexto histórico de su incorporación a la agenda institucional del Estado, determinó que hubiera poca reflexión en la región sobre el tema.

▪ **La Debilidad Jurídica de las Entidades Reguladoras de la Región**

Primero: un patrón mide fácilmente el poder real de las reguladoras. Primero, si son independientes. Es decir, por ejemplo, si el gobierno puede remover discrecionalmente a sus directores y les puede impartir instrucciones. Una entidad podrá hacer correctamente su tarea si tiene un grado de independencia respecto del gobierno. Por ejemplo, que la remoción de las autoridades de una entidad reguladora deba pasar por un proceso en que el gobierno requiera para ello de mayorías especiales en el Parlamento.

Segundo, si tienen jerarquía. El nombramiento de las autoridades de las reguladoras tiene que tener jerarquía. No es pensable, por ejemplo en Uruguay, que las Unidades Reguladoras se impongan, sin embargo, frente a directorios de empresas públicas que están bajo su órbita, si los directores de las empresas públicas han pasado por la dignidad de la venia del Senado y los directores de las Unidades no. Un test clásico, por otra parte, para saber si las entidades reguladoras tienen la jerarquía institucional necesaria es si en ellas se da el agotamiento de la vía administrativa. Es decir si sus decisiones no son recurribles frente a un Ministerio dado. Al margen, claro que siempre las resoluciones de cualquier entidad del Estado son recurribles frente a la Justicia, sea por causa civil, sea por causa de eventual inconstitucionalidad.

Tercero, que las entidades sean neutras. Sólo tienen que velar por el interés general y tienen que ser neutras entre los intereses productivos y los intereses consumidores, entre la oposición política y el gobierno. Esa neutralidad se da, por ejemplo, con que sus directores no puedan ser candidatos a ningún cargo electoral, como rige con los directores del BPS. Tienen que tener prohibida la actividad política entre otras incompatibilidades.

Cuarto, las funciones de las entidades reguladoras tienen que estar claramente establecidas y ser realmente ejecutables. Las funciones de las entidades, además de las básicas de la función de control del cumplimiento de las obligaciones del servicio público y de la función de la defensa de la competencia, deben ser (sigo ahora "Autoridades reguladoras independientes", Rodrigo Ferrés Rubio, Editorial Amalio Fernández) las funciones arbitrales entre empresas que prestan el mismo servicio en el mercado; las funciones ejecutivas, es decir de regulación de precios, fijación de tarifas, concesión de licencias, supervisión de estándares de calidad, uso de tecnología; las funciones operativas, es decir las potestades de inspeccionar, fiscalizar y sancionar y la función normativa, es decir la de ir adecuando las normas según varía el mercado.

Si las entidades reguladoras no son independientes, no son neutras, no tienen jerarquía ni tienen condiciones para ejecutar sus funciones, como suele pasar en la región, Uruguay incluido, entonces no se puede cumplir con lo que Cepal ha llamado el desafío regulatorio, cruz de los caminos del futuro desarrollo de la región.

3.5.2 La Distribución del Ingreso: Cuando las regulaciones son malas, el ciudadano paga la cuenta. Los servicios son caros y de baja calidad. Esto afecta más a los tomadores básicos de servicios públicos, a los ciudadanos menos pudientes. Una mala regulación no es otra cosa que una transferencia de dinero de los ciudadanos con menos recursos a las empresas más pudientes.

En buena parte, en las sociedades modernas, la asignación de los recursos no la hace ni el gobierno ni el mercado. La hacen las entidades reguladoras. Ellas son las defensoras de los precios y calidades que recibe el ciudadano en el marco de la economía pública/privada. Controlando a las grandes empresas públicas y privadas y mejorando precios y calidades al incentivar la competencia como la mejor manera de reducir los precios y de velar por la constante modernización de los servicios.

La baja calidad o intensidad de la operación de las regulaciones determinará inmediata e inexorablemente que ello se refleje en los precios y calidades a los que accede/no accede el ciudadano

4. MARCO SITUACIONAL COLANTA

- **MISIÓN:** somos una cooperativa líder del sector agroindustrial que posibilita el desarrollo y bienestar de los asociados productores y trabajadores, a través de una oferta integral y oportuna de productos y servicios, como la mejor opción en la relación calidad-precio, para satisfacer las necesidades de los clientes en el contexto nacional, con proyección internacional. Para ello **contamos con la** tecnología apropiada y un talento humano visionario, comprometido con los valores corporativos, la preservación del medio ambiente y la construcción de un mejor país.
- **VISIÓN:** “Seremos una cooperativa altamente comprometida con la internacionalización de la producción del sector agroindustrial y de las actividades complementarias para el desarrollo social y económico de los asociados y las regiones donde realizamos gestión con procesos innovadores, cumpliendo los más estrictos estándares de calidad, productividad y competitividad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes en los mercados nacionales e internacionales.”
- **PROPÓSITO CORPORATIVO:** garantizar la comercialización de la producción Agroindustrial del asociado, al mejor precio acorde con los mercados.
- **VALORES CORPORATIVOS:**
 - **Solidaridad:** nos sentimos comprometidos con el acontecer de La Cooperativa y asumimos que nuestras acciones afectan a los demás.
 - **Participación:** somos una organización democrática, donde cada asociado tiene incidencia en la toma de decisiones e igualdad de oportunidades.
 - **Equidad:** facilitamos el desarrollo integral del asociado y su familia, mediante la distribución justa e imparcial de los beneficios cooperativos.
 - **Honestidad:** realizamos todas las operaciones con transparencia y rectitud.
 - **Lealtad:** somos fieles a La Cooperativa y buscamos su desarrollo y permanencia en el tiempo.
 - **Responsabilidad:** obramos con seriedad, en consecuencia con nuestros deberes y derechos como asociados, acorde con nuestro compromiso con La Cooperativa.

- **Respeto:** Escuchamos, entendemos y valoramos al otro, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.
- **Mística:** realizamos nuestro trabajo bien desde el principio, con la convicción de entregar lo mejor.
- **Confianza:** cumplimos con lo prometido al ofrecer los mejores productos y servicios a un precio justo y razonable.
- **Trabajo en Equipo:** con el aporte de todos los que intervienen en los diferentes procesos de La Cooperativa buscamos el logro de los objetivos organizacionales.

4.1 RESEÑA HISTÓRICA

En 1964, al norte del departamento de Antioquia, la situación de los pequeños productores de leche era caótica, la minería del oro, lavó los suelos y la subsistencia de sus familias dependía de una producción de 20 litros de leche diarios por familia.

En Medellín la situación tampoco era la mejor. La Alcaldía prohibió la venta de leche cruda y un oligopolio controlaba el 95% del mercado lechero.

Aún así los deseos de superación de los pequeños productores siguieron adelante. Sesenta y cuatro campesinos, con la iniciativa de la Secretaría de Agricultura, llevaron al nacimiento del primer almacén agropecuario en Cúcuta con Juanambú y ese mismo año fundaron en Don Matías, Antioquia, el 24 de junio de 1964, lo que entonces se llamó COOLECHERA.

En 1973 el panorama cambió por completo, cuando Jenaro Pérez, Médico Veterinario y Zootecnista de la Universidad Nacional de Bogotá, ex secretario de Agricultura Departamental, con estudios en Gran Bretaña por tres años, país en el que nació el cooperativismo, cambió el nombre de Coolechera por COLANTA, sigla de Cooperativa Lechera de Antioquia, con la premisa: “haga todo lo que deba, aunque deba todo lo que haga”.

El 25 de julio de 1976 se vendió el primer litro de leche. COLANTA® partió la historia económica de Colombia, cuando nadie pensó que La Cooperativa saldría adelante y fue objeto de burlas y de risas por lo utópico del proyecto.

