



**PLANTEAMIENTO DE TÁCTICAS DE MEJORA PARA EL PROCESO  
“PAGO CONTRA ENTREGA” EN LAS PLATAFORMAS DIGITALES DE  
HOMECENTER SODIMAC COLOMBIA**

TRABAJO DE FORMACIÓN EMPRESARIAL

ESTEBAN ARREDONDO TORRES

BOGOTÁ D.C  
2022



**PLANTEAMIENTO DE TÁCTICAS DE MEJORA PARA EL PROCESO  
“PAGO CONTRA ENTREGA” EN LAS PLATAFORMAS DIGITALES DE  
HOMECENTER SODIMAC COLOMBIA**

TRABAJO DE FORMACIÓN EMPRESARIAL

ESTEBAN ARREDONDO TORRES

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO:  
CARLOS ARTURO TELLEZ BEDOYA

PROGRAMA DE MERCADEO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

BOGOTÁ D.C  
2022

**Tabla de contenido**

1. Introducción	4
2. Planteamiento del problema	6
2.1. Formulación del problema	6
2.2. Pregunta de investigación	8
3. Justificación	8
4. Objetivos	9
4.1. Objetivo general	9
4.2. Objetivos específicos	9
5. Diseño metodológico	9
5.1. Enfoque de la investigación	9
5.2. Alcance	9
5.3. Método	10
5.4. Estrategia metodológica	10
5.5. Técnicas de recolección de información	10
5.6. Tratamiento de la información	10
6. Resultados y análisis de datos	11
6.1. Nube de palabras	11
6.2. Primer objetivo	11
6.2.1. Primera categoría: El cargo del encuestado	12
6.2.2. Segunda categoría: Percepción de cara al cliente	14
6.2.3. Tercera categoría: Atributos del método de pago	15
6.2.4. Cuarta categoría: Razón de la No recompra	16
6.3. Segundo objetivo	17
6.3.1. Primera categoría: Conductor	17
6.3.2. Segunda categoría: Debilidad del proceso PCE	19
6.3.3. Tercera categoría: Actores claves	20
6.3.4. Cuarta categoría: Métodos de pago	21
7. Conclusiones	22
8. Recomendaciones	24
9. Bibliografía	25
10. Anexos	25



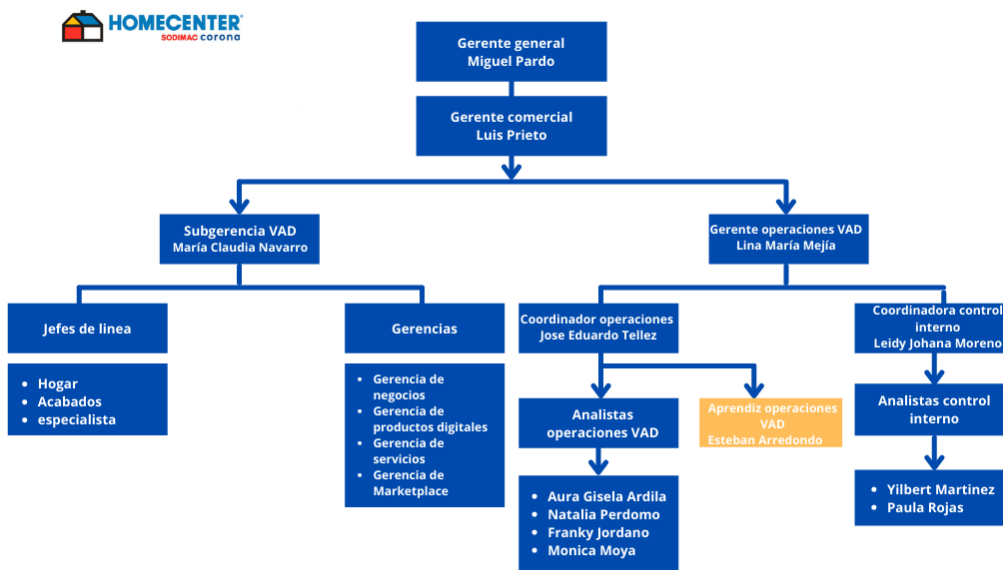
**Fuente: Homecenter.co**

Homecenter cuenta con más de 40 tiendas a nivel nacional, teniendo presencia en 24 ciudades y municipios. (Homecenter, s.f); y el centro de trabajo con mayor número de empleados da lugar a la oficina de Apoyo a tiendas en la sede Calle 80, en la ciudad de Bogotá, donde se desarrollan todas las labores operativas, tecnológicas y comerciales de la empresa que hacen que las tiendas están conectadas a nivel nacional.

En la sede anteriormente mencionada se encuentra el área de Ventas A Distancia (VAD), la cual se encarga de garantizar el buen funcionamiento de la operación y back office del catálogo digital de Homecenter, atendiendo a las alertas y problemas que se presentan en las plataformas digitales de la empresa, estando a la vanguardia en plataformas tecnológicas para operar las 24 horas del día haciendo posible la buena experiencia de los usuarios a nivel digital en todo el territorio nacional y que puedan tener la posibilidad de comprar sin problemas en el proceso; todo esto, mediante una variedad de alternativas en servicios digitales y facilidades de pago para que el cliente pueda escoger la alternativa que más le sea conveniente.

El reto a superar como practicante universitario de Mercadeo, es brindar los conocimientos y habilidades necesarios para apoyar el equipo de trabajo de Ventas A Distancia (VAD) a lo largo de la formación empresarial. En lo que corresponde a las funciones a desempeñar en la organización como aprendiz, está apoyar el grupo del área de ventas a distancia (VAD) aportando los conocimientos en mercadeo para proponer y realizar mejoras en el portafolio de productos en las plataformas de comercio electrónico tales como: página web *Homecenter.com.co*, aplicación móvil y convenios con las plataformas *Linio* y retiro en tiendas *Falabella*, proporcionando en ellas un apoyo en cuanto a análisis de los productos digitales, indicadores de desempeño, identificación de fraudes en los procesos de pagos, seguimiento de desempeño en medios de pago y brindar el apoyo para crear nuevas propuestas de mejora en cada uno de los procesos aprendidos a lo largo de la práctica.

## **1.1. Organigrama**



*Fuente: Elaboración propia*

El organigrama de la oficina de apoyo a tiendas de Homecenter (OAT), se divide en diversas especialidades entre las cuales se encuentra el área comercial de la que se deriva la gerencia de operaciones VAD, donde se encuentra el coordinador de operaciones, que se encarga de analizar y solucionar todos los problemas “back office” que se presenten de cara a la página web y todo lo que conlleva para que el cliente no presente problemas al momento de su proceso de compra mediante las plataformas digitales de la empresa. De esta manera, el coordinador de operaciones lidera un grupo de analistas de operaciones. Encontramos también el área de control interno, que es la encargada de todos los métodos de pago y conciliación de toda la operación en el área de Ventas a Distancia, así como también una de las principales funciones es velar por que no ingresen transacciones fraudulentas que pongan en riesgo la operación.

