

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E  
INFORMÁTICA  
(F.A.F.I)**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y  
GESTIÓN EMPRESARIAL**



**TESIS DE GRADO  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:  
“IMPLEMENTACION DE UN MANUAL DE ATENCION AL  
CLIENTE EN EL ALMACEN LOCOS DE REMATE DE LA  
PARROQUIA SAN JUAN DEL CANTÓN PUEBLOVIEJO  
PROVINCIA DE LOS RIOS”**

**AUTORES**

**CRISTHIAN JAVIER NARANJO VELASCO  
ELSA MARIA MONSERRATE CARRASCO**

**DIRECTOR DE TESIS  
ING. WASHINGTON PAZMIÑO**

**LECTORA DE TESIS  
ING. GINA CARRASCO**

**2011**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA TESIS**

Declaro que la siguiente investigación es inédita y que todos los contenidos son responsabilidad de los autores.

Cristhian Javier Naranjo Velasco  
Elsa María Monserrate Carrasco

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mis padres y a todas aquellas personas que confiaron en mí y nunca dudaron de mi capacidad de poder alcanzar mi sueño de ser profesional que me han apoyado en todo momento para poder llegar a esta meta tan importante de mi vida que de una u otra manera me tendieron la mano cuando más lo necesitaba durante todo este tiempo y en el proceso de mi formación

A los facilitadores quienes con sus conocimientos me mostraron en cada momento las técnicas y destrezas de un buen profesional ellos fueron la fuente de inspiración y dedicación.

Cristhian Javier Naranjo Velasco

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por cada momento de mi vida por haber sido el autor de todo este sueño que hoy por hoy se vuelve realidad y por permitirme culminar con éxito mi carrera universitaria; por iluminarme cada día y llevarme por la senda del triunfo en cada paso que doy.

A mis padres, hermanos, compañeros, maestros y amigos que fueron de ayuda y apoyo a quienes un día compartieron las aulas conmigo y hoy ya no están de corazón les agradezco cada momento compartido a todos muchas gracias.

Cristhian Javier Naranjo Velasco

## **DEDICATORIA**

Con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, dedico primeramente mi trabajo a Dios, por haber iluminado mi sendero, a mi Hija por ser el motor de mi vida fuente de inspiración y gratitud, a mi Madre quien ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores los cuales me han ayudado a salir adelante buscando siempre el mejor camino.

Elsa María Monserrate Carrasco

## **AGRADECIMIENTO**

Doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado la fuerza y valor para continuar cuando a punto de caer he estado, en la lucha por alcanzar esta meta a mi Esposo e Hija por haberme brindado su apoyo y tiempo.

Agradezco también la confianza y el apoyo de mis Padres, toda mi familia, mis amigos y compañeros de clase porque han contribuido positivamente para llevar a cabo esta difícil jornada

Elsa María Monserrate Carrasco

## ÍNDICE GENERAL

Declaración de autoría de la tesis

Dedicatoria

Agradecimiento

Índice general

Introducción

CAPITULO I

El problema

1.1 Planteamiento del

Problema.....1

1.1.1 Formulación del Problema

.....	1
1.1.1	
Subpreguntas.....	
.....	1
1.2.    Objetivos	
.....	2
1.2.1        Objetivo General	
.....	2
1.2.2        Objetivos	
Específicos.....	2
1.3.	
Justificación.....	
.....	3
CAPITULO II	
Marco Teórico	
2.1    Fundamentación	
Científica.....	5



2.2	Marco	
	Conceptual.....	29
2.3	Hipótesis.....	31
2.3.1	Hipótesis General.....	31
2.3.2	Hipótesis Específicas.....	31
2.4	Variables.....	32
2.4.1	Variable Dependiente.....	32
2.4.2	Variable Independiente.....	32

### CAPITULO III

#### Marco Metodológico

3.1	Modalidad de la Investigación.....	33
3.2.	Tipo de Investigación.....	33

3.3. Métodos y técnicas.....	34
3.4. Población y Muestra.....	35
3.5. Interpretación de Datos.....	37
3.6. Discusión de los Resultados.....	53
3.7. Conclusiones.....	54
3.8. Recomendaciones.....	55

CAPITULO IV

Marco Propositivo

4.1

    Titulo.....  
..... 56

4.2.    Desarrollo de la

Propuesta..... 57

4.3    Contenido del Manual del Servicio al

Cliente.....60

4.4    Manual del Servicio al

Cliente.....62

4.5

    Bibliografía.....  
.....78

Anexos

Glosario

## **INTRODUCCIÓN**

En cualquier sector del mercado el cliente exige ser escuchado, comprendido y reconocido. Sólo a través de la calidad, las empresas podrán estar preparadas para satisfacer estas exigencias e, incluso para superar las expectativas del cliente, única vía para que cada una de ellas resulte realmente competitiva en el mercado.

En este panorama en el que la calidad constituye una estrategia empresarial, el servicio al cliente ocupa un lugar relevante, dando lugar a nuevas filosofías de gestión empresarial “enfocadas al cliente o dirigidas al cliente”.

No obstante, la amplia profusión de artículos en los últimos tiempos referida a este tema en el cual vamos a aplicar en el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo Provincia de Los Ríos ha generado una multitud de conceptos y modelos nuevos y

aparentemente similares, que confunden fácilmente a cualquier empresario que desee mejorar las actuaciones hacia sus clientes. Así, términos como “servicio al cliente”, “calidad en el servicio”, “atención al cliente” son usadas indistintamente para la misma finalidad. Es por tanto objetivo de este tema aclarar dichos conceptos.

Hay que tener también en cuenta que, actualmente el mercado está en continuo cambio; lo que es válido hoy, tal vez no lo sea mañana.

La dirección debe recopilar constantemente información sobre las necesidades de sus clientes, lo que piensan de la empresa, y lo que desea que cambien de ella para su satisfacción.

Esta premisa obliga a la empresa a estar en estrecha relación con sus clientes, a conocer su opinión sobre lo que desean, pues es la única forma de que los esfuerzos realizados sean rentables para ella.

Con respecto al tema de nuestra tesis está desarrollada de la siguiente manera:

- ❖ **CAPITULO I**
- ❖ **EL PROBLEMA**
- ❖ **Planteamiento Del Problema**

Aquí daremos a conocer donde está ubicada el Almacén y su situación actual por el cual se origina el problema a estudiar.

- ❖ **CAPITULO II**
- ❖ **MARCO TEÓRICO**
- ❖ **Fundamentación Teórica**

Este capítulo está enfocado en proporcionar la información teórica y científica, conceptos sobre la investigación realizada.

- ❖ **CAPITULO III**
- ❖ **MARCO METODOLÓGICO**
- ❖ **Modalidad de la Investigación**

En esta sección se demuestra el tipo de método que utilizamos para la recopilación de datos así como su análisis.

- ❖ **CAPITULO IV**
- ❖ **MARCO PROPOSITIVO**

Este capítulo es el último en el cual se detalla la propuesta y la solución así como el modelo a seguir para mejorar la atención al cliente y este a su vez mejore las ventas.

## **CAPITULO I**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1 Planteamiento Del Problema**

El Almacén Locos de Remate se estableció el mes de Junio de 2004 y se encuentra ubicada en la parroquia San Juan en el Cantón Pueblo Viejo en la avenida principal Aurora Estrada su propósito es la venta de línea blanca para el hogar.

A pesar de tener una acogida de sus productos en lo establecido como normal surge en sus directivos la necesidad de mejorar la atención al cliente que brindan sus empleados, esto con la finalidad de propender a aumentar sus ventas y a mantener a sus clientes satisfechos.

Por lo tanto la implementación de un manual de atención al cliente es de suma importancia para lograr este objetivo.

### **1.1.1 Formulación Del Problema**

Teniendo en cuenta lo planteado anteriormente surge la siguiente **pregunta** de investigación:

- ¿Cómo implementar un manual de atención al cliente en el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del cantón Pueblo Viejo Provincia de Los Ríos?

### **1.1.2 Subpreguntas**

- ¿Existe un manual de servicio al cliente en Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo?
- ¿Es necesario actualizar el manual del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo?
- ¿Qué beneficio traería consigo la implementación de un manual de servicio al cliente en el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo?



## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Implementar un manual de atención al cliente en el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo que permita generar una mayor satisfacción de los clientes.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Proponer planes de mejoramiento para aplicar a los procesos de atención al cliente, que permitan lograr mayor identidad, compromiso por parte de los colaboradores y mayor calidad en la labor de la empresa.
- Identificar fortalezas y debilidades de la empresa y específicamente de los actuales procesos de atención al cliente.
- Elaborar el manual de atención al cliente en el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo para facilitar la atención al cliente.

## **1.3 Justificación**

En el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo, una de las prioridades es crear sensibilidad hacia el cliente debido a que es la única manera de mantener la relación a largo plazo y añade valor a la lealtad de este con la organización, para lo cual es necesario efectuar revisiones continuas que den a conocer las

necesidades de los clientes y de esta manera cumplir con las expectativas de los mismos como también la aplicación de herramientas que permitan su mejoramiento continuo.

Por tal razón, se ha considerado necesario realizar una investigación con el propósito de implementar un manual de atención al cliente debido a la importancia que tiene la satisfacción del mismo para porvenir de la organización.

Debido a ello, los resultados obtenidos a través de esta investigación permitirán mejorar las políticas referentes al servicio que la institución ofrece a sus clientes pilares fundamentales para lograr los objetivos y metas de la organización constituyéndolo de esta manera al logro efectivo de la calidad de atención al cliente.

Al realizar la investigación trae sustento en la disposición que manifiesta la Gerencia del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo de apoyar en todo momento el estudio, puesto que su preocupación es tratar de conseguir una cartera de clientes satisfechos, que se conviertan en portavoces de la calidad de servicios prestados por la institución

En este sentido se orientará nuestro trabajo a la necesidad de proponer la implementación de un manual de atención al cliente dirigido directamente a la fuerza de ventas que labora en el Almacén Locos de Remate, donde se visualizará las posibles deficiencias y aciertos del personal encargado de llevar a cabo dicho proceso para mejorar el cumplimiento de sus funciones y por ende ser más eficientes en el cargo que desempeñan.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Fundamentación Teórica**

Al realizar un estudio en el Almacén Locos de Remate de la Parroquia

San Juan del Cantón Pueblo Viejo es necesario definir el concepto de empresa y sus funciones, la cual es definida como una organización, casa o sociedad mercantil o industrial fundada para emprender o llevar a cabo negocios, construcciones o proyectos de importancia.

Las empresas no son autosuficientes ni independientes porque intercambian recursos en el ambiente, es decir, la totalidad de fuerzas y entidades que rodean y puedan afectar a la empresa en un momento determinado (**Kotler**).

Las fuerzas que intervienen pueden ser internas o externas. Las fuerzas externas engloban todos los elementos que se encuentran fuera de la organización y que guardan una relación con sus operaciones y que pueden influir en el funcionamiento de la organización directa o indirectamente.

Por otro lado, en las fuerzas internas se encuentran los dueños, accionistas, empleados y consejos de administración.

El ambiente externo comprende elementos de acción directa e indirecta sobre las empresas según **Futrell y Stoner** dentro de los elementos de acción directa se encuentran aquellos que benefician a la empresa y viceversa. Algunos de ellos son:

- Proveedores
- Consumidores
- Competencia
- La oferta de mano de obra
- Accionistas y consejo de administración
- Instituciones financieras

- Organismos gubernamentales.

Los factores de acción indirecta comprenden a los que no influyen directamente en las tareas de una empresa, pero que pueden repercutir en las decisiones de los gerentes.

Dentro de los factores de acción interna se encuentran:

- Variables económicas
- Variables tecnológicas
- Variables socioculturales
- Variables político-legales
- La dimensión internacional

**Futrell y Stoner**, igualmente aseveran que las empresas responden al ambiente externo pretendiendo influir en el ambiente de acción directa pronosticando y ajustándose a las tendencias de acción indirecta.

La influencia de los factores externos cambia de acuerdo al fin que busque la organización, éste cambia según las posiciones y funciones que se llevan a cabo en ella y/o sus niveles jerárquicos o departamentales.