Hoy COLANTA® es patrimonio nacional, sus dueños son más de 10 mil campesinos de Antioquia, Boyacá, Cundinamarca, Córdoba, Viejo Caldas, Atlántico y Nariño, y más de 4.500 trabajadores también asociados a COLANTA®.

4.2 MARCO SITUACIONAL AGROCOLANTA

Cuarenta y seis (46) AGROCOLANTA, es una de las cadenas mas grandes de almacenes agropecuarios que tiene como objetivo, ofrecer la mayor cantidad de productos certificados por el ICA a las personas que se encuentran en el medio y ser la mejor fuente reguladora de precios en insumos agrícolas y pecuarios en el campo.

El Manejo de Colores y Distribución de los Almacenes será el siguiente:

- **Verde intrépido:** se maneja en la pared donde estén ubicados los mostradores.
- **Blanco Puro:** este color se maneja en el resto de las paredes, y estas llevarán una cenefa o aviso de señalización, los cuales contienen la clasificación de los distintos productos.
- **Cielo raso o techo:** si es cielo raso se maneja en color blanco y si es en madera se conservará de color natural.

AGROCOLANTA cuenta con 46 establecimientos ubicados en los departamentos de: Antioquia, Bolívar, Boyacá, caldas, Córdoba, Cundinamarca y Quindío.

Cada Almacén está dividido en las siguientes zonas:

- **Medicamentos Veterinarios:** en esta zona se ubican todos los medicamentos, y solo tienen acceso las personas que trabajan en el almacén.
- **Autoservicio:** en esta zona se ubican diversos productos en donde los clientes tienen acceso a ellos, estos productos son ubicados en góndolas, las cuales están separadas entre sí, mínimo 80 cm
- **Bodega de Agroquímicos:** zona de agroquímicos en todas sus presentaciones, algunos en gran volumen, esta bodega está separada del resto del almacén.
- **Reciclaje de empaque de Agroquímicos:** zona en la cual se dispone de un recipiente o un espacio para la recolección de los envases empaques de los agroquímicos.
- **Cava:** dependiendo del espacio con el que cuente el almacén, la cava puede estar dentro de la zona de manejo del personal interno.
- **Punto de Atención y Pago:** están ubicados en el mostrador el cual separa la zona libre y la zona restringida.

4.3 PRESENTACIÓN AGROCOLANTA

4.3.1 Definición: AGROCOLANTA es una de las cadenas mas grandes de almacenes agropecuarios que tiene como objetivo, ofrecer la mayor cantidad de productos certificados por el ICA a las personas que se encuentran en el medio y principalmente posicionar los almacenes como la mejor fuente reguladora de precios en insumos agrícolas y pecuarios en el campo.

4.3.2 Descripción: Los almacenes AGROCOLANTA están ubicados en la zonas de más influencia lechera y, se encuentran adoptando un nuevo formato, con el cual se pretende mejorar la calidad de el servicio y brindar un mejor ambiente para el consumidor, a través del color, la distribución que se esta manejando mixta, y la señalización para que así estos den una sensación de amplitud y calidez.

Foto 1: Agrocolanta San Pedro



Foto 2: Agrocolanta San Pedro



Foto 3 Agrocolanta Transito

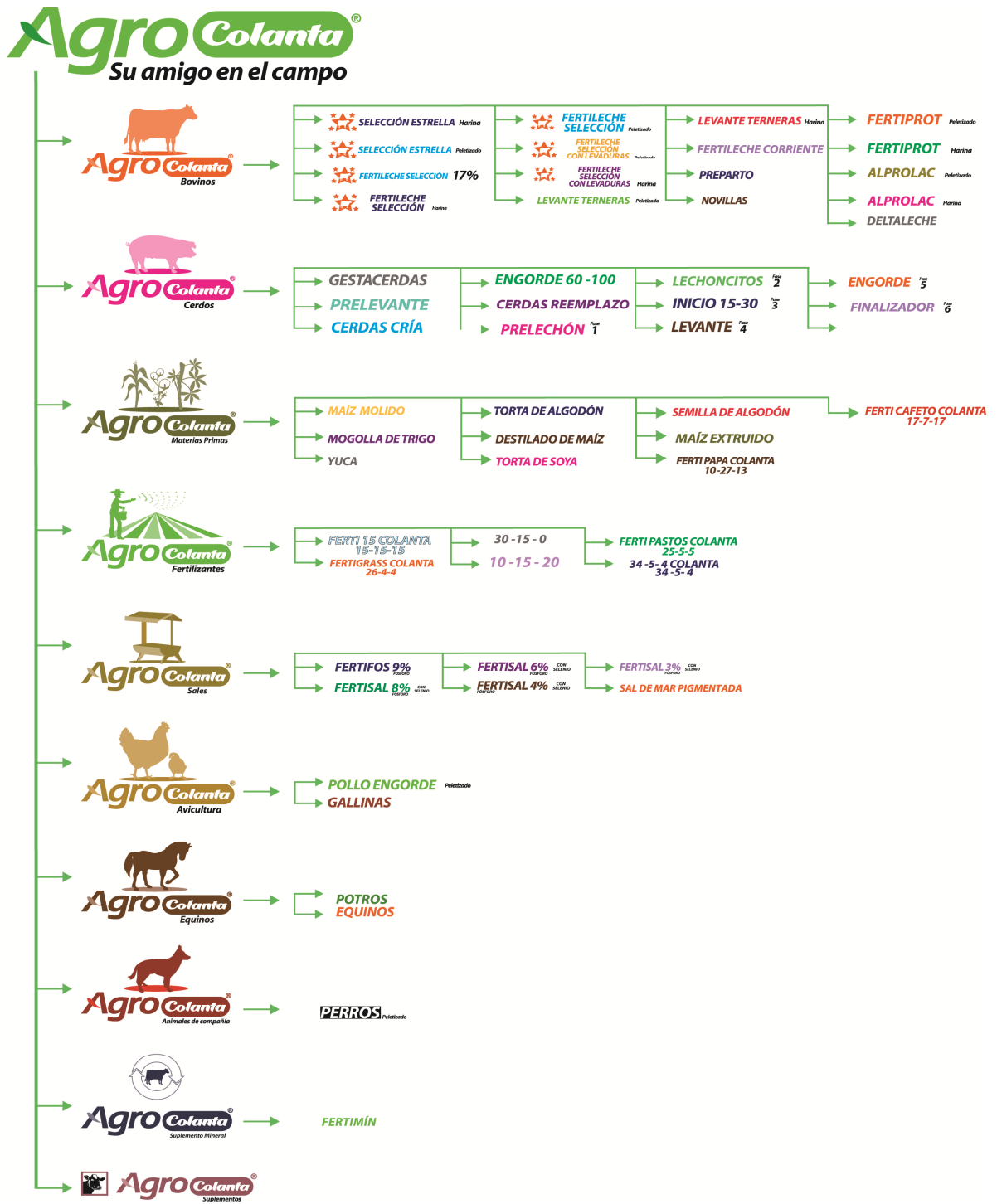


Foto 4: Agrocolanta Autopista



4.3.3 Productos y Servicios:

Foto 5: Productos ofrecidos por Colanta



4.3.4 Servicios: (aquí revisa que creo que distorsione los márgenes.)

- **Asistencia técnica**

- **Nutrición animal:** Se promueve una alimentación óptima de hato lechero en sus diferentes etapas con el fin incrementar la concentración de proteína y grasa en la leche a través de las siguientes actividades:

- **Asesorías en pasturas:** Se asesora el cultivo pastos y leguminosas, importando semillas y realizando trabajos de campo que permitan adaptarlas a las condiciones de los distintos

- **Programa de mezcla de concentrados en finca:** Se ofrece según los requerimientos nutricionales de cada hato para disminuir costos de producción. Las materias primas requeridas para la mezcla son ofrecidas en los AGROCOLANTA de todo el país.