## 2. Planteamiento del problema

### 2.1. Formulación del problema

Para la empresa Sodimac Homecenter, el año 2021 fué un año bastante importante para el área de Ventas A Distancia debido a las restricciones causado por el covid-19, que influyeron significativamente en el aumento de las ventas en plataformas digitales, ya que, debido al

tiempo en casa, fué necesario adquirir todo tipo de productos mediante plataformas digitales. Otro de los factores que ayudaron a incrementar las ventas, fué de los días SIN IVA propuestos por el gobierno colombiano para ayudar a distintos sectores económicos, incluyendo el sector retail que fue de los más favorecidos por estas medidas, alcanzando así, ventas de 9 billones de pesos para el primer día sin IVA del año 2022, de los cuales las ventas en canales digitales alcanzaron los 697.000 millones, con 1,8 millones de transacciones aprobadas. (Mintic, 2022)

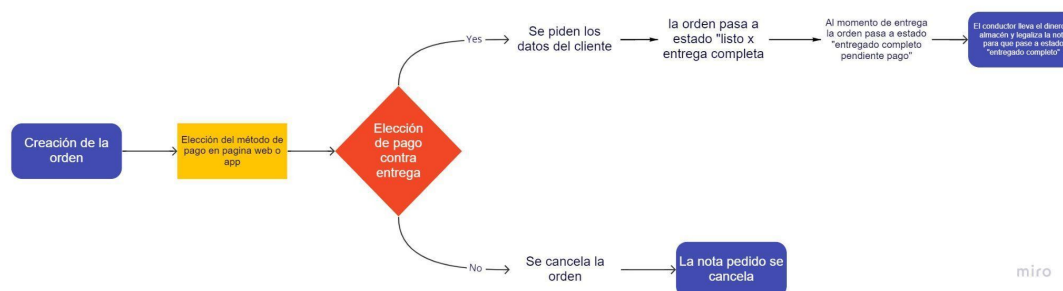
Homecenter ofrece para sus clientes bastantes alternativas para adquirir sus productos mediante sus plataformas digitales, es decir, productos dentro de las mismas plataformas que son orientados según las necesidades que tengan sus clientes al momento de realizar una transacción. Dentro de dichos productos se encuentran los siguientes:

- El pago regular el cual se realiza mediante la página web y es enviado al domicilio del cliente en las fechas establecidas por la tienda
- Pago mediante la APP que se realiza mediante el smartphone del cliente y de la misma manera que el regular, llega al cliente en las fechas ofrecidas por la tienda.
- Domicilio express, que se basa en entregar el producto en menos de 3 horas después de la transacción.
- El pago contra entrega es cuando el cliente pide el producto en la página web y lo quiere recibir a domicilio con la diferencia que la transacción no se ejecuta vía web, si no que el cliente paga en efectivo al momento que recibe su producto al conductor que lo transporte.

Esta forma de pago fue lanzada por el área de Ventas A Distancia de Homecenter en mayo del año 2021 y se basa en la entrega del producto al cliente el cual hace el pago mediante la página web o la app de Homecenter, este servicio tiene cobertura en todo el país y ha presentado diferentes problemas en su proceso.

Para la gerencia del área de Ventas A Distancia es un reto incrementar las ventas de pago contra entrega, ya que los clientes no sienten la suficiente confianza en este medio de pago, pues las dificultades que tienen a nivel operacional y logístico son bastantes y deben resolverse.

Pago contra entrega maneja el siguiente flujo:



**Fuente: elaboración propia**

Basado en lo dicho anteriormente, para la Compañía es importante que Pago contra entrega tenga un mayor número de ventas, ya que a comparación de los otros medios de pago en las plataformas web, la participación de este es muy baja.

## 2.2. Pregunta de investigación

¿Cómo generar confianza en el medio de transacción "Pago contra entrega" mediante el planteamiento de tácticas de mejora en el servicio para las plataformas digitales de Homecenter?

## 3. Justificación

Al momento de analizar detalladamente el proceso de compra "pago contra entrega" en las plataformas e-commerce de Homecenter Colombia, se identificaron distintas dificultades en la manera como la compañía está llevando este medio de pago, afectando las ventas de la compañía y la experiencia del cliente al elegir este medio de pago como su opción de pago.

A lo largo del tiempo, se ha identificado que las ventas que se realizan mediante pago contra entrega, han ido decreciendo a tal punto de no cumplir las proyecciones de venta planteadas por el área de Ventas a Distancia. Es por esto que el presente trabajo, tiene como finalidad analizar los diferentes escenarios que influyen en el servicio pago contra entrega con el fin implementar un plan de mejora para incrementar las ventas de este medio de pago y mejorar la confianza que tienen los clientes hacia este servicio en las plataformas digitales de Homecenter, de este modo se pretende desarrollar entrevistas a profundidad a los diferentes actores que participan en este proceso de compra.

Con base a lo anterior se busca analizar mediante el programa de análisis de datos cualitativos Atlas Ti las categorías más importantes en

este proceso de compra y de esta manera tomar decisiones para el desarrollo del plan de mejora.

## **4. Objetivos**

### **4.1. Objetivo general**

Plantear tácticas de mejora que permitan generar confianza a los clientes con el servicio “Pago contra entrega” en las plataformas de comercio electrónico de Homecenter a nivel nacional.

### **4.2. Objetivos específicos**

1. Analizar la percepción de los diferentes actores que hacen parte del proceso de “Pago contra entrega” frente a la experiencia de los usuarios.
2. Identificar los diferentes problemas y necesidades de los actores que intervienen a nivel interno desde la operación del proceso “Pago contra entrega”.

## **5. Diseño metodológico**

### **5.1. Enfoque de la investigación**

Con el fin de diseñar un plan de mejora que permita atraer más clientes al proceso “Pago contra entrega” en las plataformas de comercio electrónico de Homecenter a nivel nacional, se plantea un enfoque cualitativo debido a que se busca analizar a profundidad los diferentes puntos de vista que existen en las áreas de la empresa que intervienen en el proceso del servicio “pago contra entrega” desde la operación, hasta la logística para llevar a cabo el servicio al consumidor final, considerando sus diferentes perspectivas en cuanto a los problemas que llevan a cabo a diario en el proceso. De esta manera, este enfoque proporcionará la información necesaria para proponer y diseñar el plan de mejora.

### **5.2. Alcance**

La presente investigación se implementará bajo el alcance descriptivo, debido a que se desea identificar y descubrir la percepción de

los actores que intervienen en el servicio “pago contra entrega” en Homecenter.