### **Ambiente interno de la organización**

**Stanton y Futrell** consideran que dentro del ambiente interno existen fuerzas que son controlables por la organización, pero que se encuentran fuera de la mercadotecnia. Dichas fuerzas son:

- Capacidad de producción
- Capacidad financiera
- Recursos humanos
- Capacidad de investigación y desarrollo
- Ubicación de la empresa

- Imagen de la compañía.

Estas fuerzas actúan de manera directa sobre el área de mercadotecnia de la empresa debido a que esta se debe basar en la imagen global que proyecta ante su público, la ubicación para determinar los límites geográficos del mercado y el factor de investigación para determinar si la organización será un seguidor o un líder de la mercadotecnia industrial.

Dentro de la empresa es de suma importancia alentar la cooperación entre los diversos departamentos, ya que el ambiente dentro de la organización puede practicar una importante influencia en un sistema de mercadotecnia.

Concluyendo, los directivos de una organización que tienen a su cargo el área de mercadotecnia deben de conocer los dos tipos de ambientes, tanto interno como externo, para poder planear su estrategia de mercadotecnia para que la empresa alcance las metas de calidad que se ha fijado.

Lo anteriormente mencionado, servirá como referencia para darse cuenta de que todas las empresas incluyendo las de servicio, tienen que tomar en cuenta todos los ambientes mencionados por los autores **Stanton y Futrell** en sus estrategias competitivas.

### **Servicio**

Un servicio es más considerado como un proceso que como un producto. Es por ello que puede decirse que tanto las actividades que rodean al servicio como al producto final en sí, forman parte de la producción de dicho servicio.

Debido a que los servicios son intangibles, inseparables, variables e

imperdurables es necesario señalar que el servicio está formado por el paquete de prestaciones integrado por:

- a. **Servicio base o principal.** Se refiere a la prestación principal dentro del proceso del servicio; es la razón de su existencia.
- b. **Servicios periféricos o de apoyo.** Consiste en los otros servicios que presta la organización y que complementan o tienen relación con el servicio principal.
- c. **Servicios de valor agregado.** Son aquellos servicios libres de costo que acompañan al servicio principal y/o periféricos que cuya función es incrementar el valor de los mismos.

Por lo anteriormente expuesto según **Rosander** define el servicio como un sistema en el que el trabajo se realiza de una forma preestablecida y cuya finalidad es la de satisfacer los gustos y las necesidades de los clientes.

**Paynedice** que un servicio es una actividad con cierta intangibilidad asociada, lo cual implica alguna interacción con clientes o con propiedad de su posesión, y que no resulta en una transferencia de propiedad. Puede ocurrir un cambio en las condiciones; la producción de un servicio puede estar o no íntimamente asociado con un producto físico.

**Larrea** enriquece el término al introducir al prestador de servicio como componente indispensable del mismo. Así, hace uso de éste en algunas de las definiciones que proponen el servicio:

- a. **Servicio como bien económico.** Es la respuesta dada, independientemente de su naturaleza, por un proveedor al problema o necesidad de un cliente.
  
- b. **Servicio como una determinada especie de bien económico.** Es aquella clase de bien en el que predominan los componentes intangibles.
  
- c. **Servicio como prestación principal.** Prestación que constituye la razón de ser de la empresa.

Según **Eiglier y Langeard** existen cuatro elementos cuya interacción da lugar al servicio. Estos son: el cliente, el soporte físico, el personal en contacto y el sistema de organización interna.

**Peel** define al servicio como las relaciones interpersonales de trabajo entre los empleados del proveedor y el cliente. Es importante notar que no existe un concepto universalmente válido debido a la variedad de elementos que intervienen en él.

En parte se encuentran los recursos humanos, los cuales representan papeles diametralmente opuestos (clientes internos y clientes externos), por otra parte es indispensable que los recursos humanos cuenten con un soporte físico que puedan ser reforzados por un sistema de organización interna.

Para **Chías** en su libro “**El mercado son personas**” define el término servicio como sigue: “El servicio es resultado de un acto o sucesión de actos, de duración y localización definidas, conseguidos gracias a medios humanos y materiales puestos a disposición de un cliente individual o



colectivo, según procesos, procedimientos y comportamientos codificados”.

El autor en la definición anterior hace énfasis en la importancia de la organización interna, ya que considera que aunque la organización cuente con recursos materiales y humanos, sin la existencia de un sistema que coordine dichos recursos es difícil que el servicio se realice.

**Larrea** integra los elementos del servicio en un modelo que refleja la interrelación y la influencia que existe entre cada uno de ellos:

- El qué del servicio (producto)
- El quién del servicio (personal en contacto)
- El cómo del servicio (organización interna)
- Él para quién del servicio (cliente)

Según los autores **Albrecht y Zemke** muestran una filosofía de servicio a través de un triángulo de servicios. Este triángulo consiste en cuatro elementos: cliente, gente, estrategias que intervienen en el servicio y sistemas.

A continuación se describe cada uno de los elementos:

- **El cliente.** Es considerado “el centro de todo”; lo cual obliga que los demás componentes lleguen a enfocarse en él, de manera que sus tareas más importantes sean llegar a conocer y entender al cliente.
- **La gente.** Se define como todo el personal que trabaja dentro de la organización. La gerencia debe de dar un buen trato a sus

empleados ya que de la manera que trate al empleado, de la misma forma tratará el empleado al cliente. Por lo que es necesario que la gerencia motive y capacite a los empleados para que puedan ofrecer un buen servicio al cliente.

- **Los sistemas.** En este punto se incluyen los sistemas de servicios como los procedimientos, equipos e instalaciones y la administración de tareas para los empleados de servicio.
- **Las estrategias.** Estas son construidas en base a la información que se tenga de los clientes y tiene dos funciones, una de ellas es la interna que se centra en el interior de la organización y la externa que se enfoca a los clientes.

### **Características de los servicios**

Los autores **Berry, Benet y Brown** aseveran que los servicios deben tener las siguientes características:

- **Intangibilidad.-** Hacen que estos se distingan por características únicas que es necesario tomar en cuenta.
- **Inseparables.-** Es decir, al mismo tiempo que se crean se consumen. La ausencia o presencia de la calidad sólo puede ser determinada por el momento en que tienen lugar el encuentro de servicio.
- **Heterogéneos.-** Son producidos individualmente y por lo tanto, también tienen un valor único.

- **Perecederos.**- Después de haber sido creados no pueden ser almacenados

### **Clasificación de los servicios**

Larrea dice que tradicionalmente se distingue entre los siguientes servicios:

- Públicos y privados
- Mercantiles y no mercantiles
- Intermedios y finales
- Destinado a empresas y destinados a economías domésticas

Cifrado en **Grönroos Lovelock** realiza una serie de esquemas de clasificación de los servicios, estos son:

#### **❖ Relaciones con los clientes:**

- Relaciones de socios
- Relaciones no formales
- Distribución continúa
- Transacciones aisladas

#### **❖ Naturaleza del acto de los servicios:**

- Acciones tangibles sobre personas o cosas.
- Acciones intangibles sobre personas o cosas.

#### **❖ Naturaleza de la demanda en relación con el suministro:**

- Nivel de fluctuaciones de la demanda

- Nivel a que está limitado el suministro.

❖ **Adaptación de los clientes y evaluación de la entrega del servicio:**

- Adaptación de los servicios a los clientes
- Evaluación realizada por las personas que entran en contacto con los clientes.

❖ **Métodos de entrega de los servicios:**

- Servicio entregado en las instalaciones del proveedor o del cliente.
- Distribución a diversos lugares o a un único lugar.

**Payne (1996)** lista otros enfoques para la clasificación de los servicios:

- Tipo de vendedor
- Tipo de comprador
- Motivos de compra

### **Diseño de las organizaciones de servicios**

El autor **James Heskett** toma en cuenta cuatro elementos para la elaboración de una empresa de servicios:

- **Identificar el mercado objetivo:** esta etapa consiste en identificar al cliente.

- **Concepto de servicio:** Consiste en diferenciar el servicio con lo que ya se está proporcionando en el mercado.
- **Estrategia de servicio:** se centra en el paquete de servicio y el enfoque operativo que se le va a dar al servicio.
- **Sistema de entrega de servicios:** en este concepto se incluye el personal, los procesos y las instalaciones necesarias para crear el servicio.

El objetivo de las empresas dedicadas a los servicios es el cliente, ya que todas las decisiones y acciones van dirigidas hacia ellos. **(Lovelock)**

### **Elementos de la mezcla de mercadotecnia de servicios**

Además de los cuatro elementos que integran la mezcla de mercadotecnia tradicional; precio, plaza, producto y promoción se agregan tres elementos más según lo menciona **Lovelock:**

- **Servicio a clientes:** Las empresas de servicio tienen que estar orientadas a diferentes segmentos del mercado, además se deberá tomar en cuenta la necesidad de construir relaciones duraderas con los clientes.
- **Procesos:** Son todos los procedimientos, mecanismos y rutinas por medio de las cuales se crea un servicio y se entrega al cliente.
- **Personal de servicio:** El éxito de la mercadotecnia de servicios depende de la selección, capacitación, motivación y manejo del personal.

Los procesos apropiados dependerán del segmento del mercado seleccionado, de las decisiones de posicionamiento y las necesidades de los clientes.

La empresa deberá contar con los recursos que apoyen las operaciones como los son:

- Equipo
- Tecnología
- instalaciones.

### **Influencia de la mercadotecnia de servicios**

En la mercadotecnia de servicios los clientes tienen que experimentar el servicio para conocerlo; la mercadotecnia post-venta y la comunicación son de vital importancia para ganar la lealtad de los clientes (**Berry y Parasuraman**).

En relación con la influencia que la mercadotecnia de servicios puede tener con el cliente antes y después de la compra venta de servicio, **Grönroos** dice que para que se lleve a cabo la mercadotecnia en la empresa de servicios se deben de tomaren cuenta el ciclo de vida de las relaciones de los clientes, pues dependiendo del lugar en el que se encuentren ubicados el cliente, el objetivo y la naturaleza del marketing serán diferentes.

A continuación se explican las fases del ciclo:

- a. **Primera fase.-** donde se encuentran los clientes potenciales que pueden conocer o no a la empresa de servicios.
- b. **Segunda fase.-** es la etapa del proceso de compra donde el cliente tiene una necesidad y cree que la empresa puede satisfacerla.
- c. **Tercera fase.-** en esta se lleva a cabo el proceso de consumo, cuando el cliente experimentó un servicio positivo y realiza su primera compra.

### **Estrategia de la mercadotecnia de servicios**

Existe una estrategia básica para llevar a cabo la mercadotecnia de servicios de manera efectiva, según **Grönroos** ésta es la mercadotecnia de relaciones.

El marketing de relaciones gira alrededor de la interacción de los clientes, en los que los objetivos de las partes implicadas se satisfacen a través de diversos tipos de intercambios. Las relaciones a largo plazo con los clientes son muy importantes, si se logran éstas, la posibilidad de obtener rentabilidad es alta.

Además de la mercadotecnia de relaciones, el llevar a cabo la calidad en el servicio ayuda a tener ventaja competitiva al atraer y mantener la lealtad de los clientes porque dentro de las empresas de servicio lo que se comercializa es un desempeño.

### **Calidad en el servicio**

Los clientes no siempre atribuyen el mismo significado al concepto de calidad en el servicio que el que le otorgan los directivos de una empresa.

**Drucker** observó que “la calidad no es lo que usted pone dentro de un servicio; es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar”. Se tiene entendido que los clientes no compran un servicio por lo que la empresa les ofrece, lo hacen para sentirse bien o para solucionar sus problemas.

Así mismo, señala que “los clientes compran las expectativas de beneficios que piensan que la organización les ofrecerá” (**Drucker**). De estos conceptos se logran entender que la calidad se alcanza cuando se satisfacen las expectativas y se solucionan los problemas con los clientes.

El autor **Cottle** dice que el cliente, en el caso de servicios, no sólo evalúa la calidad con respecto al servicio producido o al producto final, sino también la forma en que está suministrado o entregado. La calidad de los servicios comprende estas dos clasificaciones, ya que forman parte de lo que los consumidores esperan y reciben de una empresa (expectativas y percepciones).