- **Porcicultura:** Coordinamos el programa de producción integrada de cerdos en las fincas de los asociados, el cual incluye financiación por parte de la Cooperativa Ahorro y Crédito COLANTA, el suministro de alimento y demás insumos desde AGROCOLANTA y la comercialización de los cerdos con FRIGOCOLANTA

- Asistimos a los asociados y productores en la implementación de las Buenas Prácticas Veterinarias, de Bienestar Animal, Bioseguridad y Producción Limpia; proponiendo parámetros como: cuidado del lechón, planes de vacunación, control de parásitos, metas productivas y reproductivas, protocolos de aseo, desinfección y disposición de residuos.

- También promovemos las líneas genéticas mejoradores de calidad de la carne, eficiencia productiva y reproductiva, a través de su programa de inseminación artificial a través de la Cooperativa GENYTEC

- **Sanidad animal:** Se orienta al asociado y producto en las Buenas Prácticas Veterinarias (BPV) y de bienestar animal (BPBA) para prevenir y conservar la salud del hato lechero estableciendo parámetro como: cuidados con el recién nacido, planes sanitarios preventivos (vacunación), metas reproductivas, control de parásitos, control de mastitis y calidad e higiene de la leche; con el propósito de obtener un producto inocuo desde la producción primaria hasta la mesa

- **Administración y monitoreo de hatos:** Se realizan asesorías en el sistema de registros en las fincas tales como tarjetas individuales del ganado, registros de producción de leche de cada una de las vacas, registros reproductivos, registro individual de potreros, registro de tratamientos médico y

registros contables, además el monitoreo de hatos a través de programas sistematizados: incluyendo conceptos básicos utilizados en la administración, que proporcionen eficiencia y productividad a la empresa ganadera.

- **Programa de monitoreo de hatos:** Asesoría en la implementación y manejo continuado de registros productivos, reproductivos y económicos para mejorar la eficiencia de la explotación. Acompañamiento en la compra y manejo de software especializado en manejo de hatos.

- **Programa de mejoramiento genético**

Se deben destacar los siguientes servicios:

- **Servicio de inseminación artificial bovina y porcina a domicilio:** Prestado a través de la Cooperativa Genytec en Antioquia en el norte, oriente, valle de Aburrá y Frontino; y en el Quindío en Armenia y municipios aledaños, contactándose con el AGROCOLANTA más cercano a su finca.

- **Suministro domiciliario de semen bovino y nitrógeno líquido:** Se entrega directamente en las fincas el semen bovino distribuido por AGROCOLANTA, el cual es importado de los países más competitivos en producción de leche y con mayor valor de proteína láctea; así mismo se lleva directamente a las fincas el nitrógeno líquido al más bajo costo del mercado.

- **Curso de inseminación artificial:** Capacitación teórico-práctica para preparar operarios en inseminación artificial bovina. Cursos de actualización de inseminadores ya certificados.

- **Inseminación artificial a tiempo fijo (IATF):** Manipulación ginecológica y hormonal en vacas y novillas para realizar inseminaciones a tiempo fijo. Útil para mejorar la eficiencia reproductiva del hato y para inseminar vacas y novillas en fincas alejadas, sin inseminador o sin equipos de inseminación propios.

- **Evaluación lineal de vacas y programación de toros de inseminación artificial:** Evaluación del tipo de las vacas (ubre, patas, ancas o conformación corporal), para corregir defectos en la descendencia. Control de la consanguinidad, de problemas de salud (mastitis, problemas de parto), y de genes indeseables en las hijas de las vacas a través de la recomendación de apareamiento de toros mejoradores.

- **Mérito genético:** Análisis individualizado de la leche para determinar la capacidad genética de las vacas para producir componentes lácteos como grasa y proteína. El análisis y los resultados se le reportan al productor mensualmente.

- **Transferencia de embriones bovinos:** Sistema de reproducción asistida para obtener más crías / vaca / año. Incluye: selección de vacas y novillas donadoras genéticamente superiores, tratamiento superovulatorio, colecta de embriones y criopreservación, selección de hembras receptoras, sincronización de receptoras, transferencia de embriones frescos o congelados y diagnóstico ultrasonográfico de la preñez.
- **Fertilización in Vitro (FIV):** La técnica posibilita la reproducción masiva de vacas o novillas superiores. Incluye: Selección de vacas y novillas donadoras genéticamente superiores, aspiración folicular por punción ovárica, selección y maduración de oocitos, fertilización in Vitro, maduración de embriones y transferencia, selección de hembras receptoras, sincronización de receptoras, transferencia de embriones frescos y diagnóstico ultrasonográfico de la preñez. En convenio con Tecnovitro.

4.3.5 Clientes y Necesidades:

- **Público Objetivo Primario:** 4.351 Asociados Productores.
- **Público Objetivo Secundario:** Productores, campesinos, mayordomos o agregados a la finca, ganaderos, porcicultores, agricultores, cultivadores de café y plátano, propietarios de establecimientos agropecuarios, comerciantes de medicamentos veterinarios, profesionales del agro, centros veterinarios, distribuidores, transportadores, vacunadores, público en general, caballistas y la gente que posee mascotas.

4.3.5.1 Características del cliente: Habitan geográficamente cerca de los AGROCOLANTA® su mayor actividad está orientada al campo y el ganadería. Su rango de edad fluctúa entre los 25 a 60 años.

En su mayoría personas del campo, productores de leche que llevan más de 15 años con AGROCOLANTA®, Clientes que se desplazan a sus fincas semanalmente y son fieles al almacén.

4.3.5.2 Hábitos de compra de los clientes: Las compras pueden fluctuar entre \$30.000 a 1 millón de pesos. El tiempo promedio de cada venta es de 5 a 10 minutos. Se desplazan a pie o con movilidad. Algunos utilizan transporte propio para llevar la mercancía y otros lo hacen a través de los transportadores. Diariamente realizan compras de concentrados, productos veterinarios y otros. Son constantes, secuenciales y ocasionales de acuerdo a sus necesidades.

4.3.5.3 Necesidades del cliente:

- Abastecer las necesidades de la finca
- Fertilizantes para tener mejor calidad en pastos
- Concentrados para suplementar las necesidades que el ganado requiere
- Agroquímicos y fertilizantes para tener cultivos sanos y fértiles
- Medicamentos y demás para la salud de los animales
- Implementos de aseo para tener una buena calidad en la leche
- Servicio (transporte, medico veterinario, zootecnista, agrónomo)
- Precio
- Buena atención (personal y telefónica)
- Ofrecer productos, de acuerdo a la estacionalidad del tiempo
- Estar bien asesorado e informado
- Responsabilidad en las ventas – postventa

4.4 ANÁLISIS SITUACIONAL

4.4.1 Problema: las encuestas realizadas a los clientes de los almacenes AGROCOLANTA arrojaron como resultado la determinación de los principales problemas, entre los cuales están, la falta de asistencia técnica, y de acompañamiento para los clientes (veterinarios, agrónomos, y zootecnistas), con un porcentaje de 44,8% y servicio postventa que es el soporte necesario para apoyar al cliente en el uso del producto o servicio hubo un 44,9% de satisfacción por parte de los clientes a los que se realizó la encuesta, lo que significa, que la empresa, debe analizar muy bien su gestión y estructurar con urgencia planes correctivos en los aspectos anteriormente así calificados.