### **5.3. Método**

La investigación se realiza dentro de un método inductivo, ya que a partir de la información suministrada por los entrevistados, servirá para determinar el éxito del plan de mejora para el servicio “pago contra entrega” y así tomar decisiones mediante lo observado.

### **5.4. Estrategia metodológica**

La estrategia metodológica que se llevará a cabo es a través de un estudio de caso, ya que se busca indagar en el proceso y funcionamiento interno de Homecenter con el fin de poder llegar a conclusiones que nos permitan el desarrollo del plan de mejora para el servicio de “pago contra entrega” y así incrementar sus ventas.

### **5.5. Técnicas de recolección de información**

Para el desarrollo de la investigación se implementaron entrevistas a profundidad de manera digital a través de la plataforma de videollamadas Teams, mediante un estilo de entrevista semi estructurada, ya que de esta manera se tiene flexibilidad para desarrollar preguntas según el perfil del entrevistado con el fin de conocer al detalle los puntos de vista dependiendo del área en la cual se especializan para respondiendo a los objetivos específicos de la investigación.

En la empresa hay tres áreas fundamentales en el proceso del servicio “pago contra entrega” que son: El área de operaciones, el área de eficiencia y productividad y el área de logística, de esta manera se buscaron tres perfiles que pertenezcan a las tres diferentes áreas y así obtener un análisis más enriquecido.

### **5.6. Tratamiento de la información**

La información suministrada se trató mediante el análisis de contenido de las entrevistas a profundidad realizadas a los diferentes empleados de la organización, los cuales mediante un formato de consentimiento aceptaron participar de manera voluntaria en el desarrollo de este trabajo de grado.

## 6. Resultados y análisis de datos

### 6.1. Nube de palabras



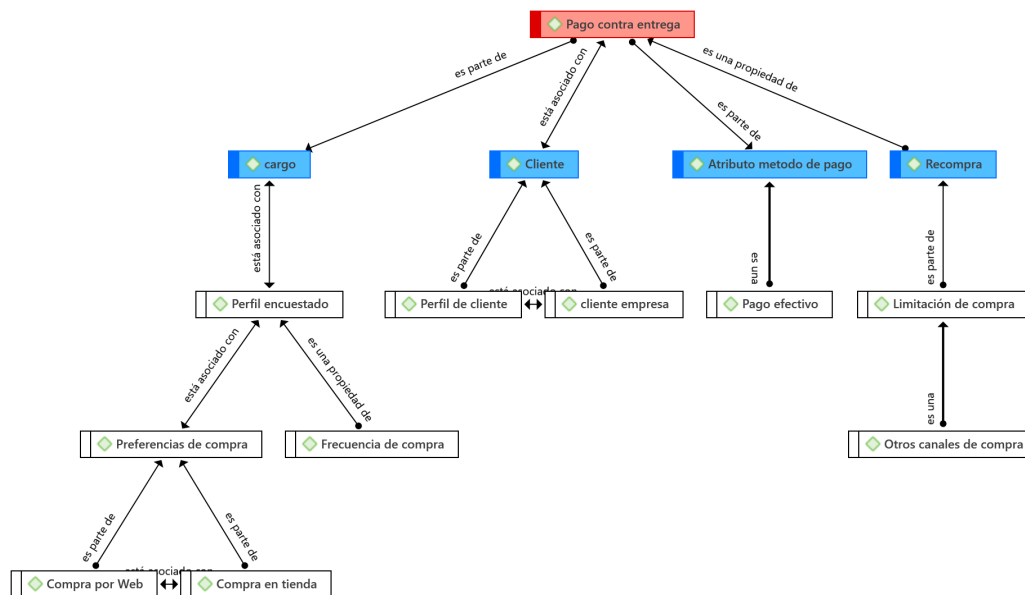
*Fuente: elaboración propia*

En la ilustración podemos observar la nube de palabras obtenida por el programa de análisis de información Atlas Ti, la cual se toma como referencia para conocer los conceptos claves que servirán a lo largo del análisis obtenido, viendo en esta la frecuencia de palabras más importantes que darán forma a este análisis, del cual se obtiene a partir de las entrevistas a profundidad, siendo el insumo que alimenta este proyecto.

### 6.2. Primer objetivo

**“Analizar la percepción de los diferentes actores que hacen parte del proceso de “Pago contra entrega” frente a la experiencia de los usuarios”**

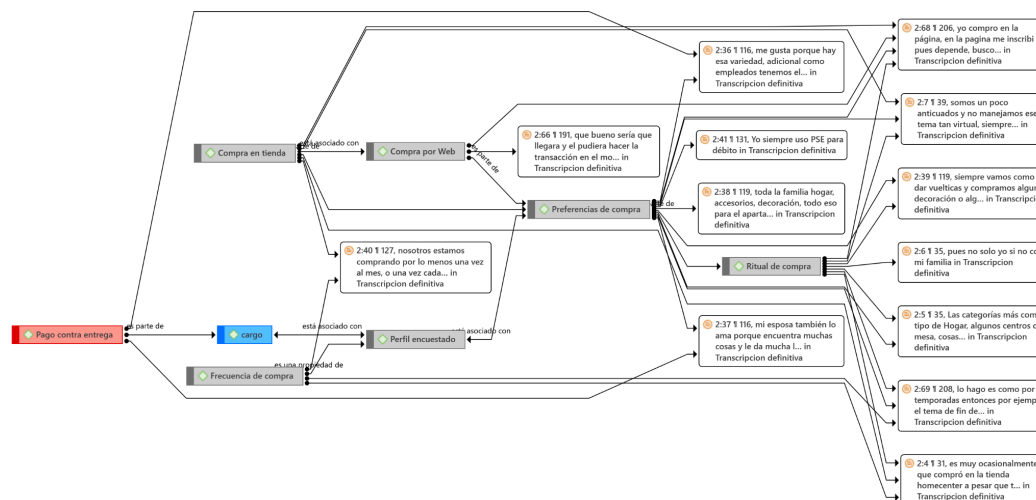
la categorización de este objetivo se realizó de la siguiente manera:



*Fuente: elaboración propia*

### 6.2.1. Primera categoría: El cargo del encuestado

Conforme al primer objetivo planteado, la primera categoría planteada se basa en el estudio del perfil del entrevistado, ya que de esta manera se puede tener un contexto de su relación con la empresa y también con el proceso del servicio Pago contra entrega, así mismo identificar su punto de vista y sus patrones de consumo, es por esto que esta categoría se divide en su cargo en la empresa, sus preferencias de compra y su frecuencia de compra en la compañía para identificar su nivel de conocimiento en el contexto del empleado como usuario.