**Squires** afirma que la calidad no es un componente del producto que pueda aislarse y someterse a control. Es la esencia del producto, la característica por la que se produce.

Las organizaciones competidoras pueden ofrecer las mismas prestaciones, pero no el mismo servicio. La calidad del servicio es el gran diferenciador; la calidad del servicio atrae y mantiene la atención del cliente.



**Tschohl** menciona que la calidad del servicio es una estrategia de mercadotecnia para ayudar a una organización a establecer el segmento y el dominio de mercado. Es todo aquello necesario para convencer a los clientes de que están recibiendo un servicio de calidad.

Por otro lado, **Parasuraman, Zeithaml y Berry** definen a la calidad del servicio como “la amplitud de la discrepancia o diferencia que exista entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones”.

### **Evaluación de calidad en el servicio**

**Parasuraman y Berry** dicen que para conocer lo que el cliente desea de un servicio, se han realizado diferentes investigaciones, teniendo como resultado las diez dimensiones de la calidad del servicio señaladas a continuación:

Las diez dimensiones de Calidad del Servicio.

<b>CRITERIO</b>	<b>DEFINICION</b>
<b>Elementos tangibles</b>	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
<b>Fiabilidad</b>	Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa
<b>Capacidad de respuesta</b>	Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido
<b>Profesionalidad</b>	Posesión de las destrezas requeridas y conocimientos de ejecución del servicio
<b>Cortesía</b>	Atención, consideración, respeto y amabilidad del personal de contacto
<b>Credibilidad</b>	Veracidad, creencia, honestidad en el servicio que se provee

Seguridad	Inexistencia de peligros, riesgos y dudas
Accesibilidad	Accesible y fácil de contactar
Comunicación	Mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharles
Comprensión del cliente	Hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades

Mediante un análisis posterior realizado por los autores anteriormente mencionados, mostraron la existencia de una correlación entre las diez dimensiones anteriores. La correlación encontrada sugirió la consolidación de los últimos siete criterios dentro de los dos amplios criterios denominados:

- Seguridad (Profesionalidad, Cortesía, Credibilidad y Seguridad)
- Empatía (Accesibilidad, Comunicación y Comprensión del usuario).

Los criterios restantes permanecen sin cambio.

En conjunto las cinco dimensiones constituyen los mandamientos de la calidad del servicio: intentar ser excelente en las cosas tangibles, fiabilidad, responsabilidad, seguridad y empatía. (**Berry, Bennett y Brown**).

Las cinco dimensiones del funcionamiento del servicio dirigen el viaje hacia la calidad en el servicio. Dichas dimensiones tienen una importancia diferente dependiendo de los varios segmentos del mercado, pero en una base global todas son importantes.

Para **Parasuraman, Zeithaml y Berry** el usuario evalúa el servicio en diferentes formas:

- a. Para el usuario de una empresa de servicios es difícil evaluar la calidad de un servicio en comparación a la evaluación de productos. Los criterios que el cliente toma en cuenta para evaluar un servicio son complejos de comprender.
- b. Además de evaluar la calidad del servicio, el cliente también califica la recepción del servicio (el interés, el trato.)
- c. Las opiniones sobre la calidad del servicio que realmente importan son las que hace el usuario.

**Boulding, Kalra, Stalin y Zeithaml**, desarrollaron un modelo de calidad en el servicio basándose en un experimento de laboratorio y en un estudio de campo. Las pruebas empíricas de este modelo indicaron que los dos tipos de expectativas tienen efectos opuestos sobre las percepciones de calidad de servicio.

“Entre más exceda el servicio entregado por la compañía las expectativas del cliente con respecto a lo que debe ocurrir, elevará mas al cliente a sus expectativas de este tipo”.

Los clientes con un nivel de expectativas más alto con respecto a lo que ocurrirá en la entrega del servicio tienen un nivel de percepciones más elevado después del encuentro de servicio que aquellos con un nivel de expectativas más bajas.

El consumidor actualiza sus expectativas cada vez que recibe información relevante del servicio por medio de publicidad boca a boca, de promociones de la compañía y del contacto con el sistema de entrega

de servicio de la firma o de los competidores.

La mayoría de las compañías tratan de elevar la calidad total de servicio ya sea incrementando el nivel de percepciones o disminuyendo el nivel de expectativas.

**Eiglier y Langeard** señalan que la calidad de un servicio debe evaluarse en tres dimensiones diferentes: el output, los elementos del servicio y el proceso en sí mismo. Los tres deben ser percibidos y comparados por el cliente.

- **Output.** Un servicio es de buena calidad cuando satisface exactamente las necesidades y las expectativas del cliente. De ahí surge la necesidad del conocimiento de estas expectativas, que desembocan en una segmentación que permite adaptar el servicio ofrecido al segmento seleccionado.
- **Los elementos del servicio.** La calidad de los elementos del servicio se expresa en dos dimensiones.
  - a. Calidad intrínseca de cada uno de ellos tomados aisladamente: modernidad, sofisticación, limpieza, estado de mantenimiento y facilidad de uso de los elementos del soporte físico, eficiencia, calificación, presentación y disponibilidad del personal en contacto; similitud de los clientes, es decir, pertenencia al mismo segmento.
  - b. Grado de coherencia entre sus elementos y grado de adaptación al servicio buscado, y por tanto, a las expectativas del segmento.

- **El proceso.** Esta calidad se expresa por la fluidez y la facilidad de las fases sucesivas del servicio, su eficiencia, su secuencia y su grado de adecuación con lo que le gusta o no hacer al cliente, y con el servicio buscado.

La calidad se logra cuando en un servicio se cubren el servicio base y los servicios de apoyo. Para lograrlo es necesario tener:

- **Calidad del producto.** El cual se refiere a la calidad en el servicio base, es decir, en la presentación principal.
- **Calidad en los servicios de apoyo.** Se refiere a las prestaciones accesorias que acompañan a la presentación principal o servicio base.

De este modo la calidad integral del servicio se alcanza cuando se logra tener calidad tanto en los servicio de apoyo como en el servicio principal. Por todo lo anterior se puede concluir que la calidad en el servicio se logra si se toman en cuenta los diferentes aspectos que conforman al servicio.

Por lo cual es necesario alcanzar calidad tanto en el servicio principal como en los complementarios que lo rodean, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes, lo cual sólo se obtiene cuando se logra estar o superar su nivel de expectativas en lo que se refiere al servicio.

La teoría de calidad de servicio de Larrea dice:

- En el interior de cada cliente surgen determinadas expectativas respecto al nivel de servicio esperado.

- En el plano de la conciencia se produce un juicio de calidad de servicio cada vez que el cliente recibe un producto.
- Este juicio de calidad puede ser relacionado con la ayuda exterior de un proceso adecuado de interrogación y reflexión.
- En consecuencia, nadie mejor que el propio cliente puede servir de fuente de investigación para conocer el nivel y contenido de servicio deseado.
- Cualquier práctica de definición del servicio al margen del cliente está llamada a fracasar.

### **Importancia de la calidad del servicio para una empresa.**

La calidad en el servicio tiene efectos positivos dentro de una compañía, ya que puede resultar un medio mediante el cual una empresa pueda crecer, incrementando la calidad del servicio, una empresa puede aumentar su rentabilidad y ser más eficaz, “la calidad del servicio produce beneficios porque crea verdaderos clientes: clientes que utilizarán la empresa de nuevo y que hablarán de la empresa positivamente con otras personas”

La calidad debe ser una función permanente para cualquier empresa de servicios.

Se deben suministrar servicios de alta calidad a los clientes, los servicios de baja calidad constituyen la causa principal de pérdida de clientes a

favor de la competencia.

La importancia de la calidad del servicio radica en que actualmente es una vía por medio de la cual las empresas compiten entre ellas. Es una manera en que pueden lograr el liderazgo e incrementar su productividad, además de que es una herramienta útil por medio de la cual se puede lograr el éxito.

A continuación se mencionan algunos de los beneficios que trae consigo la calidad del servicio:

- Disminuir costos y aumentar beneficios.
- Diferenciarse suficientemente en el mercado.
- Mayor lealtad de los clientes.
- Disminución de la rotación de personal.
- Incremento de la productividad y reducción de errores.
- Crecimiento de la participación de mercado

### **Servicio de calidad al cliente como estrategia de retención**

Cuando a un cliente se le brinda un servicio superior y manejo de bases de datos nos sirve como una defensa de deserción del mismo. “Por lo menos el cinco por ciento de la información de los clientes contenida en una base de datos típica es poco precisa. Los errores se traducen en pérdida de dinero, irritación del cliente y falta de credibilidad” **(Bleuel)**.

El servicio proporciona la oportunidad de resolver los problemas que se tienen con los clientes y de formar con ellos una especie de asociación; las bases de datos sirven de relación para personalizar la comunicación con el cliente y fortalecer sus relaciones.

Una estrategia de servicio exitosa cumple con dos funciones:

- a. **Defensa.-** El servicio de calidad constituye una barrera contra amenazas competitivas, esto da la oportunidad de asegurar el éxito en la experiencia del cliente con respecto a los productos; de demostrar la competitividad constantemente, fiabilidad y experiencia de la organización; de descubrir las necesidades, problemas y deseos del cliente; y de ganar respeto.
  
- b. **Oportunidad.-** El servicio de calidad proporciona la oportunidad de ganar la confianza del cliente construyendo una relación significativa e interactiva con ellos. Como resultado de la orientación hacia el cliente, las organizaciones van más allá de la satisfacción de las necesidades, crean nuevas demandas para sus productos y servicios.

Para tener buenos resultados de orientación hacia el cliente se necesita de un proceso claro y definido, una metodología, y una serie de herramientas progresivas que se enfocan hacia la excelencia. Este proceso está integrado por los siguientes pasos **(DokkenCompany)**:

- **Identificar la visión de servicio:** la visión define hacia donde se dirige una compañía, motivándola a cambiar el modo de pensar tradicional.
  
- **Determinar los objetivos de servicio y los mercados meta.**
- **Definir el modelo de servicio de orientación hacia el cliente.-** crear procesos que unan a los niveles ejecutivos con los niveles operacionales.



- **Hacer revisión del modelo de servicio actual:** identificar cualquier problema de comunicación, fallas en los procesos y problemas de calidad.
  
- **Evaluar técnicas y herramientas de servicio.**
  
- **Definir el desajuste entre “lo que es” y “lo que debe ser”:** detalla lo necesario para implementar un nuevo modelo de servicio.
  
- **Determinar los requerimientos operacionales y administrativos:** Esquematizar los elementos departamentales, funcionales y programas gerenciales que se requerirán para permitir que la organización se mueva de un modelo de servicio “que es” a uno “que debe ser”.
  
- **Definir indicadores y reportes requeridos:** establece un proceso metódico para analizar los problemas relacionados de manera lógica de indicadores con los procesos.
  
- **Procesos de reingeniería:** implica la identificación de aquello que no está funcionando y de los obstáculos que impiden el logro de los objetivos de la compañía.
  
- **Planeación desplegada:** consiste en desarrollar una estrategia que permita comunicarse de manera efectiva con las partes involucradas interna y externamente (clientes y proveedores)

- **Desarrollo de planes de ventas y mercadotecnia:** permiten asegurar que los ingresos establecidos como meta se alcancen y que las ventas de los servicios sean proactivas.
- **Implementación y/o proceso de mejora continua:** consiste en un proceso continuo que llega a ser parte de la cultura de la organización o del modo de operación.

Al implementar esta metodología permite a las organizaciones incrementar sus ingresos, realizar mejoras continuas en calidad y lograr altos niveles en la satisfacción del cliente.

### **Características del liderazgo de la calidad del servicio**

Según **Parasuraman, Zeithaml y Berry** las características en el liderazgo son las siguientes:

- **Liderazgo sobre el terreno:** estas personas dan órdenes donde está la acción. Siempre están motivando, ayudando y entrenando a sus empleados.
- **Integración:** el líder del servicio debe tener integridad personal. Una de las cualidades de liderazgo es el valor que se le da cuando el colaborador realiza las cosas correctamente. El líder sabe que no es nada fácil tener una cultura de servicios cuando no se tiene integridad dentro de la organización.
- **Visión del servicio:** para los líderes, la calidad del servicio es la clave del éxito y la mejor estrategia para generar servicios

- **Altos estándares de calidad:** los líderes ofrecen el mejor servicio desde que el cliente lo recibe por primera vez. Estos líderes están atentos a las pequeñas acciones que sus competidores consideran triviales.