Según los resultados de la encuesta la mayoría de los clientes desconoce que en los almacenes AGROCOLANTA se preste ninguno de los servicios anteriormente mencionados, pues el porcentaje de satisfacción es muy bajo, lo que da a entender que hay que trabajar fuerte en esas dos áreas; tanto asistencia técnica y el servicio post venta

La competencia, se establece de acuerdo a cada localidad geográfica y ofertan productos según las necesidades de cada región prestando un servicio completo e integral, lo cual pone en desventaja a los almacenes AGROCOLANTA frente a los demás si no se oferta un servicio integral.

4.4.2 Oportunidad: AGROCOLANTA tiene muchas oportunidades, comenzando por el GOODWILL y el prestigio que le otorga pertenecer al círculo cooperativo de COLANTA, y a la responsabilidad social y empresarial que ejerce la misma en los municipios.

Cumple una función muy importante como una entidad reguladora de precios frente a la competencia, por esto debe mantener un diseño constante de estrategias comerciales para las marcas propias por líneas, para así mantener siempre los precios similares o por debajo de la competencia, para la buena comunicación del contenido de sus productos, tiene la oportunidad de contratar impulsadoras idóneas para estar en los almacenes AGROCOLANTA, capacitadas para hablar de los productos, y brindar una asesoría mínima para orientar al cliente, la oportunidad que tiene para contrarrestar el problema encontrado, es crear bases de datos para realizar un seguimiento a los clientes, capacitar a los asociados trabajadores en temas como servicio al cliente y servicio post venta.

Las áreas de la cooperativa Colanta trabajan en conjunto, por esto se informara al departamento de asistencia técnica sobre las falencias que se encontraron según la encuesta realizada a los clientes, de las cuales salieron los siguientes porcentajes de satisfacción: Asistencia técnica: 44,8% y servicio postventa 49,4% , porcentajes que son bajos, lo que significa que la empresa debe analizar muy bien su gestión y estructurar con urgencia planes correctivos en los aspectos así calificados, para que así propongan y generen soluciones a estos.

En conclusión, Colanta como empresa líder del mercado, tiene la gran posibilidad de incrementar sus productos de marcas propias, tener los mejores proveedores y por lo tanto incrementar su participación en el mercado e incursionar en mercados nuevos.

5. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Los métodos cualitativos parten del supuesto básico de que el mundo social está construido de significados y símbolos. De ahí que la intersubjetividad sea una pieza clave de la investigación cualitativa y punto de partida para captar reflexivamente los significados sociales. La realidad social así vista está hecha de significados compartidos de manera intersubjetiva.

El objetivo y lo objetivo es el sentido intersubjetivo que se atribuye a una acción. La investigación cualitativa puede ser vista como el intento de obtener una comprensión profunda de los significados y definiciones de la situación tal como nos la presentan las personas, más que la producción de una medida cuantitativa de sus características o conducta.

La metodología cualitativa ha abierto un espacio multidisciplinario que convoca a profesionales de las más diversas disciplinas (sociólogos, antropólogos, médicos, enfermeras, psicólogos, trabajadores sociales, relacionistas públicos, entre otros) lo que lejos de ser un inconveniente aporta una gran riqueza en la producción. Sin embargo, también provoca una serie de efectos perversos, tales como, la gran variabilidad existente en la manera de afrontar el análisis: Imprecisión y confusión de conceptos, multiplicidad de métodos, más descripción que interpretación, riesgo de especulación, escasa visión de conjunto, teorización, entre otros, hasta tal punto que hoy día no podríamos hablar del análisis cualitativo, sino más bien de los análisis cualitativos (Amescua & Gálvez, 2002).

Consideré que para los objetivos perseguidos con la práctica, esta era la forma de investigación mas apropiada, puesto que se refería a satisfacción del cliente, que si bien puede ser medida numéricamente, tiene un gran campo de subjetividad.

5.1 OBSERVACIÓN DIRECTA

La observación directa del fenómeno en estudio es una técnica bastante objetiva de recolección; con ella puede obtenerse información aún cuando no existía el deseo de proporcionarla y es independiente de la capacidad y veracidad de las personas a estudiar; por otra parte, como los hechos se estudian sin intermediarios, se evitan distorsiones de los mismos, sin embargo, debe cuidarse el entrenamiento del observador, para que la observación tenga validez científica.

Se realizó la fase de observación directa en los siguientes almacenes AGROCOLANTA:

- Donmatías
- Entrerrios
- La Unión

- La Ceja
- San Pedro
- San Diego
- Autopista
- Transito
- Guayabal

5.2 FUENTE DE DATOS

En relación con la fuente que suministra los datos, ésta puede ser una fuente primaria, si el dato es tomado de su lugar de origen y fuente secundaria, si el dato no es tomado directamente, sino que se aprovechan aquellos previamente recogidos por otras personas; por ejemplo, si interesa el peso de un grupo de personas se puede averiguar el dato pesando a esas personas, en ese caso se utiliza una fuente primaria; si por el contrario, se toma el peso de las personas de su Historia Clínica, se trata de una fuente secundaria.

A la hora de seleccionar una fuente de datos es importante evaluar la confiabilidad de ambos tipos. En el caso de tener que utilizar una fuente secundaria y si existen varias fuentes con la misma información la selección se realiza siguiendo dos criterios: calidad de la información y accesibilidad administrativa.

5.3 RECOLECCIÓN DE DATOS

Como fuente secundaria se tuvo en cuenta la biblioteca de la cooperativa COLANTA, en la que se encontró revistas, publicaciones, información e imágenes históricas sobre la primera etapa, la cual fue una época incierta para la cooperativa COLANTA, pues La efervescencia del momento que marcó el nacimiento de La Cooperativa pasó, y comenzó la ardua labor de plasmar en realidad un sueño. La campaña de crear conciencia cooperativa entre los campesinos del norte antioqueño se hizo difícil, pese a los ánimos de los pioneros.

Algunos líderes recorrían municipios cercanos con la misión de educar y crear conciencia en los campesinos sobre las bondades del cooperativismo; desde Don Matías viajaban hasta Medellín y de aquí hasta municipios como Entreríos porque en esa época aún no habían carreteras que interconectarán los municipios entre sí. El proceso de cambiar una cultura suele constituirse en labor de titanes cuyos frutos vienen con el tiempo, y la perseverancia a ultranza.

La Cooperativa comenzó con el montaje de un pequeño almacén de insumos agropecuarios en el municipio de Don Matías. Los pocos asociados adquirieron el compromiso de aportar dos centavos de peso por litro de leche vendida a queseras o pasterizadoras existentes. Sin embargo, bastó poco tiempo para evidenciar la dificultad económica de La Cooperativa y del campesinado porque

estos últimos producían solamente un promedio de 20 litros diarios; producción de la que derivaban la subsistencia. Por eso, para el año 1965 La Cooperativa estaba lista para su liquidación por la pérdida de más del 50% de su capital.¹⁴

Desde el comienzo se insistía en la necesidad de producir con técnica. Sin embargo, la situación reinante en el norte antioqueño, la cultura enraizada en los campesinos, sin alternativas de mercadear la producción de leche, contradecía la intención de la producción con técnica. Y las condiciones históricas del momento apuntaron a esta conclusión: en Medellín se prohibió la venta de leche cruda; se estableció el oligopolio antes mencionado que se encargaría del procesamiento y distribución de la leche; los precios desestimulan la producción lechera en el campesino.

Estas irregularidades en la cadena producción-oligopolio-consumidor configuraron la oportunidad de oro para la entrada en escena de un segundo operador lácteo para Medellín y el Área Metropolitana. Sin embargo, La Cooperativa solamente subsistía a duras penas, es decir, no estaba preparada para afrontar este nuevo reto.