**Fuente: elaboración propia**

Se identificó que el perfil de los entrevistados son empleados activos de Homecenter que hacen parte del flujo del servicio Pago contra entrega desde tres diferentes áreas que se conectan para hacer que el servicio se cumpla en todo su proceso y el cliente pueda tener la mejor experiencia posible, en este orden de ideas las personas entrevistadas hacen parte de las siguientes áreas: Operaciones, que coordina todos los servicios e-commerce desde el back office, eficiencia y productividad que se encargan de hacer que las tiendas y centros de distribución estén cumpliendo con los tiempos y labores del proceso de los diferentes flujos, y desarrollo logístico, encargado de mejorar la experiencia del transporte al cliente mediante desarrollos logísticos que cumplan con la cadena de abastecimiento de la compañía.

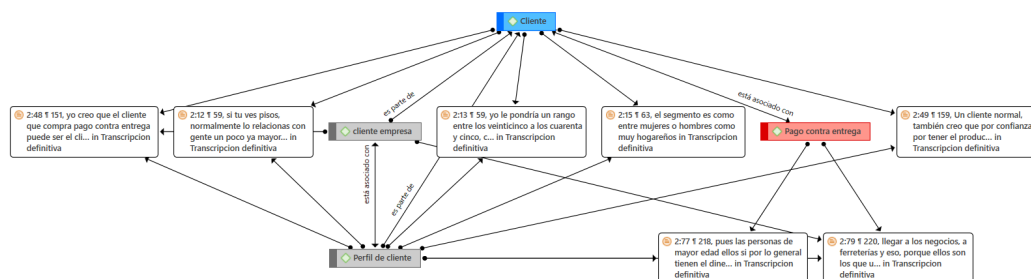
En cuanto a la frecuencia y ritual de compra, los entrevistados manifiestan que son clientes de Homecenter habituales y las categorías que más suelen comprar es la de hogar, ya que manifiestan que es útil comprar cosas para la casa y también compran cuando hay temporadas o eventos, así como también acostumbran ir en familia al menos una vez o dos veces por mes.

En lo que corresponde a los medios de pago que utilizan, se encontró que prefieren comprar en la tienda directamente, ya que el hecho de tener el producto en sus manos, les da confianza a tomar una decisión de compra, así como también manifestaron que al momento de comprar mediante la página web, utiliza métodos de pago como tarjetas de crédito, débito y PSE, también, han utilizado pago contra entrega pero consideran que es útil en tiendas online que no les genera confianza, y

que al momento de pagar les gusta ver el producto para asegurarse de que es lo que ellos pidieron inicialmente en la web o app.

### 6.2.2. Segunda categoría: Percepción de cara al cliente

La categoría de percepción de cara al cliente es importante porque nos ayuda a conocer cuál es el perfil del cliente que está comprando pago contra entrega y algunos apuntes interesantes sobre segmentos a los que va dirigido el servicio pago contra entrega y así poder tomar decisiones en el plan de mejora más segmentadas y con mayor claridad, pues el conocimiento que brindan los diferentes actores que hacen parte del proceso de pago contra entrega es de mucha importancia ya que día a día están trabajando para mejorar el proceso y la confianza de los clientes.

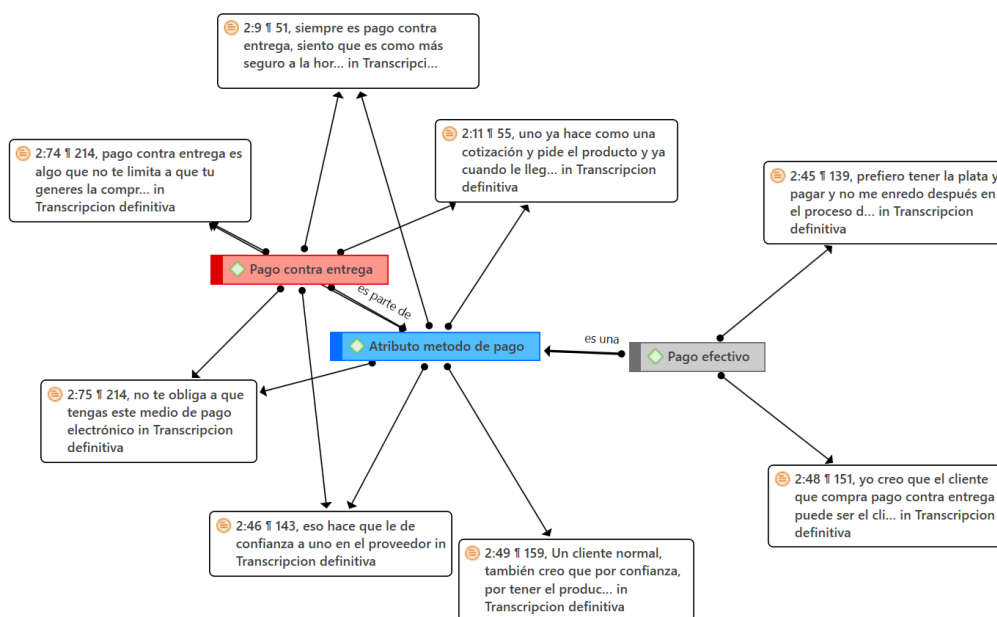


Fuente: elaboración propia

Se identificaron dos tipos de clientes claves con los que todos los entrevistados coincidieron en el momento de dar su percepción sobre el segmento o cliente al que va dirigido este proceso de pago contra entrega, los cuales son adultos mayores que al momento de pedir un domicilio por internet, se sienten con desconfianza de los métodos de pago establecidos como tarjetas de crédito o débito y prefieren el servicio de pago contra entrega como alternativa de pago porque es mediante efectivo y pueden ver su producto, además que en algún caso de que no sea de su agrado lo pueden devolver de manera inmediata; también otro de los clientes mencionado por los entrevistados es el cliente empresa como ferreterías y obras de construcción donde prevalece el manejo del efectivo y pago contra entrega significa para ellos una facilidad de pago que les da la compañía.

### 6.2.3. Tercera categoría: Atributos del método de pago

Conocer los atributos del servicio pago contra entrega es conocer las fortalezas que servirán para potenciar este método de pago y trabajar también en mejoras que garanticen confianza en el cliente.