### **Momentos de la verdad**

Denominados también como encuentros de servicio, éstos se realizan cuando el cliente interactúa con los empleados de la organización para obtener el servicio requerido.

Según **Grönross** durante los momentos de la verdad el proveedor de servicios tiene la oportunidad de demostrar al cliente la calidad de sus servicios.

**Karl Albrecht (1992)** define los momentos de la verdad como “Cualquier situación en la que el cliente se pone en contacto con cualquier aspecto de la organización y obtiene una impresión sobre la calidad de su servicio.”

**Kevin P. Coiné** dice que los encuentros pueden ser de tres tipos:

- **Ambientales:** cualidades apenas percibidas, salvo que el desempeño sea negativo.
- **Asistenciales:** el cliente en estos encuentros necesita de la ayuda del proveedor para precisar sus deseos y necesidades.
- **Transaccionales:** intercambios rutinarios entre clientes y proveedores o empleados.

Los momentos de la verdad son cruciales pues representan la imagen de la empresa deservicio ante los ojos del cliente, si éstos son deficientes el cliente se formará una imagen negativa de la empresa y viceversa.

## **Manuales**

Todo trabajo debe ser divulgado para conocimiento y utilización del grupo respectivo de la empresa. Para alcanzar este objetivo.

Es preciso consolidarlo y presentarlo adecuadamente, bajo un documento conocido como manual, que debe ser aprobado por la autoridad estatutaria, para que adquiera la fuerza necesaria y se aplique como corresponda, ya que existe la tendencia a resistir cualquier norma reguladora que limite la libertad de improvisar y de hacer lo que más le convenga a cada uno.

Por manual debemos entender la colección sistemática de los procesos que indique al personal de la empresa las actividades a ser cumplidas y la forma como deben ser realizadas

### **Tipo de Manuales:**

- Manual de políticas
- Manual de descripción de puestos
- Manual de normas y procedimientos
- Manual de Calidad
- **Manual de Servicio al Cliente**

## **Importancia**

Con el estado actual de innovación tecnológica la complejidad de los

mercados y la competitividad, que tipifican al mundo empresarial moderno, los gerentes perciben que la buena elaboración y difusión de los objetivos, políticas, estrategias, normas de trabajo y rutinas administrativas y operativas dentro del ámbito apropiado, son actos indispensables para el logro de los objetivos.

La finalidad del manual es ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso. Por ello, un manual jamás podemos considerarlo como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

En nuestros días, es un requisito de suma importancia que las empresas de gran tamaño posean varios manuales de procesos.

La verdadera orientación consiste en establecer una guía de trabajo, oficial y racional, formalizando la aprobación del conjunto de instrumentos administrativos y estableciendo la obligatoriedad del uso a través de un manual, para evitar que el largo y arduo trabajo de la organización sea diluido, distorsionado, negado y hasta ridiculizado por algunas personas que generalmente, lo combaten de todas las formas posibles porque lo consideran innecesario.

## **2.2. Marco Conceptual**

A continuación se definen los términos que se presentan en el siguiente trabajo y que pueden llegar a ser desconocidos para los lectores.

**Aseguramiento de la Calidad.** Sistema integrado de actividades administrativas entre las cuales se incluye la planificación, la implementación, la evaluación, la información y el mejoramiento de la

calidad para asegurar que un proceso, producto o servicio sea del tipo y calidad necesaria y esperada por el cliente.

**Calidad Aptitud de Uso.** Conjunto de características de un producto que satisfacen las necesidades de los clientes y, en consecuencia, hacen satisfactorio al producto (Juran).

**Calidad de Servicio.** Aspectos accesorios a una prestación principal que enriquecen el servicio y mejoran la satisfacción de necesidades y expectativas del cliente.

**Calidad Necesaria.** Lo que necesita el cliente. Exigido y esperado por éste de modo más o menos explícito. Constituye la Calidad Real, ya que el objetivo es satisfacerla.

**Cliente.** Persona, organización o proceso que recibe productos o servicios de un proveedor.

**Cliente interno.** Miembro de la organización, que recibe el resultado de un proceso anterior, llevado a cabo en la misma organización, a la que podemos concebir como integrada por una red interna de proveedores y clientes.

**Expectativa del consumidor.** Expectativas que tienen los consumidores antes de comprar o adquirir un producto o servicio, expectativas que obtienen debido a la publicidad, por experiencias previas, por comentarios de otros consumidores.; si logramos satisfacer dichas expectativas, nuestro producto será de calidad, pero si no las superamos, el consumidor quedará insatisfecho y no volverá a comprar o adquirir nuestros productos o servicios.

**Mejora Continua.** Proceso sistemático y planificado que pretende la mejora de los servicios, productos, procesos y resultados de una organización.

**Mejora de la Calidad.** Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.

**Servicio.** Conjunto de intangibles tales como desempeños, esfuerzos o atenciones, pero que también incluye elementos tangibles tales como, por ejemplo, en un restaurante: los alimentos, las bebidas o los muebles.

**Servicio al cliente (atención al cliente).** Servicio o atención que proporciona un negocio o empresa a sus clientes, cuando se habla de dar un buen servicio o atención al cliente, se hace referencia a darle un buen trato, a ser amables con él, a darle un servicio personalizado, a brindarle un ambiente agradable, a hacer que se sienta cómodo y seguro en nuestro local, a proporcionales servicios extras al producto.

**Servicio de post-venta.** Tipo de servicio al cliente que se da una vez que el cliente ya ha realizado la compra; puede consistir, por ejemplo, en enviarles regalos o tarjetas de saludos, en ofrecerles descuentos especiales, en hacerlos participar en sorteos o concursos, en otorgarles garantías, en darles servicio de mantenimiento o soporte.

**Satisfacción del cliente.** Es el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

## **2.3 Hipótesis**

### **2.3.1 Hipótesis General**

Implementando un manual de atención al cliente en el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo se generaría una mayor satisfacción de los clientes.

### **2.3.2 Hipótesis Específicas.**

- Identificadas, fortalezas y debilidades de la empresa y específicamente de los actuales procesos de atención al cliente se propondrían correctivos que mejoraran el servicio.
- Propuestos los planes de mejoramiento para aplicar a los procesos de atención al cliente, que permitirían lograr mayor identidad, compromiso por parte de los colaboradores y mayor calidad en la labor de la empresa se conservara la fidelidad de los clientes.
- Elaborado y aplicado el manual de atención al cliente en el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan se mejorara su rentabilidad.

## **2.4 Variables**

### **2.4.1 Variable Dependiente**

**Satisfacción del cliente.** Es el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.



#### **2.4.2 Variable Independiente**

**Manual de servicio al cliente.** Es el documento en el cual se establecen un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se lo atienda de manera eficaz.

### **CAPITULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

##### **3.1 Modalidad de la Investigación**

Esta investigación incluyó actividades de naturaleza **descriptiva y**

**exploratoria**, combinando herramientas investigativas tales como: la recopilación de información secundaria de fuentes como: artículos relacionados, revistas profesionales y libros, noticias nacionales e internacionales, Internet, investigaciones previas, entre otros. Esta información secundaria sirve como marco conceptual para la investigación.

Por otra parte, también se llevó a cabo un análisis de datos primarios utilizando cuestionarios como herramientas principales de recopilación de datos. El cuestionario fue diseñado para obtener datos sobre la situación de la calidad del servicio al cliente.

### **3.2 Tipo De Investigación**

Se trata de un estudio **descriptivo** por que se analizan y describen las características del funcionamiento de la empresa y del sector donde se desenvuelve.

La metodología que se utilizo se enmarco dentro de la modalidad de investigación **descriptiva de campo**, en este tipo de estudio el investigador debe ser capaz de definir que va a medir y como va a lograr la precisión en esa medición, Lo que en la opinión de **Sallitz** citado por **Hernández** explica que: La investigación de campo se refiere al análisis sistemático de problemas en la realidad con el propósito bien sea describirlos, interpretarlos entender su naturaleza y explicar sus causas, efectos para predecir sus ocurrencias.

Los datos de interés serán recogidos en forma directa de la realidad, en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o

primarios.

Las investigaciones **descriptivas** son los estudios de manera independiente, con conceptos más variables a lo que se refiere, aunque desde luego pueden entregar mediciones de variables para destacar como es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar como se relacionan las variables medidas sino sobre la base del diseño de esta investigación donde se catalogara **no experimental** tradicional al realizar la evaluación y descripción de la situación actual en un único momento de tiempo y no manipular las variables expuestas en diferentes momentos, para así limitarse a su observación.

### **3.3 Métodos Y Técnicas**

El método a aplicar será el **analítico** en un estudio de campo; el cual permitirá recolectar los datos de interés en forma directa de la realidad, es decir, de las experiencias y conocimientos recabados a través de entrevistas al personal y a los clientes del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Puebloviejo.

#### **Fuentes Primarias**

Para el desarrollo de la investigación en nuestra tesis se utilizó fuentes primarias, toda vez que el equipo investigador debe recoger la información en forma directa, se empleo como técnicas, la observación directa no participante, teniendo en cuenta que las investigadoras tienen un contacto directo con el objeto de la investigación, pero no participaron en él como objeto de la misma, así como la entrevista dirigida a los miembros de la organización, es decir el objeto de investigación, teniendo en cuenta que

la entrevista es una técnica orientada establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta.

Durante la misma, se profundizó la información de interés para el estudio, las entrevistas fueron espontáneas y no protocolarias, se estableció de acuerdo a las intenciones del equipo investigador; generalmente para obtener respuestas rápidas, a partir de un cuestionario previsto para ese efecto.

### **Fuentes Secundarias**

Si bien las fuentes secundarias corresponden a información sobre el tema investigado, pero no son la fuente original de los hechos o situaciones, para esta investigación se utilizó fuentes secundarias para la obtención de la información como documentos de la empresa objeto de estudio, libros enfocados en el servicio al cliente y en fundamentos de administración de personal, entre otros.

## **3.4 Población Y Muestra**

La población estará constituida de la siguiente manera:

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
Cientes	350
<b>TOTAL</b>	<b>350</b>

N= 350  
 Z= 1,96  
 P= 0,5  
 Q= 0,5  
 E= 0,05

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{(N-1) * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,5 * 0,5 * 350}{(349 * 0,003) + 3,8416 * 0,5 * 0,5}$$

**n= 183**

N= 8  
 Z= 1.96  
 P= 0.5  
 Q= 0.5  
 E= 0.05

		DENOMINACION	CANTIDAD
n=	(N-	Vendedores	<b>8</b>
		<b>TOTAL</b>	<b>8</b>

**N= 8**

\*La población es muy baja por lo tanto no existe necesidad de aplicar la formula

### **3.5 Interpretación De Datos**

Para que los datos recolectados tengan algún significado dentro de la investigación, se hizo necesario introducir un conjunto de operaciones en la fase de análisis e interpretación de los resultados, con el propósito de organizarlos e interpretarlos en base a los objetivos planteados en el presente estudio.

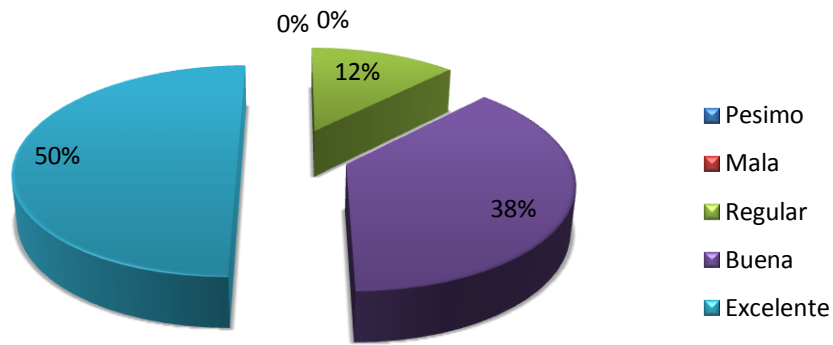
En esta etapa de análisis e interpretación de los resultados, se introdujo los criterios que orientaron a los procesos de codificación y tabulación de los datos, sus técnicas de presentación, el análisis estadístico de los mismos, así como, el manejo de los datos no cuantitativos en análisis e interpretación del mismo.