En el periodo comprendido entre 1964 y comienzos de los años setenta se declaró legalmente en quiebra en tres ocasiones, y con este panorama, la entonces Superintendencia Nacional de Cooperativas ordenó su liquidación de en varias ocasiones. La ordenación de la liquidación se debió a que el limitado capital de La Cooperativa no cumplía con los requisitos mínimos ordenados por la Ley.¹² Hasta 1973 La Cooperativa mostraba poco desarrollo y un balance estancado; en una década de existencia ya se habían despedido a cuatro gerentes por su gestión. En razón a lo anterior, algo debía hacerse para no apagar la mística y frustración del sueño cooperativo de un grupo de campesinos.

○ **Segunda etapa, los buenos tiempos**

La crisis reinante en La Cooperativa hasta 1973 precisó tomar alguna determinación o fórmula salvadora. Para cumplir con este propósito, fue nombrado como gerente el médico veterinario y zootecnista, Jenaro Pérez Gutiérrez, quien había desempeñado los cargos de Secretario de Agricultura del Departamento de Antioquia, director del Centro de Diagnóstico Veterinario del Instituto Zoonosológico Colombiano, y catedrático de la Universidad de Antioquia. En pocas palabras, Jenaro Pérez tenía el perfil ideal, y además, era ampliamente conocido entre ganaderos y entidades del gobierno.¹²

El nuevo Gerente propuso al Consejo de Administración el montaje de una planta de concentrados por ser menos costosa, sin embargo, era claro que los asociados deseaban una pasterizadora de leche. Así mismo, planteó la necesidad de cambiar el nombre de Coolechera (que así se llamaba La Cooperativa) por el de la sigla COLANTA que significa Cooperativa Lechera de Antioquia; al tiempo, se

definió que el objeto de la Institución era la compra, pasteurización y venta de la leche captada a asociados y productores.

En el año 1974, y dada la precaria situación de COLANTA, se hizo necesario buscar recursos financieros para el desarrollo de los proyectos de la nueva administración. Por eso, COFIAGRO, Corporación Financiera Agropecuaria aprobó un crédito por 20 millones de pesos. Adicionalmente, la Gobernación de Antioquia, a través de la Secretaría de Hacienda aportó cinco millones de pesos. Posteriormente, se aprobó un nuevo crédito por 20 millones de pesos por parte del Banco Ganadero y el entonces IDEMA, Instituto de Mercadeo Agropecuario, que prestaron \$10 millones de pesos cada uno. Para otorgar estos créditos, COLANTA ofreció como garantías, además de las firmas del gerente, Jenaro Pérez, y los miembros del Consejo de Administración, el terreno adquirido a crédito donde se construyó la planta Caribe, así como los equipos que comprarían con los préstamos y el propio edificio que se construiría en Caribe.

Los primeros años de la segunda etapa de La Cooperativa fueron de carácter pedagógico entre asociados y campesinos. Consistía en un trabajo de concientización de líderes y campesinos de las bondades del sistema cooperativo en los municipios con vocación ganadera y lechera.

- **Servicios: Más cerca del campesino**

Con la puesta en marcha de la procesadora de Leche, se hizo necesaria la apertura de nuevos almacenes agropecuarios en otros municipios del Departamento, con lo cual se necesitó incrementar su planta de personal que generó 71 nuevos empleos. Dichos agropecuarios, comenzaron a impactar el medio donde residían los asociados y productores porque ofrecerían productos y servicios a precios cooperativos.

Al pequeño local de insumos agropecuarios que se abrió en Don Matías en los años sesenta, le siguieron una cadena de almacenes y comercializadoras, centros de acopio, plantas procesadoras y de concentrados, sales y fertilizantes regados por los departamentos de Antioquia, Bolívar, Córdoba, Quindío, Caldas, Boyacá, Cundinamarca, Nariño, Risaralda y Valle. Establecimientos más cerca del productor, y que regularon la economía en los lugares donde se hizo presente COLANTA.

Hoy COLANTA tiene la primera gran cadena de agropecuarios con 46 almacenes estratégicamente ubicados. En éstos, los asociados y campesino adquieren al costo fertilizantes, concentrados, droga veterinaria y productos para la finca y el hogar. Son verdaderos polos de desarrollo agropecuario y el soporte para el departamento de Asistencia Técnica, en los que se integraron profesionales entre Médicos Veterinarios, Ingenieros Agrónomos y Zootecnistas.

En el proceso de crecimiento de COLANTA comenzó a funcionar, en el año 1979, la Planta de Concentrados y Sales Mineralizadas que producía 14 toneladas al día. Los equipos de esta planta fueron donados por la UNICEF, en claro apoyo a la vocación trabajadora y cooperativa de los asociados.

5.4 ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD

Dirigido a: personal experta vinculado a Colanta.

Para realizar la entrevista determinamos que lo más adecuado era formularlas a expertos dentro de los almacenes AGROCOLANTA por su amplio conocimiento. Fueron seleccionadas entre muchas las variables más críticas para con base en ellas diseñar una guía de entrevista.

Se seleccionaron a los siguientes funcionarios:

Jaime Naranjo **Cargo:** Coordinador de Almacenes AGROCOLANTA

Julián Gutiérrez **Cargo** Jefe de Coordinación de Almacenes

Preguntas utilizadas y análisis de la entrevista hecha a expertos.

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA HECHA A LOS EXPERTOS

- **¿Cómo cree que el cliente percibe la actitud del personal de ventas?**

Respuesta 1- La percepción de los expertos indica que el cliente ve la actitud del personal de ventas con actitud pasiva, en ello coinciden ambos entrevistados, pues dicen que los almacenistas no están con una disponibilidad abierta para ofertar productos y darle variedad a la solución que el cliente busca; solo despachan los pedidos de los clientes, les falta compromiso hacia la venta. Resaltaron que son más despachadores que vendedores.

- **¿Cómo es el flujo de información entre los asociados trabajadores de los Almacenes AGROCOLANTA?**

Respuesta 2- En cuanto al flujo de información, ambos entrevistados insistieron que falta retroalimentación e iniciativa propia por parte de los almacenistas.

- **¿Cómo es el servicio de Asistencia Técnica prestado en los AGROCOLANTA al asociado productor y cliente en general?**

Respuesta 3- El tema de asistencia técnica es una de las grandes debilidades frente a la competencia, por esto al preguntar como es el servicio de esta área

prestado en los AGROCOLANTA, respondieron que es malo pues el personal de Asistencia Técnica es muy poco para el total de productores asociados, dicen que antes realizaban mas trabajo de campo, y que ahora realizan mas trabajo de oficina.

- **¿Cómo se realiza el servicio post venta?**

Respuesta 4- En lo que se refiere al servicio postventa ambos respondieron que hasta ahora no se ha realizado servicio postventa, esto llevó a formular la pregunta numero 5.

- **¿Se tienen planes o programas de capacitación en servicio postventa?**

Si hay programas de capacitación para comenzar a implementarlo, a lo que respondieron que no, solo algunos almacenistas les hacen seguimiento a sus clientes, y lo hacen por iniciativa propia, no existen procesos estandarizados.

- **¿Se tienen programas de capacitación continua para los asociados trabajadores en servicio al cliente y ventas?**

Respuesta 6- Teniendo en cuenta que la capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan, es muy preocupante que la respuesta a la pregunta anunciada es que aun no se tiene programas de capacitación continua a los asociados trabajadores en servicio al cliente y ventas y que una de las principales razones es la lejanía y distancia de algunos almacenes, anteriormente se llegaron a aprovechar las reuniones zonales para dictar charlas, pero ahora los almacenistas realizan mas un trabajo de improvisación.