**Fuente: elaboración propia**

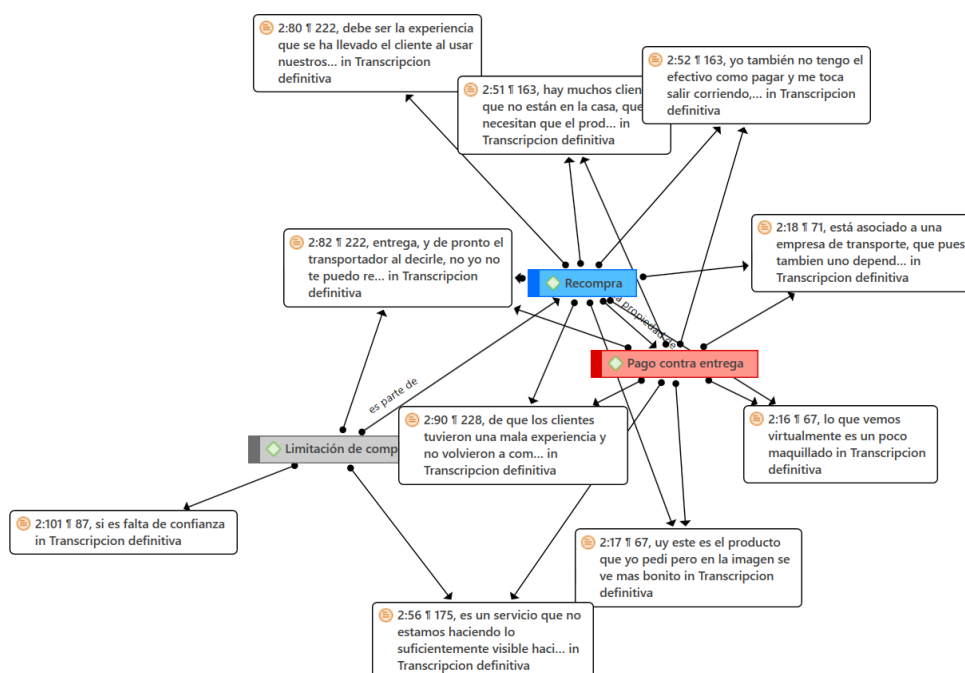
Como atributos del servicio pago contra entrega encontramos los siguientes:

- Pago seguro para el cliente
- Domicilio al hogar
- Garantía de ver y probar el producto antes de entregar dinero
- Devoluciones fáciles
- Pago en efectivo

Podemos observar que también da lugar a que los usuarios quieran comprar con otros medios de pago debido a que este les genera un nivel alto de confianza al momento de recibir todo en orden y en buen estado, además de que el cliente no se siente forzado a ir a la tienda o utilizar otros medios de pago electrónicos cuando no lo desean o simplemente no tienen.

#### 6.2.4. Cuarta categoría: Razón de la No recompra

En esta categoría se identificaron las razones por las cuales el entrevistado percibe que no hay recompra en este servicio de pago contra entrega, es decir, la razón por la cual el cliente utiliza este medio de pago una única vez.



**Fuente: elaboración propia**

En cuanto a las razones de No recompra en el cliente, podemos decir que va de la mano con el servicio que se preste por parte de los actores involucrados, pues según los entrevistados, puede estar asociado a la mala experiencia que tiene el cliente al momento de recibir el servicio; en algunas ocasiones el cliente no tiene efectivo en el momento y no tiene de otra que cancelar el pedido y no poder pagar, lo que puede generar falta de confianza en el cliente y que no le guste el servicio.

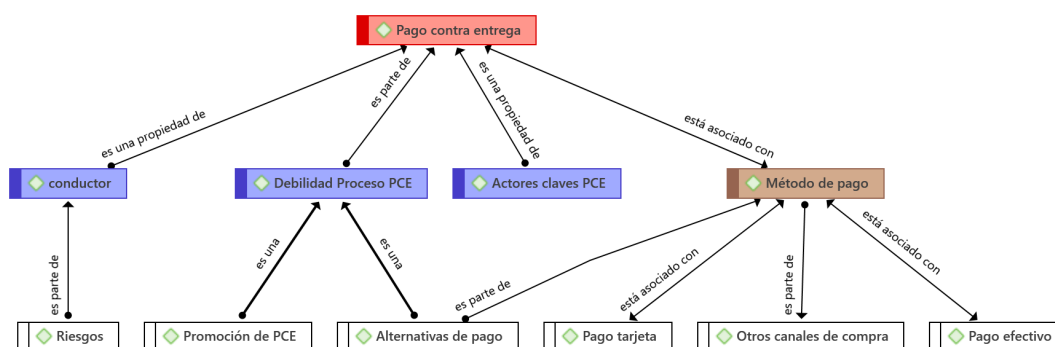
Otro de los motivos de la No recompra es que no haya coordinación en los tiempos de entrega y el cliente no se encuentre en el domicilio al momento de recibirlo, lo que puede producir una reprogramación o cancelación en el servicio, también se plantea que al momento de escoger un producto en la plataforma y realizar la compra

mediante pago contra entrega el producto sienta que no es lo mismo que vio en la página y quiera devolverlo de inmediato llevando a no completar el flujo del pago y complicando la gestión de los conductores, así como también, la mala gestión de los conductores es un factor clave al momento del proceso de entrega y que no cumpla los tiempos es una mala gestión que genera disgusto y falta de confianza hacia los clientes.

### 6.3. Segundo objetivo

**“ Identificar los diferentes problemas y necesidades de los actores que intervienen a nivel interno desde la operación del proceso “Pago contra entrega”**

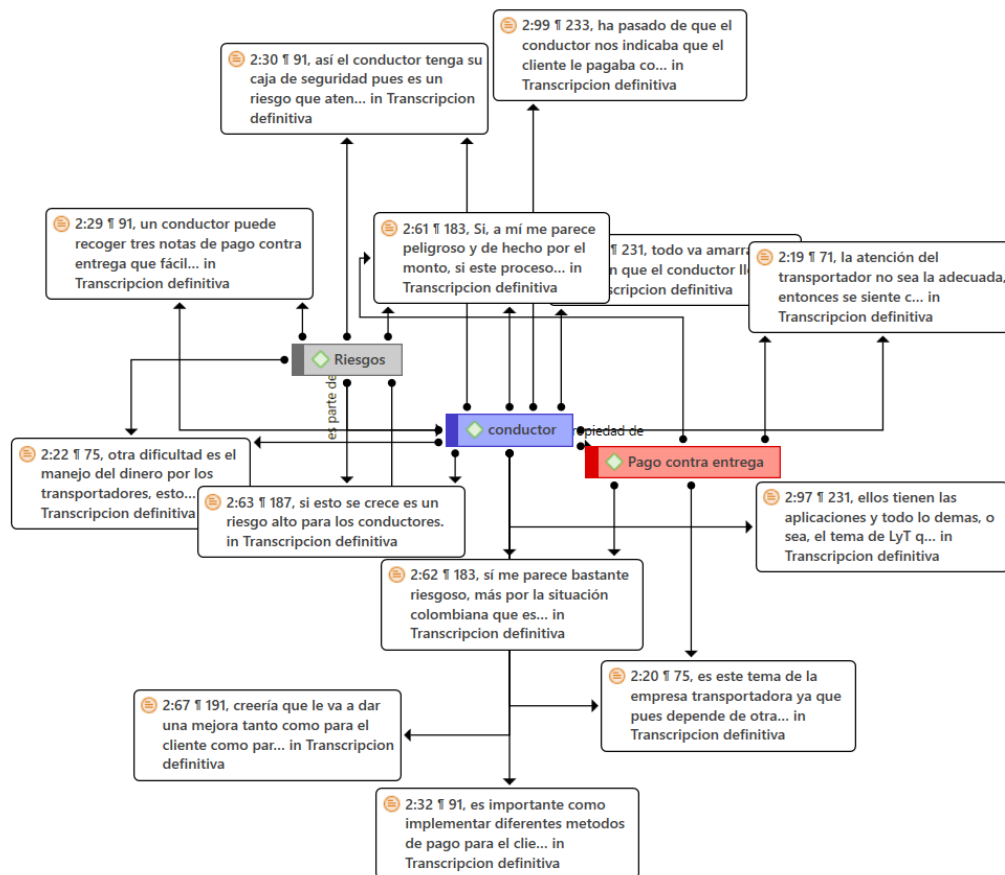
La categorización de este objetivo se realizó de la siguiente manera:



*Fuente: elaboración propia*

#### 6.3.1. Primera categoría: Conductor

El conductor es un actor clave ya que de él depende que el flujo del servicio llegue a su fin de manera exitosa, es por esto que los entrevistados plantean los riesgos que tiene el conductor al momento de hacer su proceso de pago contra entrega.



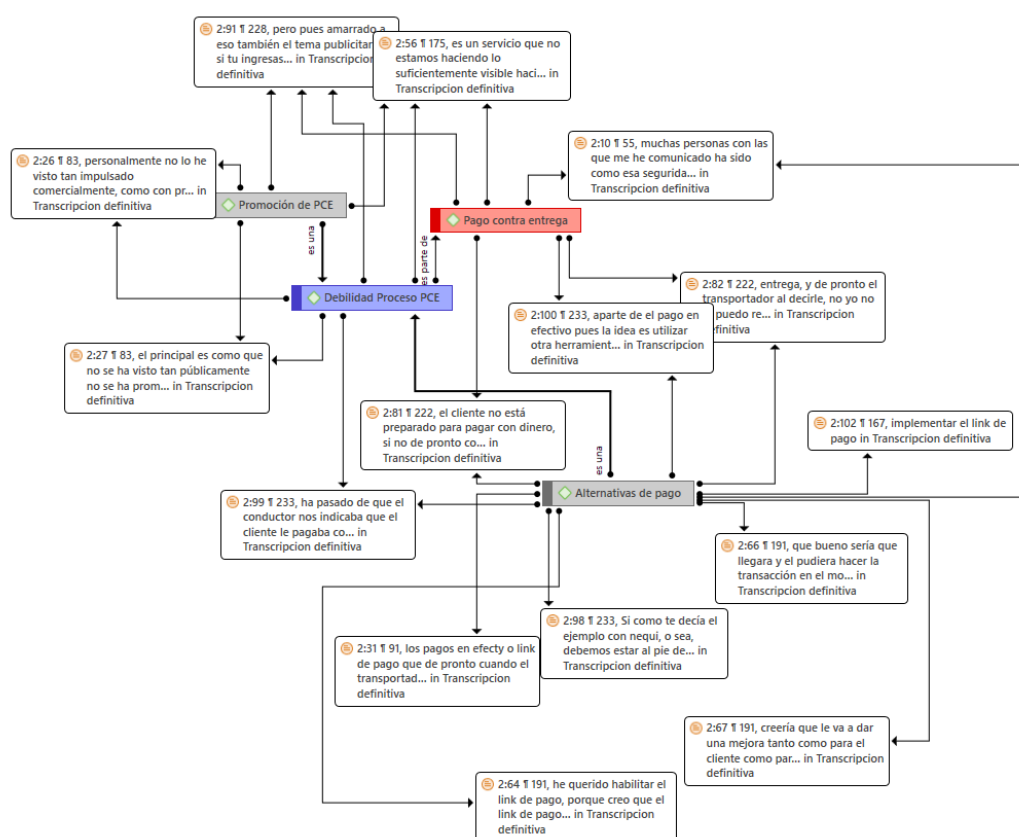
**Fuente: elaboración propia**

Se evidencia que el conductor presenta varios riesgos al momento de realizar este servicio según los entrevistados, uno de ellos y el más repetido es el del manejo del dinero debido a que en algunas ocasiones el conductor puede tener mucho dinero en sus manos, lo que provoca robos por parte de criminales o fraudes de los mismos clientes malintencionados; parte de esto se deba a la desinformación que presenta el conductor sobre cómo llevar el proceso de la mejor manera y en algunas ocasiones siendo el culpable del error o en los peores casos siendo víctima de robo y en los peores casos agresiones que atenten contra la integridad del mismo.

Otra de las dificultades del conductor es la mala atención hacia el cliente que genere disconformidad y una mala experiencia del servicio y la falta de otros métodos de pago hacia el cliente son situaciones que los entrevistados nombran a lo largo de la entrevista.

### 6.3.2. Segunda categoría: Debilidad del proceso PCE

Las debilidades que tiene todo el proceso de pago contra entrega son determinantes para tomar acciones correctivas, ya que de estas debilidades podemos extraer oportunidades de mejora que potencialicen el servicio de pago contra entrega, generando más confianza en los clientes. Estas debilidades encontradas se ven ordenadas de la siguiente manera:



**Fuente: elaboración propia**

Con lo anteriormente observado podemos ver que hay gran cantidad de debilidades en el proceso que nos plantean los entrevistados de las que podemos ordenar de la siguiente manera:

- La promoción de este servicio en la plataforma web de Homecenter es considerada baja ya que no tiene visibilidad para los clientes, lo que puede ocasionar que no se percatan que tiene este servicio para pagar y genera detractores de compra, como por ejemplo, el

servicio de pago con tarjeta CMR es visto tanto en las tiendas físicas como en la página web y esto motiva a los usuarios a querer comprar con este medio de pago.