#### **Encuesta a los empleados de Locos de Remate**

1. ¿Cómo considera la comunicación entre usted y su jefe inmediato en su aspecto laboral?

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Pesimo	0	0%
Mala	0	0%
Regular	1	12%
Buena	3	38%
Excelente	4	50%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

¿Cómo considera la comunicación entre usted y su jefe inmediato en su aspecto laboral?



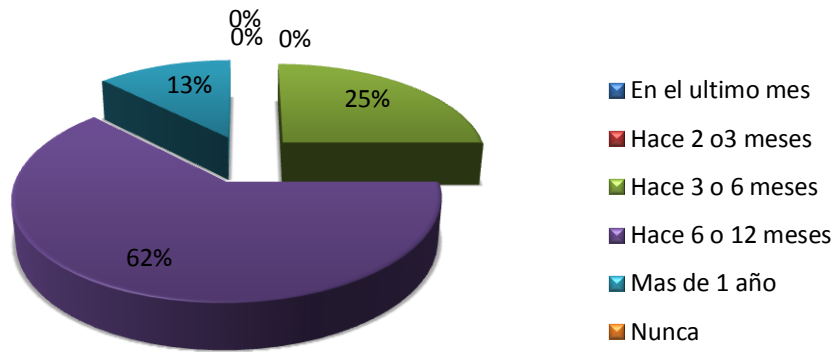
**Análisis:**

El 88% de los encuestados respondieron que consideran la comunicación entre ellos y su jefe inmediato en su aspecto laboral como buena y excelente y un 12% la califico regular.

2. ¿Ha Recibido usted capacitación y entrenamiento que le permita ofrecerle al cliente la atención esperada?

Detalle	Frecuencia	%
En el ultimo mes	0	0%
Hace 2 o3 meses	0	0%
Hace 3 o 6 meses	2	25%
Hace 6 o 12 meses	5	62%
Mas de 1 año	1	13%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

### ¿Ha Recibido usted capacitación y entrenamiento que le permita ofrecerle al cliente la atención esperada?



#### Análisis:

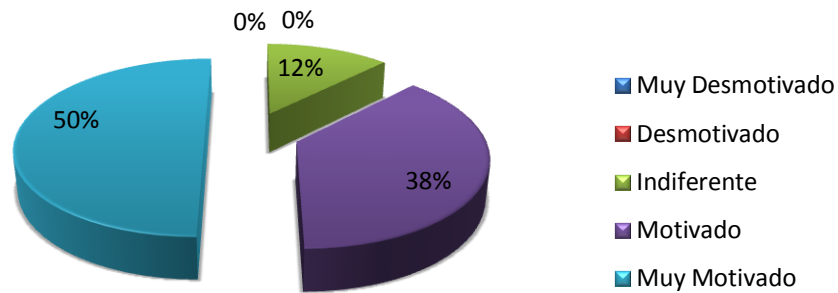
El 75% de los encuestados respondieron que han recibido capacitación y entrenamiento que le permita ofrecerle al cliente la atención esperada de más de seis meses y un 25% la recibieron hace 3 o 6 meses.

3. ¿Qué tan motivado se siente a través de incentivos (sueldos, cursos, promociones y ascensos) que ofrece la organización?

Detalle	Frecuencia	%
Muy Desmotivado	0	0%
Desmotivado	0	0%
Indiferente	1	12%
Motivado	3	38%
Muy Motivado	4	50%
Total	8	100%



¿Qué tan motivado se siente a través de incentivos (sueldos, cursos, promociones y ascensos) que ofrece la organización?



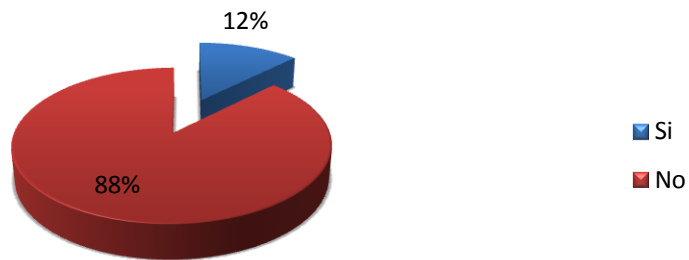
**Análisis:**

El 88% de los empleados dicen que se sienten motivado o muy motivados a través de incentivos (sueldos, cursos, promociones y ascensos) que ofrece la organización, mientras que el 12% es indiferente.

4. ¿Existe el manual del usuario y éste facilita el manejo del sistema por las personas encargadas del mismo?

Detalle	Frecuencia	%
Si	1	12%
No	7	88%
Total	8	100%

¿Existe el manual del usuario y éste facilita el manejo del sistema por las personas encargadas del mismo?

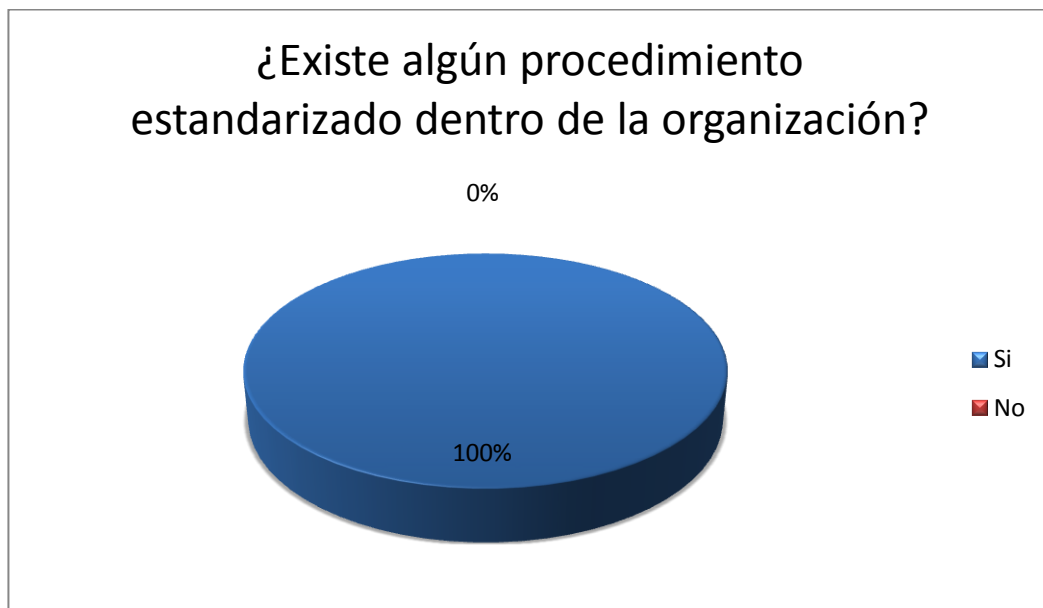


**Análisis:**

El 88% de los empleados opinan que existe el manual del usuario y éste facilita el manejo del sistema por las personas encargadas del mismo y un 12% opinan que no o desconocen del mismo.

5. ¿Existe algún procedimiento estandarizado dentro de la organización?

Detalle	Frecuencia	%
Si	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

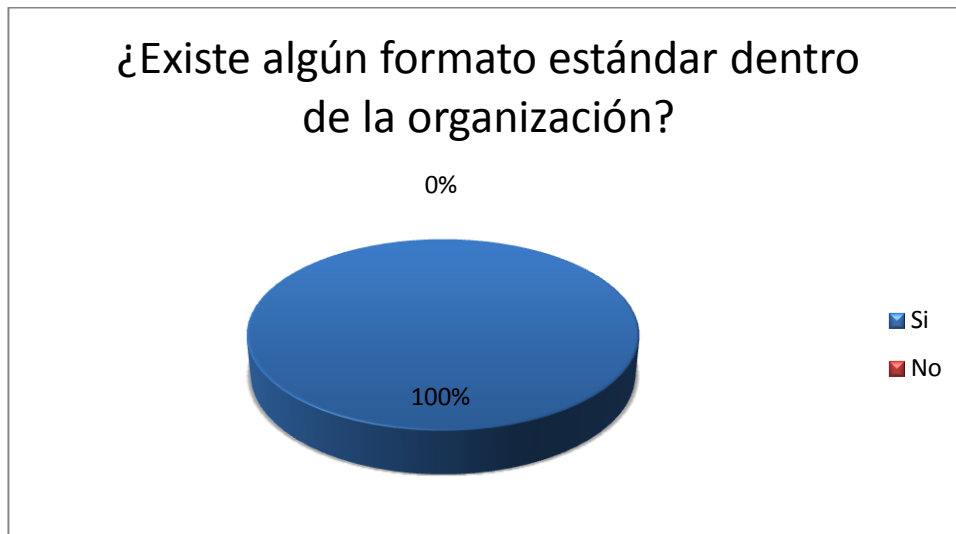


**Análisis:**

El 100% de los empleados opinan que existe un procedimiento estandarizado dentro de la organización y este es el de ventas.

6. ¿Existe algún formato estándar dentro de la organización?

Detalle	Frecuencia	%
Si	8	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>



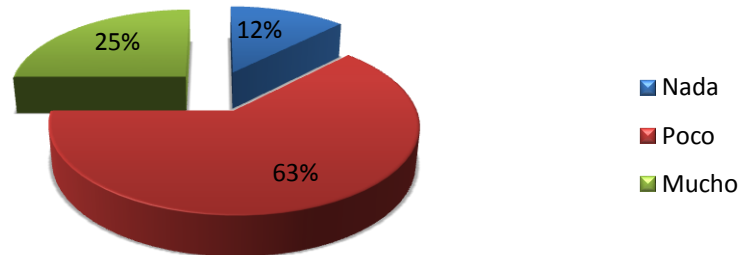
**Análisis:**

El 100% de los empleados opinan que existe un formato estándar dentro de la organización y este es el de Crédito y Cobranzas.

7. ¿Qué tan al tanto esta usted de los problemas que puedan existir en su área?

Detalle	Frecuencia	%
Nada	1	12%
Poco	5	63%
Mucho	2	25%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

¿Qué tan al tanto esta usted de los problemas que puedan existir en su área?



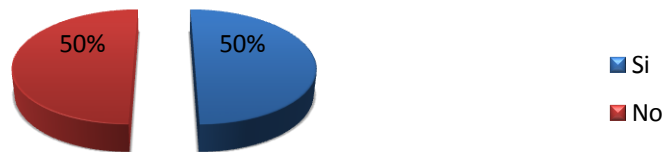
**Análisis:**

El 63% de los encuestados están poco enterados de los problemas que pueden existir en su área, el 25% están muy enterados y un 12% no están enterados de los problemas que existen en su área.

8. ¿Cuenta la empresa con algún Departamento de Control y Verificación del proceso de atención al cliente?

Detalle	Frecuencia	%
Si	4	50%
No	4	50%
Total	8	100%

¿Cuenta la empresa con algún  
Departamento de Control y  
Verificación del proceso de atención  
al cliente?