El personal de los AGROCOLANTA tiene un conocimiento empírico, aprendieron a vender viendo y muy pocos de ellos son profesionales.

- **¿Tiene el cliente suficiente información para saber que el concentrado las sales y los fertilizantes de AGROCOLANTA® son los ideales para su finca?**

Respuesta 7- Es muy importante que se conozca a fondo lo que se está vendiendo, porque sólo así se transmite al consumidor la confianza en el producto, por eso preguntamos si el asociado trabajador tiene suficiente información para convencer al cliente de que los concentrados, sales y fertilizantes de AGROCOLANTA son los ideales para su finca, a lo que respondieron negativamente pues tampoco se ha capacitado a los almacenistas en la línea de

productos agropecuarios que COLANTA maneja, y por otro lado hay poca convicción por parte de los asociados trabajadores por conocer los productos que venden.

- **¿Se mantiene un chequeo permanente con la competencia que permita continuar siendo regulador de precios en el campo?**

Respuesta 8- Para saber como esta COLANTA frente a la competencia se pregunto si se mantiene un chequeo de precios permanente que permita a AGROCOLANTA continuar siendo reguladora de precios en el campo razón de ser de su creación , y las estrategia implementadas en forma permanente y la respuesta a esto fue que Cada tres meses la persona encargada: el jefe de coordinación de almacenes envía a empleados de la cooperativa la lista principal de productos ofrecidos en los AGROCOLANTA para que sea chequeada con la competencia.

- **¿Qué estrategia de precio se implementa cuando lo anterior no ocurre?**

Respuesta 9- Cuando el precio del los productos de los AGROCOLANTA están por encima, el procedimiento inicial es llamar al proveedor y revisar las principales condiciones de la negociación. Se realiza un acuerdo para que el proveedor bonifique y así disminuir el precio en los almacenes, continuando como estrategia ultima el diseño y publicidad de promociones.

- **¿Qué sistemas de pedidos y manejo de inventarios se maneja?**

Respuesta 10: Como respuesta a la pregunta sobre el sistema de pedidos y manejo de inventarios que se utiliza en la que encontramos que ambos coincidieron en expresar que los pedidos se hacen de acuerdo a las necesidades de cada almacén, el sistema que se maneja es un sistema viejo, que no maneja información al día, y se puede ver mensualmente, pasados 15 días, lo que nos lleva a la pregunta numero 11.

- **Cuáles son las quejas más frecuentes en términos de productos agotados y cuales son las causas más comunes**

En cuanto a quejas e insatisfacción de los clientes encontrando que la más frecuente son los agotados de productos y las causas más comunes es el incumplimiento por parte del proveedor en las entregas o por fallas en la formulación de los pedidos por parte de los jefes de almacén para suplir las posibles necesidades que tiene.

6. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

La investigación social cuantitativa recoge información empírica (de cosas o aspectos que se puedan contar , pensar o medir) objetiva y que por su naturaleza siempre arroja números como resultados, se caracteriza por que su diseño incluye la formulación de hipótesis que se traducen en variables, las que a su vez se traducen en indicadores cuantificables; este tipo de investigación siempre termina con datos numéricos, las investigaciones de este tipo son muí fuertes en cuanto a la precisión acerca del fenómeno mismo pero es débil en cuanto al papel del contexto o ambiente en la generación de estos datos.

6.1 SELECCIÓN DE VARIABLES CRÍTICAS

- Actitud del personal de ventas.
- Coordinación de las áreas.
- Asistencia Técnica.
- Acompañamiento técnico y postventa.
- Asesoría en concentrados, sales y fertilizantes.
- Capacitación a la fuerza de ventas.
- Precios reguladores.
- Suministro de producto.

6.2 DISEÑO DE CUESTIONARIO

- FICHA TÉCNICA

Período de evaluación: Julio 19 al 23 de 2011

Metodología: Encuesta personal en puntos de venta
(preguntas cerradas)

Selección de muestra: Los encuestados fueron contactados personalmente, seleccionados aleatoriamente en cinco almacenes AGROCOLANTA, teniendo como requisito que hubieran comprado algún producto en el punto de venta de contacto.

Confiability: Se parte de un universo que, por ser mucho mayor que la muestra probable, estadísticamente se considera infinito (clientes potenciales de los puntos de venta).

Con base en lo anterior y, contando con la muestra acordada de 100 encuestas efectivas, el estudio arroja un margen de error del 10%, con un nivel de confianza del 95%.



**Foto 6. EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES
AGROCOLANTA 2011**



Es Asociado de COLANTA? Si _____ No _____

AGROCOLANTA: _____

1. ¿Cada cuánto visita usted este almacén? (en # de días) _____

EVALUACIÓN SOBRE EL PUNTO DE

Califique este AGROCOLANTA en cuanto a:	5	4	3	2	1	NS/ NR	NA
Exhibición de los productos							
Distribución de las secciones							
Tamaño y espacios							
Iluminación							
Ambiente general del almacén							
Avisos Publicitarios							
Diseño e innovación de los mostradores							
Aseo							
Respeto y amabilidad							
Promociones							
Presentación personal							
En general como le parece el Almacén							
Conocimiento sobre productos ofrecidos							

2. Califique el personal que lo atendió en cuanto: 5 4 3 2 1 NS/NR NA

SATISFACCIÓN GENERAL Y RECOMENDACIONES

Cuál es su nivel de satisfacción general en los AGROCOLANTA	5	4	3	2	1	NS/ NR	NA

3. Le gustaría que mejoráramos en: (señale con una X)

1. Variedad de productos
2. Servicio al cliente
3. Asistencia Técnica
4. Servicio postventa

6.3 RESULTADO

- CALIFIQUE LOS AGROCOLANTA EN CUANTO A:**

% Satisfacción		Niveles óptimos e inadecuados en indicadores de gestión.
Exhibición de Productos	91.0%	<p>Superiores al 90%: es el nivel ideal, en el que los clientes están demostrando que La Compañía cumple sus expectativas y ofrece valores agregados realmente fidelizadores. Se debe analizar muy bien qué es lo bueno que se está haciendo, para mantenerlo y ojala mejorarlo, pues la competencia podría copiar los valores competitivos desarrollados.</p> <p>83,0 a 89,9%: son promedios adecuados en indicadores. Reflejan niveles de satisfacción superiores al mínimo, con muestras de excelencia suficientes como para decir que el cliente está cercano a ser fiel.</p> <p>80,0 a 82,9%: puede decirse que estos son niveles mínimos de satisfacción; son como la nota “raspada” del colegio. Ninguna empresa debe estar satisfecha con estas calificaciones (80% es el límite hacia la insatisfacción).</p> <p>Inferiores al 80%: con resultados inferiores al 80%,</p>
Distribución de las secciones	89.4%	
Tamaño y Espacios	90.4%	
Iluminación	92.8%	
Ambiente general del almacén	90.1%	
Avisos Publicitarios	82.4%	
Surtido	90.0%	
Diseño	86.9%	
Aseo	92.2%	
Promociones	80.6%	
En general	89.1%	
Asistencia Técnica ofrecida	44.8%	
Servicio Pos venta	49.4%	
TOTAL	83.1%	

Análisis:

Los AGROCOLANTA en cuanto a las variables del almacén, se encuentran muy bien, el cliente se encuentra satisfecho, pues el promedio de los porcentajes obtenidos , son adecuados en indicadores, pues estos reflejan niveles de satisfacción superiores al mínimo, con muestras de excelencia suficientes como para decir que el cliente esta cercano a ser fiel.

En este punto solo se encontraron dos variables criticas en las cuales hay que trabajar, estas son: asistencia técnica y servicio postventa, para las cuales se tiene propuesto un plan de acción.