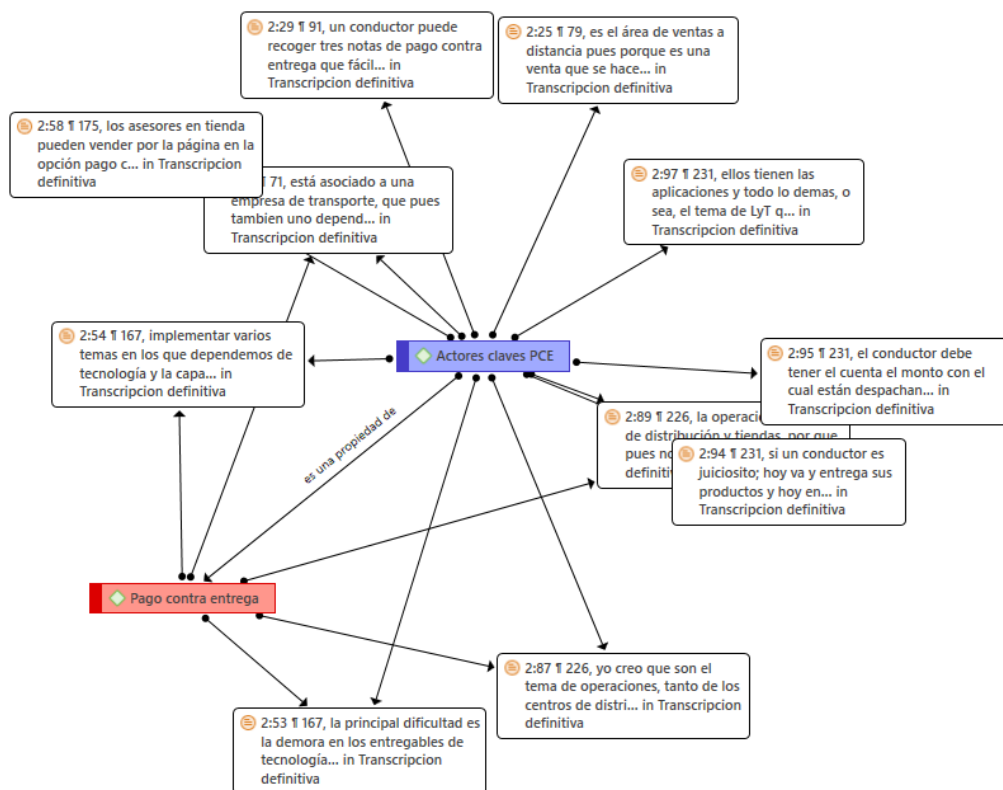
- La manera de llegar al servicio de pago contra entrega se considera nada intuitiva para los usuarios, ya que el proceso de compra tiene muchas trabas y hace que el usuario tenga que encontrarlo por accidente para saber que se encuentra como opción de pago; esto genera desconocimiento del servicio.

- Los entrevistados identifican una falla en el momento de hacer el pago ya que por desconocimiento del cliente interpreta que se puede pagar con otros medios de pago y no tiene efectivo, lo cual genera choques con el conductor ya que solo puede realizarse mediante dinero en efectivo.

- La implementación de otras maneras de consignar el dinero de parte del conductor para que sea más seguro para él y rápido al momento de conciliar la orden con la compañía evitando que se refunda el dinero o se vuelva “plata de bolsillo”.

### **6.3.3. Tercera categoría: Actores claves**

Los actores claves según los entrevistados se plantean de la siguiente manera:

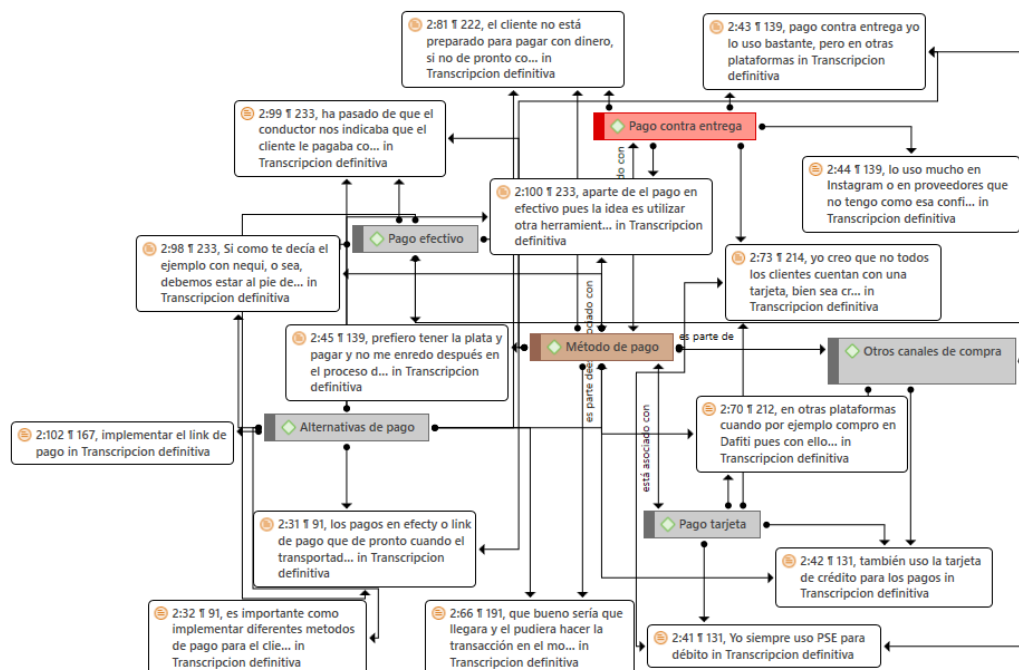


**Fuente: elaboración propia**

Los actores importantes que intervienen en el proceso de pago contra entrega son el área de operaciones de ventas a distancia, tecnología el cual es importante ya que de tecnología depende que las aplicaciones y desarrollos que se hacen para mejorar el proceso sean efectivos y se desarrollen a tiempo, la operación de centros de distribución debido a que ellos se encargan de despachar la mercancía y hacer seguimiento de la orden y las empresas transportadoras, ya que de ellas depende que el producto llegue al consumidor final, y por ultimo el área de eficiencia y productividad que auditan el proceso para hacerlo cumplir.

#### 6.3.4. Cuarta categoría: Métodos de pago

Los métodos de pago son factores clave al momento de analizar los principales problemas del proceso del servicio pago contra entrega, así como se observa a continuación:



**Fuente: elaboración propia**

A lo largo de la entrevista, se sugieren diferentes métodos de pago para que el cliente pague al momento de que llegue el conductor, así mismo, para el conductor también se plantea que pueda pagar de otras formas que no sean solo ir a la tienda para cerrar la nota para evitar riesgos en el y que sea mas agil el proceso.

## 7. Conclusiones

Con base en la información recolectada anteriormente, se plantea el plan de mejora para el medio de pago contra entrega en las diferentes plataformas e-commerce de Homecenter a nivel nacional.

- Se identificó que mediante el análisis de datos obtenido por el programa Atlas ti, fue de ayuda para categorizar los objetivos específicos planteados para un análisis detallado a pesar de algunas limitaciones en el proceso de este trabajo de grado.
- Al escuchar las diferentes percepciones de los diferentes actores que intervienen en el proceso del medio de pago contra entrega, se identificaron bastantes debilidades con las que no hay conformidad de parte del cliente y de los empleados.
- Se logró identificar un público objetivo para el medio de pago contra entrega, en el que se enfoca en clientes de una edad adulta, que no

confían en métodos de pago electrónicos, así como también se identificó que las ferreterías y obras es uno de los clientes que más suele pedir por este medio de pago ya que manejan todo en efectivo.