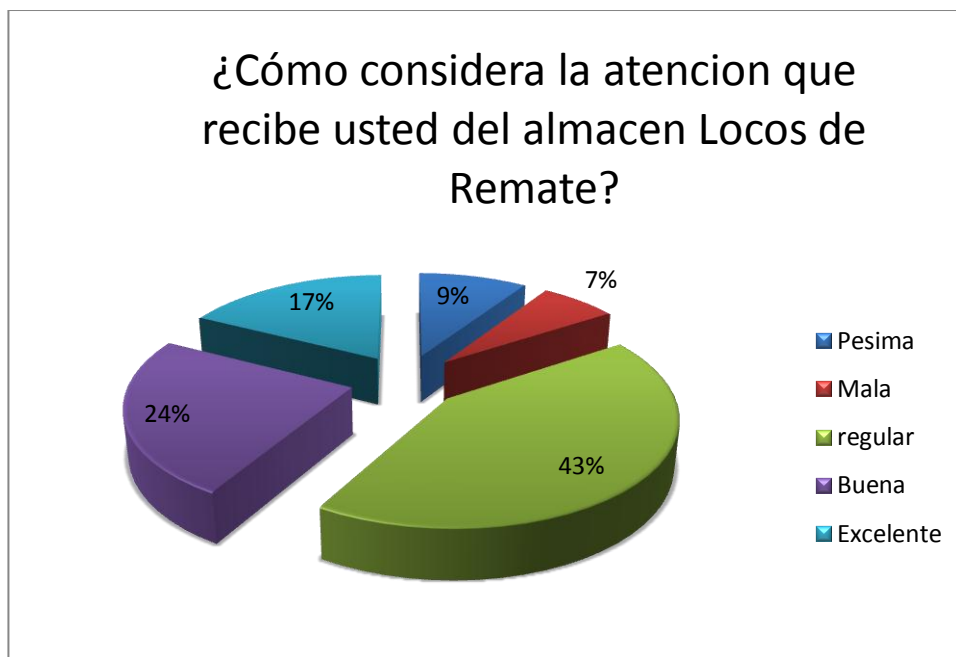
**Análisis:**

El 50% de los empleados dicen que la empresa cuenta con algún Departamento de Control y Verificación del proceso de atención al cliente y otro 50% opina que no o desconoce por ser nuevos en la institución.

**Encuesta a Clientes de Locos de Remate**

1. ¿Cómo considera la atención que recibe usted del almacén Locos de Remate?

Detalle	Frecuencia	%
Pesima	17	9%
Mala	12	7%
regular	78	43%
Buena	44	24%
Excelente	32	17%
Total	183	100%

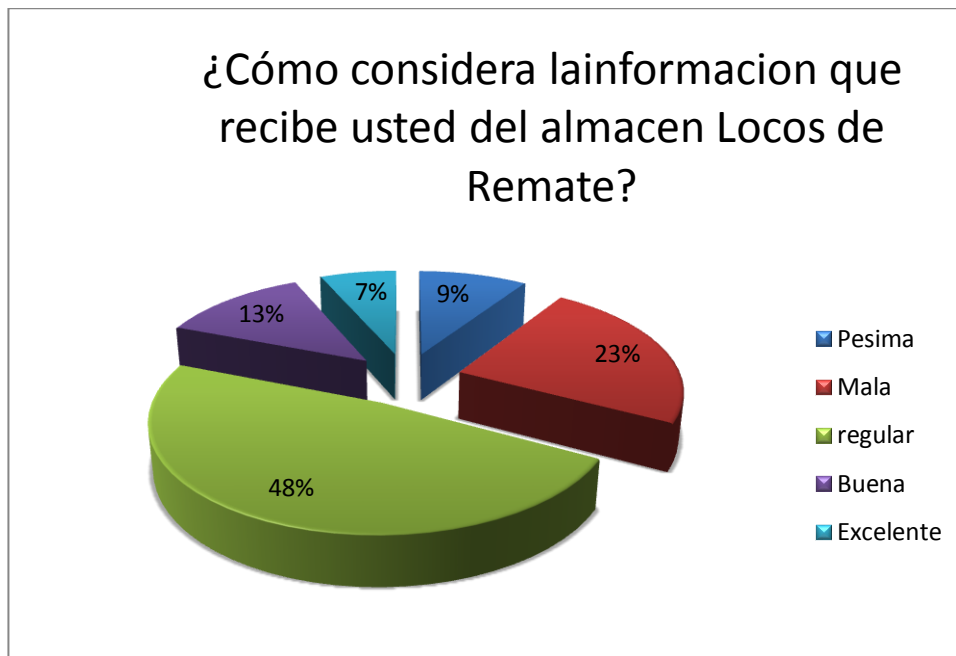


**Análisis:**

El 43% de los encuestados opina que la atención recibida del almacén es regular, un 24% dice que es buena, un 16% está entre mala y pésima y un 17% opina que es excelente.

2. ¿Cómo considera la información que recibe usted del almacén Locos de Remate?

Detalle	Frecuencia	%
Pesima	17	9%
Mala	43	23%
regular	88	48%
Buena	23	13%
Excelente	12	7%
Total	183	100%



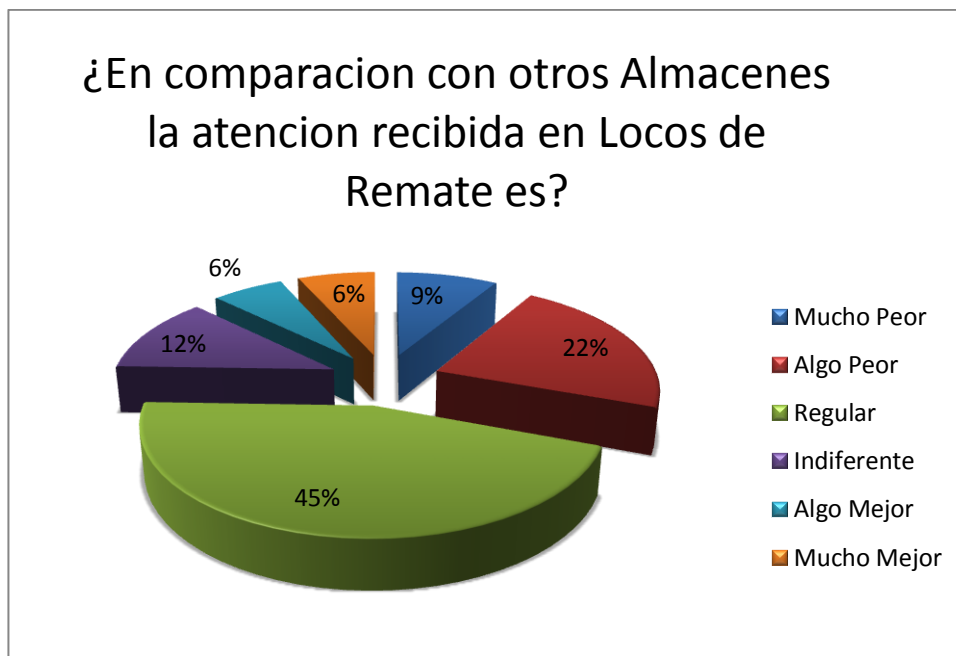
**Análisis:**

El 48% de los encuestados considera que la información que recibe del almacén Locos de Remate es regular, un 32% entre pésima y mala y un 20% entre buena y mala.



3. ¿En comparación con otros Almacenes la atención Recibida en Locos de Remate es?

Detalle	Frecuencia	%
Mucho Peor	17	9%
Algo Peor	43	22%
Regular	88	45%
Indiferente	23	12%
Algo Mejor	12	6%
Mucho Mejor	13	7%
Total	196	100%

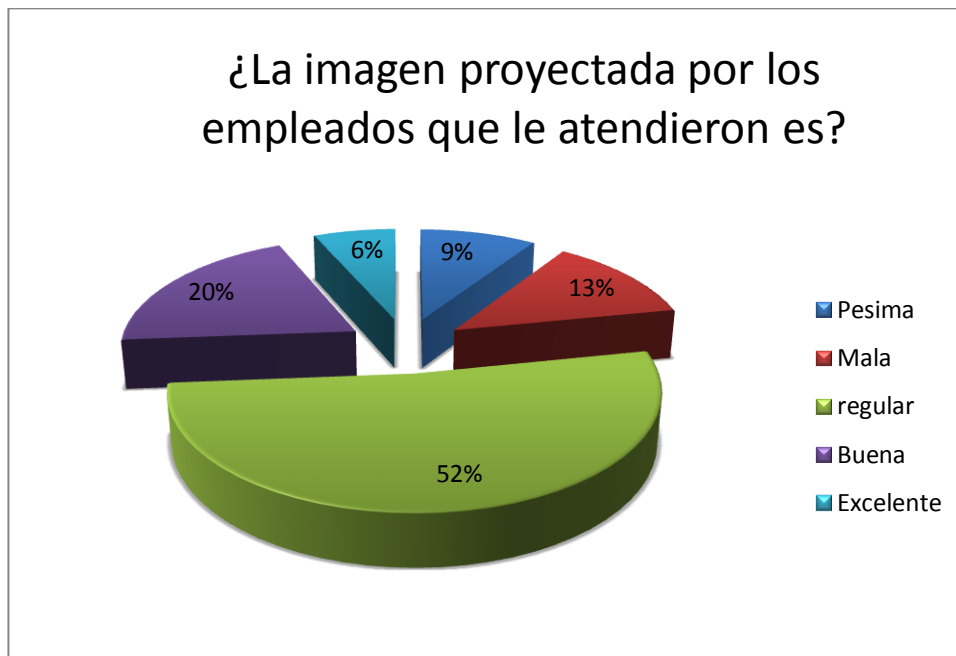


**Análisis:**

El 45% de los encuestados considera que en comparación con otros Almacenes la atención Recibida en locos de Remate es regular, un 31% cree que es algo peor o mucho peor, un 24% está entre algo mejor y mucho mejor.

4. ¿La imagen proyectada por los empleados que le atendieron es?

Detalle	Frecuencia	%
Pesima	17	9%
Mala	23	13%
regular	95	52%
Buena	36	20%
Excelente	12	7%
Total	<b>183</b>	<b>100%</b>



**Análisis:**

El 52% de los clientes opinan que la imagen proyectada por los empleados que le atendieron es regular, un 22% está entre pésima y mala y un 26% entre buena y excelente.

5. ¿Recomendaría usted nuestro almacén a otras personas ?

Detalle	Frecuencia	%
Seguro que no	17	9%
Probablemente no	34	19%
Talvez si talvez no	78	43%
Probablemente si	36	20%
Seguro que si	18	10%
Total	<b>183</b>	<b>100%</b>

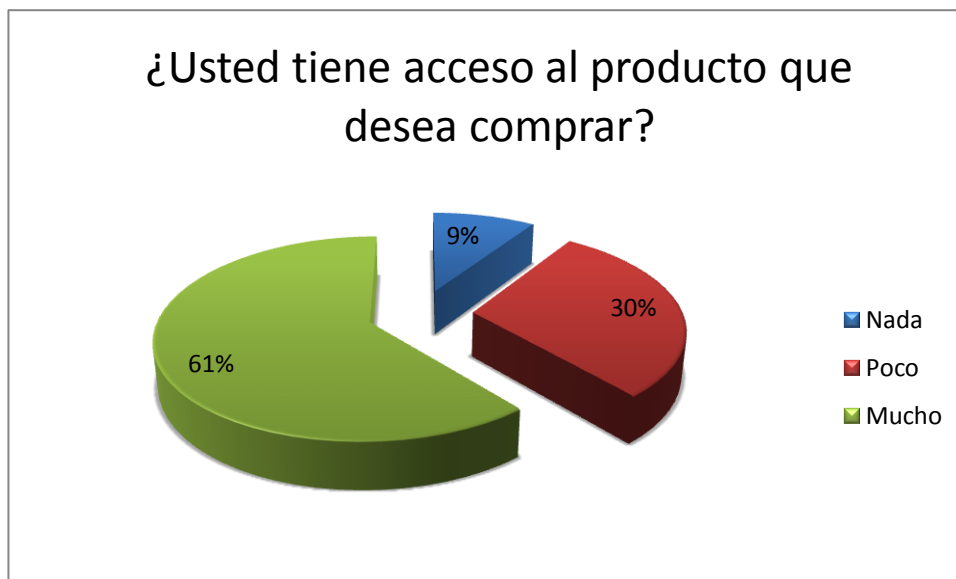


**Análisis:**

El 43% de los encuestados dicen que tal vez recomendaría nuestro almacén a otras personas, un 27% entre probable o seguro que no y un 30% entre probable y seguro que sí.

6. ¿Usted tiene acceso al producto que desea comprar?