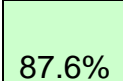
- **Califique el personal que lo atendió en cuanto a:**

Respeto y Amabilidad	96.6%
Presentación Personal	95.6%
Conocimiento sobre Productos Ofrecidos	94.0%
Velocidad en la atención	89.0%
Accesorias y ofrecimiento de Alternativas	90.3%
Motivación hacia la Compra	89.7%
TOTAL	92.5%
SATISFACCIÓN GENERAL	87.6%

Análisis: En general los porcentajes obtenidos al preguntar al cliente sobre este tema, fueron buenos, este es el nivel ideal, en el que los clientes están demostrando que La Compañía cumple sus expectativas y ofrece valores agregados realmente fidelizadores, en esta pregunta hubo dos temas en los que los porcentajes no fueron tan buenos como los demás, y estos son: velocidad en la atención y motivación hacia la compra por parte de los vendedores, y ambos están directamente relacionados con la falta de capacitación, ya propuesta en el plan de acción.

Se debe analizar muy bien qué es lo bueno que se está haciendo, para mantenerlo y ojala mejorarlo, pues la competencia podría copiar los valores competitivos desarrollados

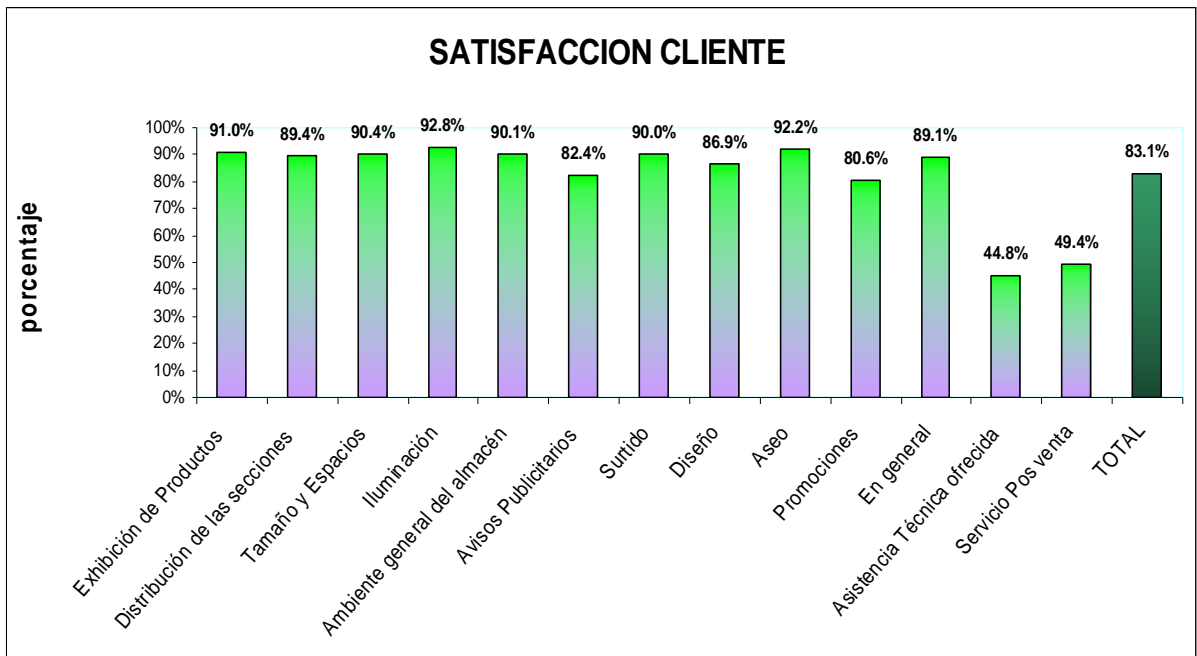
- **Nivel de satisfacción general en los AGROCOLANTA:**

SATISFACCIÓN
GENERAL  87.6%

Análisis:

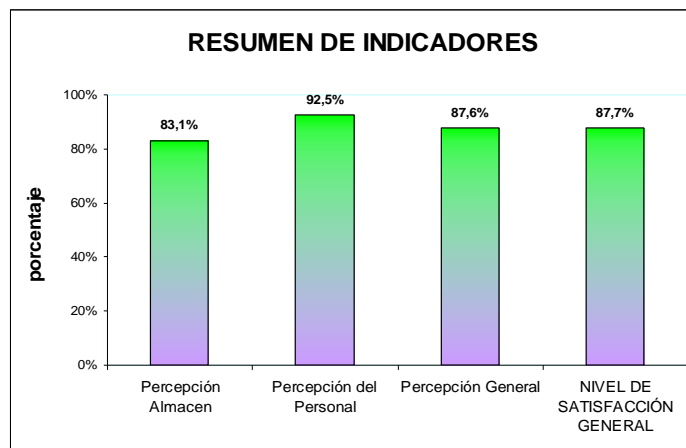
Este es un promedio adecuado en indicadores, y mas aun cuando se trata de una satisfacción general, pues este refleja niveles de satisfacción superiores al mínimo, con muestras de excelencia suficientes como para decir que el cliente está cercano a ser fiel, o ya lo es.

1. Grafica Satisfacción



Claramente se observa que las principales falencias de los almacenes AGROCOLANTA están en el área de asistencia técnica y en el servicio postventa, pues de 100 encuestas realizadas 79 personas piensan que la cadena de almacenes debe mejorar en la calidad de la asistencia técnica prestada, y 56 personas de las 100 entrevistadas piensan que se debe implementar el servicio postventa en los almacenes, ya que esta es la debilidad mas grande de los almacenes AGROCOLANTA frente a la competencia.

3. Resumen resultados encuesta:



En general los promedios en el resumen de indicadores son los adecuados, Reflejan niveles de satisfacción superiores al mínimo, con muestras de excelencia suficientes como para decir que el cliente está cercano a ser fiel.

7. PLAN DE ACCIÓN

7.1 PLAN DE COMUNICACIONES.

Comunicación en Medios ATL	TV: Pautar en canales locales y programas relacionados con el sector agropecuario,
	Radio: Pautar en las emisoras de los municipios donde se encuentran ubicados los almacenes AGROCOLANTA, generando recordación e incentivando al cliente a la compra. (Cuña Emisoras locales - Radio regional)
	Prensa Escrita, revistas especializadas del sector, publicaciones internas, vallas, subastas y murales en los municipios: Con estos medios se genera información y conocimiento del servicio o producto a ofrecer, recordación, y la repetición de mensajes en distintos medios genera la decisión de compra en los clientes.
Comunicación en Medios BTL	Internet: Crear la pagina de AGROCOLANTA en el portal ya existente, donde el cliente pueda encontrar una completa información acerca de los productos y servicios que almacén ofrece.
Promotores AGROCOLANTA	Contratar personas idóneas, con conocimientos de las líneas de productos agropecuarios que ofrece AGROCOLANTA.
Monitores	Pantallas internas, monitores en cada uno de los almacenes agropecuarios de AGROCOLANTA que pasen constantemente información institucional e información de los productos ofertados por la empresa

Cliente Incógnito	Se perfiló un comprador misterioso para realizar la entrevista de simulación de compra y transcurrir el proceso de argumentación, demostración y persuasión que conducen los detallistas con la marca.
Capacitaciones	Realizar capacitaciones constantes a los asociados trabajadores de los almacenes AGROCOLANTA en temas como: Servicio al cliente y servicio post venta

7.2 CLIENTE INCÓGNITO

Se recluta un cliente incógnito que cumpla con los parámetros de un comprador potencial, con el ánimo de generar mayor credibilidad, adicionalmente este se encarga de filmar y recopilar información relevante de cada proceso; Para el cumplimiento de los objetivos propuestos, se implementa una investigación de visita repentina o comprador misterioso es quien tiene o emprende un negocio y requiere de los equipos necesarios para apoyar la operación de su empresa.