- Se puede decir que este método de pago tiene atributos que se pueden explotar y utilizar para potencializar el servicio en los diferentes canales.
- Se observó que la razón por la cual los clientes no vuelven a utilizar este servicio va de la mano con el incumplimiento de las entregas o una confusión al momento de pagarle al conductor, lo que quiere decir que entienden el concepto de pago contra entrega pero no es claro si solo se puede pagar con efectivo o no, presentando disgustos en el cliente y el conductor.
- Otra de las razones por las que el cliente tiene una mala experiencia es la falta de comunicación de parte de la compañía al momento de coordinar el domicilio, lo que presenta reprogramaciones y demoras para entregar el producto al cliente.
- Se puede analizar que el actor clave para el proceso de pago contra entrega es el conductor, a pesar de que es contratado mediante empresas externas, es el encargado de entregar el producto y cumplir con todas las reglas del proceso, es decir, a diferencia de una orden tipo regular en la que el cliente ya pagó mediante pasarelas de pago virtuales, en el caso de pago contra entrega el conductor es el responsable de recoger y llevar el dinero a la tienda para cerrar el flujo de la orden.
- De las debilidades que se plantean en el proceso, se encuentra que no está bien promocionado en los canales de divulgación de la compañía tales como tiendas físicas, o en el sitio e-commerce de Homecenter, a diferencia de otros medios de pago que si están promocionados para motivar al cliente.
- Se considera que la implementación de otros medios de pago dentro del proceso de pago contra entrega son vitales para que el cliente tenga más alternativas a la hora de recibir su orden, y quizás por si no entendía que solo se podía mediante pago efectivo ya tenga esta posibilidad de nuevos pagos.
- Los métodos de pago que se sugieren por los entrevistados son el pago mediante Nequi, Daviplata, y link de pago ya que son facilidades que actualmente se utilizan por millones de personas en el país.
- Para concluir se puede decir que el desarrollo de este proyecto fue de gran ayuda para implementar los conocimientos adquiridos a lo largo

de la carrera, así como también se fortalece el análisis crítico mediante este tipo de programas al momento de la toma de decisiones.

### **8. Recomendaciones**

- Se recomienda a la compañía implementar con urgencia nuevos métodos de pago al momento de que el cliente pague un servicio pago contra entrega, como Nequi y Daviplata, también tener en cuenta el link de pago que la compañía utiliza actualmente para otros servicios, ya que podría ser útil para este proceso también.
- Se propone también considerar el método de pago efecty para los conductores, ya que es una facilidad que tienen para cerrar las órdenes, pues hay más sucursales de efecty que tiendas de Homecenter para pagar.
- Se recomienda al área de tecnología la cooperación en cuanto a los desarrollos y errores del proceso de pago contra entrega a nivel back, y que en la operación no se tengan limitaciones en cuanto a herramientas e insumos para trabajar.
- Se propone hacer campañas publicitarias para promocionar el método de pago contra entrega y hacerlo visible en las tiendas físicas y en las plataformas digitales, así como también fortalecer la publicidad en redes sociales para tener mayor alcance.
- Enfocarse en el público objetivo de este medio de pago como lo son las ferreterías y personas adultas mayores brindándoles más beneficios y promociones, teniéndolos en cuenta como clientes VIP de pago contra entrega.
- Reforzar la seguridad y el conocimiento del conductor, dando más seguridad en sus vehículos, y capacitándolos para no cometer errores y confusiones con el cliente.

## 9. Bibliografía

- Ministerio de comercio. (12 de marzo del 2022). Noticia de industria. *Éxito rotundo en primer día sin IVA 2022: comercio supera la meta de ventas.*  
<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/exito-rotundo-en-primer-dia-sin-iva-2022#:~:text=El%20primer%20d%C3%ADa%20sin%20IVA,con%20corte%20a%20la%20medianoche.>
- Sodimac Homecenter. (s.f.). *Nuestra empresa.* obtenido de.  
<https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/mashomecenter/nuestra-empresa/en-que-negocio-estamos>

## 10. Anexos

### 10.1. Diseño de entrevista

<p>Introducción: “Buenos Días/Tardes/Noches, mi nombre es Esteban Arredondo, estoy realizando un trabajo de grado para la UJTL con el objetivo de culminar mi carrera profesional mediante esta investigación. Le recuerdo que el motivo por el cual he citado este espacio con usted, es porque estoy interesado en profundizar sobre temas relacionados con el proceso del servicio Pago contra entrega, además de su conocimiento que ha adquirido en la compañía. La entrevista tendrá una duración entre 10 a 20 minutos y cualquier inquietud no dude en hacerla; la idea es profundizar en las preguntas que voy a realizar para obtener el mayor provecho de esta entrevista, así que no se sienta limitado a expresar lo que piensa y lo que siente ya que no hay respuestas correctas ni incorrectas.</p> <p>Le voy a pedir que durante este tiempo coloque su celular en silencio e intente no tener distracciones en su entorno para evitar interrupciones.</p> <p>De este modo, se va a grabar esta entrevista con audio para no perderme ningún detalle. Finalmente, le recuerdo que la información que usted me comparta será manejada con discreción, confidencialidad y los resultados se presentarán con un fin académico.</p>
<p>Preguntas de calentamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre completo</li> <li>- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la compañía?</li> <li>- ¿Qué actividades desarrolla actualmente?</li> <li>- ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo?</li> <li>- ¿Es usted cliente también de Homecenter?</li> <li>- Si es así ¿Cuál es la categoría que más suele comprar?</li> </ul>
<p>Desarrollo</p>

Objetivos	Preguntas
<p>- Analizar la percepción de los diferentes actores que hacen parte del proceso de “Pago contra entrega” frente a la experiencia de los usuarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Ha comprado mediante plataformas digitales en la compañía?</li> <li>• ¿Cuál es el método de pago que más prefiere?</li> <li>• ¿Cuáles son los atributos que diferencian Pago contra entrega de otros medios de pago?</li> <li>• En sus palabras, ¿Cuál crees que es el perfil del cliente que utiliza pago contra entrega?</li> <li>• Desde su experiencia, ¿Cuál cree que es la razón por la cual la recompra de Pago contra entrega es baja?</li> </ul>
<p>- Identificar los diferentes problemas y necesidades de los actores que intervienen a nivel interno desde la operación del proceso “Pago contra entrega”</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál cree que es la mayor dificultad dentro del proceso de Pago contra entrega actualmente? ¿Por qué?</li> <li>• ¿Dentro de las áreas involucradas en el proceso de Pago contra entrega, cuál cree que es la que presenta más dificultades y por qué?</li> <li>• ¿Cuál cree que es la razón por la que Pago contra entrega participa tan poco dentro del servicio de los domicilios?</li> <li>• ¿Considera peligroso para el conductor el manejo de efectivo?</li> <li>• ¿Cree usted que el conductor debería tener más alternativas de pago al momento de entregar un pedido pago contra entrega?</li> </ul>