Detalle	Frecuencia	%
Nada	17	9%
Poco	54	30%
Mucho	112	61%
Total	<b>183</b>	<b>100%</b>

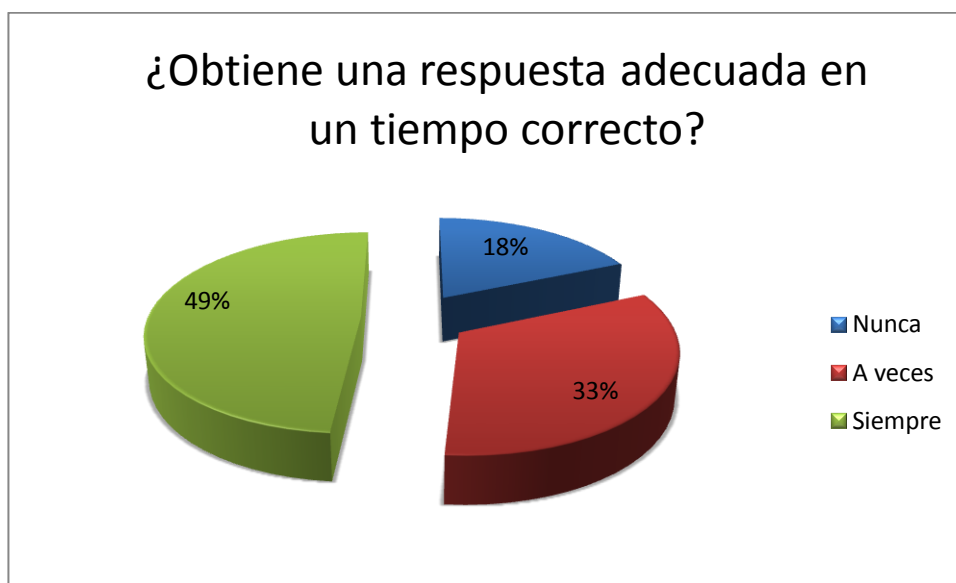


**Análisis:**

El 61% de los encuestados opina que tiene acceso al producto que desea comprar en almacenes Locos de Remate, un 30% poco y un 9% nada.

7. ¿Obtiene una respuesta adecuada en un tiempo correcto?

Detalle	Frecuencia	%
Nunca	34	19%
A veces	60	33%
Siempre	89	49%
Total	<b>183</b>	<b>100%</b>



**Análisis:**

El 49% de los encuestados opinan que siempre obtienen una respuesta adecuada en un tiempo correcto, un 33% a veces y un 18% nunca.

### 3.6 Discusión De Los Resultados

- El equipo encargado de las ventas opina que la comunicación entre ellos y su jefe inmediato es buena y están de acuerdo con el nivel de comunicación que existe pero cree que este puede mejorar.
  
- El Gerente del almacén asegura que las capacitaciones que tienen su equipo de trabajo es baja por qué no se da con mucha periodicidad.
  
- Según la encuesta y la conversación que se tuvo con todo el personal del almacén dan como muestra que existe un equipo motivado para realizar sus actividades diarias.
  
- El Gerente y el equipo de ventas coinciden con que si existiera un manual del usuario facilitaría el manejo de las ventas y la post venta.

### 3.7 Conclusiones

- Los clientes del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo opinan que la información que reciben por parte de los vendedores y la atención que estos brindan no es del todo agradable.
  
- La atención del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo en comparación con la competencia es regular por:
  - Falta de manejo de imagen.
  - Carencia de elemento tangible.
  - Falta de Profesionalismo del personal para con los clientes.
  
- El Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo no brinda acceso a ciertos tipos de productos que están en el mercado y los clientes desearían poderlos adquirir en este almacén
  
- La capacitación recibida por parte del equipo de ventas del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo no es continua ya que la última capacitación que recibieron fue aproximadamente hace un año.
  
- El personal si se siente motivado con los incentivos dados, además existe un procedimiento estandarizado que es el de ventas y un formato que es el de crédito y cobranzas.

### **3.8 Recomendaciones**

- La empresa está en capacidad de mejorar su imagen mediante la implementación de manuales de servicio al cliente.
- Se debe propender a que los empleados sean más capacitados en atención al cliente para aumentar la presencia de clientes satisfechos.
- Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo debe de implantar nuevos incentivos sin que esto signifique que sean monetarios sino de reconocimiento.
- Mejorar su bien tangible, que es uno de los factores primordiales en la atención del servicio al cliente.
- Crear un buzón de quejas y sugerencia, con el propósito de crear en el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo un mejoramiento continuo, con el propósito de mejorar la imagen institucional y dar soluciones a las inconformidades que se detecten en un momento determinado.
- Mantener un stock de mercadería variada al cual permita acceder a los productos que nuestros clientes necesitan en el tiempo oportuno.



## **CAPITULO IV**

### **4.1 MARCO PROPOSITIVO**

#### **Manual de servicio al Cliente para el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Puebloviejo**

#### **4.2 Desarrollo De La Propuesta**

El propósito de este manual es describir las políticas y estructura de control de servicio al cliente para lograr aumentar la competitividad de Almacenes Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Puebloviejo dentro del mercado; así como mejorar la comunicación organizacional.

Debido a que un servicio excelente hacia los clientes de los productos o servicios es uno de los puntos clave para aumentar la competitividad de las empresas, aquí se presentará una propuesta de cómo desarrollar, encausar y controlar la filosofía de una buena atención al cliente dentro de Almacenes Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Puebloviejo

Para dirigir adecuadamente los esfuerzos de este manual de Servicio al cliente, exclusivo para el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Puebloviejo, debemos conocer su misión, visión y valores, como referencia de la filosofía con la cual se maneja.

## **Misión**

Facilitar soluciones efectivas e innovadoras para el hogar y la familia mediante productos que proporcionen una mejor calidad de vida, apoyados en un sólido equipo de colaboradores calificados, comprometidos, motivados, proactivos y comercialmente agresivos.

Ofrecer un servicio integral, trabajando dentro de un entorno laboral armónico, con procesos integrados, eficaces, eficientes y con un soporte tecnológico adecuado, logrando así, generar un valor agregado a nuestra empresa, que le permita alcanzar una rentabilidad adecuada.

## **Visión**

Ser siempre la mejor opción de compra de nuestros clientes en los mercados donde operamos, facilitando soluciones innovadoras para la familia y el hogar; superando sus expectativas con alta calidad del servicio en cada momento de su vida.

Seguir siendo una empresa confiable, rentable, solidaria, socio estratégico de nuestros proveedores y orgullo de nuestros colaboradores y accionistas.

## **Valores**

**Servicio:** Nos enfocamos en las necesidades específicas de nuestros clientes haciendo énfasis en cumplir o exceder sus expectativas; esto es lo que nos hace ser diferentes.

**Talento Humano:** Trabajamos para expandir el conocimiento y las habilidades técnicas de nuestros colaboradores y trabajamos para motivarlos a través de iniciativas de entrenamiento. Así mismo, creemos que manteniendo un ambiente de trabajo positivo, podemos apadrinar la creación de nuevas ideas e inspirar tanto el compromiso como la lealtad.

**Innovación del Producto:** Estamos en constante desarrollo ofreciendo nuevos productos de identificación, que suplen las necesidades de nuestros clientes, acorde a las tendencias que en el mercado se refiere, en colaboración con nuestros proveedores.

**Tecnología:** Somos fieles apoyando nuevas e innovadoras tecnologías. Trabajamos para implementar soluciones eficientes en nuestros productos, procesos, infraestructura y programas de trabajo.

**Alianzas:** Trabajamos en verdadera sociedad con nuestros proveedores y compañeros de negocios cultivando un ambiente de cooperación e integridad.

**Mejoramiento Continuo:** Valoramos el compromiso a la excelencia en nuestras operaciones diarias y en nuestro desenvolvimiento como Organización.

**Medio Ambiente:** Como parte de una comunidad global, actuamos responsablemente con el medio ambiente que nos rodea.

### **Misión del Manual de Servicio al Cliente**

Superar las expectativas de los clientes, tanto internos como externos, brindando un excelente servicio a través del mejoramiento continuo de la información, coordinación, verificación de procesos y utilización de indicadores de gestión de servicio.

### **4.3 Objetivo General**

Con la implementación de un manual de atención al cliente se mejora sustancialmente el nivel de ventas del Almacén Locos de Remate.

### **4.3.1 Objetivos Específicos**

- Generar profundo conocimiento del cliente.
- Responder oportunamente a las necesidades del cliente.
- Mantener altos estándares de servicio.

### **4.4 Justificación**

En el afán de asegurar que el personal del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo lleve a cabo de forma adecuada los procedimientos de servicio al cliente, se desarrollarán a lo largo de este documento dos puntos importantes:

Este manual de Servicio al cliente, describe la política de la empresa y los métodos para mantener el sistema de servicio al cliente. El manual de servicio al cliente hace referencia a los procedimientos relacionados a seguir con el fin de satisfacer las políticas y estrategias especificadas.

Así mismo, existen habilidades principales que son necesarias desarrollar para el desempeño adecuado del proceso de servicio al cliente:

- Trabajo en equipo
- Relaciones interpersonales
- Pensamiento creativo e innovador
- Habilidad para el manejo de datos e interpretación de la información suministrada
- Generación de nuevas formas de solución de conflictos.
- Fuerte liderazgo para transmitir las ideas y acuerdos a diferentes niveles de la empresa.
- Iniciativa y creatividad para desarrollar diferentes formas de satisfacer al cliente.

Nuestras expectativas en el desarrollo de este proceso dentro del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo, se basan en la creación e implementación de nuevas formas para mejorar radical y continuamente la auto mejora y la atención al cliente en todas las áreas de la empresa.

#### 4.5 CONTENIDO DEL MANUAL DE SERVICIO AL CLIENTE

<u>ACCIONES GENERALES</u>	<u>ACCIONES ESPECIFICAS</u>	<u>INDICADORES</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
1. Responsabilidad	Política de Servicio al Cliente		
	Organización	Responsabilidad y Autoridad Recursos Supervisor Vendedores Trabajo en Equipo	
	Revisión y Análisis de los Resultados de la Dirección		
2. Sistema del Servicio al Cliente	Procedimiento de Servicio al Cliente		
3. Revisión y Distribución del Material	Cambios de Documentos		

<p>4. <b>Administración de los Procesos</b></p>	<p><b>Actividades que deben desempeñar las gerencias.</b>  Servicio al cliente en la facturación.  <b>Entrega de material de nuestros proveedores</b>  Clientes nuevos.  <b>Programa de visita a los clientes.</b>  Quejas.  <b>Manejo de quejas.</b>  Auditorías internas.</p>		
<p>5. <b>Análisis de los Resultados de las Auditorias</b></p>	<p>Auditoria de servicio.  Interpretación de los Resultados.  Indicadores.</p>		

## **4.6 MANUAL DEL SERVICIO AL CLIENTE**

### **1. Responsabilidad**

#### **1.1. Política de Servicio al Cliente**

Nos enfocamos en las necesidades específicas de nuestros clientes haciendo énfasis en cumplir y exceder sus expectativas; esto es lo que nos hace ser diferentes.

#### **Objetivos del Manual Implantado para la mejora de Servicio al Cliente**

##### **a. Lograr la participación e involucramiento de todo el personal y su compromiso con la excelencia en el servicio a clientes.**

- Hacer partícipes a todas las áreas del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo en el establecimiento y actualización de los estándares de servicio.
- Establecer mecanismos para enseñar y hacer propios los estándares de servicio en los colaboradores y ofrecer retroalimentación.
- Lograr el compromiso, corresponsabilidad y retroalimentación en todos los involucrados de organización para el cumplimiento de los estándares.

##### **b. Generar profundo conocimiento del cliente.**

Desarrollar mecanismos que permitan identificar requerimientos y expectativas actuales y futuras de los clientes actuales y potenciales.

- Fortalecer las relaciones cliente-proveedor interno, para mejorar el desempeño de Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo dirigidos hacia los clientes externos.
- Diseñar y fortalecer mecanismos para identificar y medir los niveles de satisfacción e implementar planes de mejora continuos.

**c. Responder oportunamente a las necesidades de cliente.**

Fortalecer los sistemas para dar respuesta oportuna a quejas, dudas, comentarios y sugerencias por parte de los clientes externos e internos.

- Definir claramente las responsabilidades de cada área, del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo en relación con la solución de problemas de los clientes y verificar su adecuado cumplimiento.
- Dar seguimiento a la implementación del sistema de reportes de las reuniones.
- Identificar y retroalimentar en forma oportuna sobre las variaciones positivas y negativas a las diversas áreas involucradas.
- Desarrollar, promover y mantener altos estándares de servicio hacia los clientes.
- Establecer mecanismos para verificar el cumplimiento de los estándares.