Para tal efecto, mediante el instrumento guía de visita, se perfiló al comprador misterioso para realizar la entrevista de simulación de compra y transcurrir el proceso de argumentación, demostración y persuasión que conducen los detallistas con la marca. Las visitas se registran en grabación audiovisual (cámara oculta) para captar los detalles evocados de conducta, ambiente y proceso de venta del detallista, capturando aspectos verbales y no verbales.

8. RESULTADOS RESPECTO A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Objetivos específicos:

- **Desarrollar competencias en los asociados trabajadores de los AGROCOLANTA que permitan brindar un buen servicio y atención al cliente.**

Se tiene proyectado, en el plan de acción capacitar a los asociados trabajadores de los almacenes AGROCOLANTA en temas como:

- Generalidades y conceptualización en el servicio al cliente
- Técnicas para identificar y conocer los clientes
- Enfoque de procesos en el servicio Telemercadeo
- Competencias para el servicio al cliente
- Servicio postventa

- **Evaluar permanentemente el servicio de los AGROCOLANTA®.**

Para realizar una evaluación permanente a los almacenes AGROCOLANTA, se implemento la herramienta del cliente incógnito, ya que este permite que las visitas se registren en grabación audiovisual (cámara oculta) para captar los detalles evocados de conducta, ambiente y proceso de venta del detallista, capturando aspectos verbales y no verbales

- **Posicionar los almacenes AGROCOLANTA® como la mejor fuente reguladora de precios de los insumos agrícolas y pecuarios en el campo**

Para continuar con el objetivo principal que tienen los almacenes AGROCOLANTA, de ser reguladores de precios en el campo, el jefe coordinador de almacenes estipulo que cada mes se le entregue un informe detallado de los precios que este manejando la competencia, para evitar que la misma tenga precios por debajo de los del almacén, y siendo así para hacer una re negociación con el proveedor para poder reducir el precio y así el cliente sea el mayor beneficiado de todo el proceso en el canal de distribución.

Objetivo General:

- **Mejorar la calidad de vida de los asociados productores y clientes de los almacenes AGROCOLANTA®.**

Con el plan de acción se pretende esto, pues solo através del mejoramiento en la prestación de los servicios a los asociados trabajadores en los Almacenes AGROCOLANTA, se puede asegurar la calidad tanto del servicio como de los

productos ofrecidos y por ende se mejorara la vida del asociado productor, del asociado trabajador y del cliente en general.

CONCLUSIONES

- ✓ Para COLANTA, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redunda en beneficios para la empresa.
- ✓ En la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas de contar con un personal calificado y productivo, por esto la propuesta para capacitar a los asociados trabajadores de los almacenes AGROCOLANTA, y así prestar un mejor servicio
- ✓ La experiencia demuestra que un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal, y se ha observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, por esto la importancia de la capacitación permanente a los asociados trabajadores.
- ✓ El servicio postventa tiene marcada importancia para el logro de la calidad pues es el último proceso de la espiral de la calidad y garantiza el paso a un nivel superior en cuanto a la calidad al permitir conocer la opinión de los clientes e identificar oportunidades de mejora, así como evaluar los productos y procesos garantizando la retroalimentación necesaria.
- ✓ Después de terminar el periodo de práctica se puede concluir que la formación académica es fundamental para lograr un excelente desempeño en el lugar y área de trabajo.
- ✓ Uno de los objetivos de esta práctica era aprender todo lo relacionado con el mercadeo en una empresa, y hoy en la culminación de este periodo se puede decir que se logró, ya que apliqué muchos conocimientos adquiridos en la carrera y podría decirse que fue mas lo que aprendí en la empresa, gracias a la colaboración de mis jefes y compañeros de trabajo.
- ✓ Han sido muchos los factores que han influido en el desarrollo de esta práctica, uno de ellos y el más importante, es el equipo de trabajo con el que se ha contado para el desarrollo exitoso que se tuvo en ella.

BIBLIOGRAFÍA

AUTOR INCOGNITO. Liderazgo y mercadeo. Canal de distribución [en línea] http://www.freelancecolombia.com/articulos/mercadeo-canal_de_distribucion.php [Citado el 12 de Abril de 2011]

COMITÉ DE EDUCACIÓN. La distribución del ingreso Revista ECOLANTA N°. 206. Medellín. Abril - Mayo de 2004. 24 p.

COMITÉ DE EDUCACIÓN. La debilidad jurídica de las entidades reguladoras de la región. Revista ECOLANTA N°. 173. Medellín; Enero - Febrero de 2000.34 p.

COMITÉ DE EDUCACIÓN. Peculiaridades de las entidades reguladoras latinoamericanas. Revista ECOLANTA N°. 172. Medellín. Publicación de Noviembre- Diciembre de 1999. 38 p.

ENTREVISTA con Jaime Naranjo. Coordinador de Almacenes AGROCOLANTA y Julián Gutiérrez, Jefe de Coordinación de Almacenes

FLORES. Silva Manuel. Las entidades reguladoras y la distribución del ingreso: el papel de las entidades reguladoras. En: La República [en línea]. Año 12, No.3017. Mes, Septiembre. Año 2008. URL disponible en: <http://www.larepublica.com.uy/contratapa/329162-las-entidades-reguladoras-y-la-distribucion-del-ingreso> [Citado el 21 de Abril de 2011]

ABASCAL ROJAS, Francisco. Consumidor, clientela y distribución: para la economía del futuro 2002 [en línea]. http://books.google.com/books?id=xogSaLhcvoC&printsec=frontcover&dq=CONSUMIDOR,+CLIENTELA+Y+DISTRIBUCION&hl=es&ei=5ZcpToSTBci9tge7qKHXA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false [Citado el 25 de Mayo de 2011]

GUILLERMO BRIONES. Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales. 2002 [en línea] <http://es.scribd.com/doc/8426515/Libro-Metodologia-de-La-Investigacion-Cuantitativa> <http://www.larepublica.com.uy/contratapa/329162-las-entidades-reguladoras-y-la-distribucion-del-ingreso>. Martes, 02 de septiembre, 2008 - AÑO 12 - Nro.3017 [Citado el 31de Mayo de 2011]

JOSE ONUATE. Consultor empresarial. Postventa Diccionario de la lengua española © 2005 [en línea] <http://www.gerenciadigital.com/articulos/posventa.htm>
[Citado el 15 de Junio de 2011]

OFICINA COMERCIAL DE LA EMBAJADA DE ESPAÑA EN COLOMBIA. Comercio y distribución en Colombia 2002 [en línea]
<http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/blog/COMERCIO%20Y%20DISTRIBUCI%C3%93N%20en%20Colombia.pdf> [Citado el 21 de Junio de 2011]

PRICE WATER HOUSE COOPERS. Manual del servicio al cliente. 2006 [en línea]
[http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/0/e88d210e51f9371ac125705b002c66c9/\\$FILE/cliente1y2.pdf](http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/0/e88d210e51f9371ac125705b002c66c9/$FILE/cliente1y2.pdf) [Citado el 1 de Julio de 2011]

Servicio al cliente COLANTA. [en línea] www.colanta.com.co

UGEL, Garrido Eunice. Técnicas de recolección de datos.
<http://www.ucla.edu.ve/dmedicin/departamentos/medicinapreventivasocial/SEB/investigacion/recoleccion.pdf>

UNIVERSIDAD SAN MARTÍN DE PORRES. Investigación cualitativa: Diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. 2007 [en línea]
<http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v13n13/a09v13n13.pdf>
[Citado el 27 de Julio de 2011]