## **1.2. Organización**

### **1.2.1. Responsabilidad y Autoridad**

Al tener una estructura organizacional definida, se comprenden de una forma más adecuada las interrelaciones, autoridad y alcances del personal que administra, realiza y verifica el servicio al cliente.

- El Gerente General Señor Ingeniero Roger Rodríguez, es el líder del trabajo para el servicio al cliente y es el responsable de la delegación de las diferentes responsabilidades relacionadas para su óptimo desempeño.
- El supervisor, es responsables por la operación de los colaboradores que le reportan a él. Estas responsabilidades incluyen tanto las operaciones diarias como las estratégicas. El debe verificar que las políticas del servicio al cliente se estén llevando a cabo de forma efectiva dentro de su área de responsabilidad y que sean comprendidas por todos.
- Los Jefes de Departamento, son los responsables de asegurar que dichas políticas se estén llevando a cabo diariamente. Estos responsables pueden delegar la autoridad de implementación de las funciones del servicio al cliente dentro de sus departamentos, pero deben retener la responsabilidad por su funcionamiento; dicha delegación debe ser definida formalmente.

Se debe tener en cuenta que el servicio al cliente es responsabilidad de cada colaborador del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo, pues sus acciones y responsabilidades

afectan en el proceso de servir adecuadamente a los clientes y todos los que realizan o verifican el trabajo poseen autoridad suficiente y libertad dentro de la empresa para:

- Recomendar, iniciar, implementar y verificar soluciones para el mejoramiento continuo, bien sea directamente o a través de otros medios de contacto con niveles superiores.
- Sugerir y reportar el procesamiento, entrega y/o utilización de los productos o servicios que no cumplan con las especificaciones, hasta que se disponga apropiadamente o se rectifiquen las deficiencias.

### **1.2.2. Recursos**

Los recursos requeridos para las actividades del servicio al cliente, así como la realización y verificación interna, son los requerimientos necesarios para una buena implementación del servicio al cliente (tanto interno como externo).

Actualmente el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo lleva a cabo la distribución de estos recursos para la mejora continua dentro de las reuniones, en acuerdo con los miembros.

### **1.2.3. Supervisor**

El supervisor posee la autoridad y responsabilidad de asegurar que el sistema de servicio al cliente esté siendo implementado con el soporte adecuado dentro del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan

del Cantón Puebloviejo, así como reportar al Gerente General sobre el desempeño de dicho sistema.

#### **1.2.4. Vendedores**

Los vendedores son el primer contacto con el cliente, así como el contacto directo del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Puebloviejo con ellos, es por esto que su responsabilidad recae en ser en vínculo que otorgue el conocimiento total del cliente a la empresa, sus quejas, sugerencias y comentarios acerca de nuestro servicio y productos; así mismo es su responsabilidad mantener al tanto al cliente del estatus de sus pedidos y beneficios otorgados.

#### **1.2.5. Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo es la clave para fomentar el mejoramiento continuo de alcanzar un excelente servicio al cliente, a través de la participación consciente de todos los integrantes del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Puebloviejo

### **1.3. Revisión y Análisis de los Resultados por la Dirección**

- a. En el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Puebloviejo, el servicio a clientes debe ser revisado por los responsables de cada área, en un intervalo mínimo de 3 meses, de acuerdo con el Manual de Atención a Clientes.
- b. La revisión de dicho proceso, es realizada por el Gerente General, y comprende los pasos siguientes :

- Evaluación de la efectividad del sistema para alcanzar la política y los objetivos del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo.
  - Evaluación de los requisitos futuros del cliente para asegurar que el sistema siga siendo útil.
  - Revisión de los resultados de auditorías internas, reportes de mejoramiento continuo del grupo, quejas de los clientes y la revisión de los estándares establecidos.
- c.** Cada responsable que haya efectuado la revisión del sistema en su área de responsabilidad, debe enviar un reporte escrito al Gerente General acerca de los aspectos mencionados anteriormente y las conclusiones alcanzadas e información que sirva para el mejoramiento continuo de las incidencias, esto queda establecido en el Manual.
- d.** Las acciones correctivas se llevarán a cabo, principalmente por el Gerente General o el Supervisor, pero también podrán ser ejecutadas por cada uno de los colaboradores de la empresa, de acuerdo a su alcance.
- e.** Los registros de las revisiones deben ser archivados para mostrar la evidencia de la forma en que se llevaron a cabo, el personal que participó, factores que se consideraron, resultados que se obtuvieron y acciones correctivas que se realizaron.

## **2. Sistema del Servicio al Cliente**

### **2.1. Procedimiento de Servicio al Cliente**

Se deben mantener documentados los procedimientos para satisfacer la necesidad del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo de administrar y controlar efectivamente el óptimo servicio al cliente. Los pasos para establecer, implementar, mantener y controlar los procedimientos, se encuentran definidos en el Manual.

## **3. Revisión y Distribución del Material**

Los encargados del control para servicio al cliente, son responsables de asegurarse que los documentos como Manual de servicio a clientes, y Procesos, cumplan con los siguientes controles, según lo establecido en el Manual, el cual refiere a:

- Los procedimientos sean revisados y autorizados por el Gerente General o reuniones del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo, antes de su distribución y uso, posean medios para la revisión y aprobación de firmas, así como para indicar el nivel de importancia del documento.
- Los procedimientos y las copias se deben encontrar numerados y asignados a una persona o área donde han de ser utilizados.
- Llevar un registro para indicar el número de procedimiento y de la copia, los nombres y localización de todos aquellos que tienen

procedimientos controlados, y el estado de revisión del procedimiento.

- Los procedimientos revisados deben ser entregados a quienes posean un procedimiento anterior que haya quedado obsoleto, a consecuencia de la última revisión.
- Los ejemplares de procedimientos apropiados, deben estar disponibles en todas las áreas donde se efectúen las operaciones esenciales para el funcionamiento y desarrollo del servicio al cliente.
- Debe retirarse la documentación obsoleta de todas las áreas, o asegurarse de otra forma que dicha documentación no sea utilizada de forma inapropiada.
- Deben identificarse todo tipo de información obsoleta que se haya retenido.

### **3.1 Cambios de Documentos**

Los cambios y modificaciones en los documentos son realizados, revisados, aprobados y comunicados en toda la empresa, con base en los criterios siguientes:

- Los cambios y modificaciones en los documentos son revisados y aprobados por el mismo personal o áreas que realizaron su revisión y aprobación original, a menos que en los documentos se especifique un cambio al respecto. En dado caso, la información

será proporcionada y estará a disposición de quienes hayan sido designados.

- Cuando sea aplicable, la naturaleza de los cambios será identificada en el mismo documento o en los anexos.

#### **4. Administración de los Procesos**

##### **4.1. Actividades que deben desempeñar las Gerencias**

La administración de todos los procesos que se lleven a cabo o estén involucrados con el Servicio al Cliente, serán dirigidos por los responsables de cada una de las Gerencias; con la finalidad de tener un control sobre todas las actividades a desempeñar, como se indica a continuación:

- Aprobación de los proceso a implementar.
- Los procedimientos deberán ser plasmados en documentos, a los cuales tengan fácil acceso todas aquellas personas autorizadas, para su consulta.
- Cerciorarse que exista un ambiente laboral apropiado, así como un trabajo en equipo.
- Supervisar que los procesos se lleven a cabo de acuerdo a los lineamientos estipulados.

## **4.2. Servicio al Cliente en la Facturación**

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se planea involucrar a todas las áreas para lograr la implementación, de una Filosofía de Servicio al Cliente del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Puebloviejo.

Para ello, es importante establecer políticas en Caja, la cual es el encargada de llevar a cabo la facturación.

Estas políticas son:

- Se reconoce como clientes del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Puebloviejo, aquellos que estén debidamente vinculados en nuestra base de datos, proporcionándole a cada cuenta un número único de cliente. Así mismo se le asignara un vendedor como Ejecutivo de Ventas.
- El proceso de facturación, está dirigido a los clientes debidamente vinculados y con las condiciones de pago autorizadas.
- Las entregas del material se realizaran en base a la fecha prometida, proporcionada por el Área Comercial deberán informar a los involucrados.

Esta podrá realizarse siempre y cuando el cliente se encuentre al día en sus obligaciones con el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Puebloviejo.

- Los precios deberán ser comunicados directamente a los clientes, por los Ejecutivos Comerciales o bien por la Gerencia General.



### **4.3. Entrega de material de Nuestros proveedores**

Para una excelente implementación del Servicio al Cliente, esta filosofía también debe de ser transmitida a nuestros Proveedores, a través de las siguientes políticas:

- El Departamento. De Compras tendrá como función, el verificar que los productos en general que sean abastecidos por un proveedor, cumplan con los estándares de calidad, tiempos de entrega y precio idóneos, para que nuestros procesos se cumplan satisfactoriamente , de acuerdo a los requerimientos de nuestros clientes.
- Se dará prioridad únicamente a los proveedores que cumplan con el proceso de certificación y más requerimientos establecidos por el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Puebloviejo.
- Para poder tener una recepción organizada, se solicitara una previa cita a nuestros proveedores. En dicha cita los proveedores deberán entregar el material con copia, así como de la factura del pedido.
- Todos aquellos proveedores que no cumplan en tiempo y forma con lo acordado, serán sancionados o bien acreedores a una devolución parcial o total del producto.

#### **4.4. Clientes Nuevos**

Todos los clientes nuevos en nuestra base de datos, deberán de ser analizados por el Departamento de Crédito. Los primeros pedidos que se lleven a cabo para dichos clientes, serán efectuados a través de compras de contado; durante el periodo indicado por el encargado del Departamento de Crédito y Cobranza.

#### **4.5. Programa de Visita a los Clientes**

El Supervisor programara periódicamente visitas a los clientes, para dar seguimiento a nuestra cartera. En el caso de las cuentas claves, la visita se programara con su Ejecutivo de Cuenta.

#### **4.6. Quejas**

Con la finalidad de cumplir el objetivo de mejoramiento continuo, es necesario el documentar y darle seguimiento a todas las quejas de los clientes y de las acciones preventivas que se lleven a cabo.

Esto nos ayudara a prevenir problemas y riesgos que se puedan presentar en un futuro, así como para evitar reincidencias en los errores cometidos.

##### **4.6.1 Manejo de quejas**

Es importante contar con un procedimiento de quejas, dicho procedimiento debe ser perfectamente conocido; por todos aquellos que tengan un contacto directo con el cliente, que puedan ser un canal de

comunicación entre los ya mencionados y nuestro Almacén.

- Se desarrollara un procedimiento de atención a reclamos tanto para los clientes externos como para los internos.
- Debemos llevar a cabo auditorias de servicio, no es necesario el solicitar la participación de un agente externo del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo, también podemos sortear las auditorias entre los líderes de las aéreas que participan y que se evalúen entre estas.

#### **4.6.2 Seguimiento al reclamo**

El supervisor será el encargado de informar al departamento correspondiente del reclamo o la inconformidad de nuestro cliente. El jefe de dicho departamento será el responsable de darle seguimiento al reclamo a través de los siguientes pasos:

- Investigar el origen de la queja o la incidencia.
- Informar a detalle del inconveniente al departamento correspondiente; para su solución inmediata.
- Presentar las propuestas de las posibles acciones correctivas.
- Evaluar, seleccionar e implementar la acción correctiva, considerada la mejor opción para la solución del problema.
- Documentar la incidencia y la solución que se le dio a la misma.

Se deberá asignar a una persona dentro del **Kaizen**, la cual se encargue de verificar que se lleve a cabo adecuadamente el proceso establecido para los reclamos.

Algunas de las actividades que tendrá que vigilar son las siguientes:

- Corroborar las acciones establecidas en el plan de acción.
- Confirmar que se haya dado inicio al proceso y que este tenga una fecha de finalización o bien de solución.
- Verificar que el problema se haya solucionado dentro del tiempo establecido y que las personas involucradas firmen la conclusión del seguimiento al reclamo.
- Se deberá llevar un registro de todos los reclamos que se hayan presentado durante un periodo máximo de 2 años. Esto nos servirá como apoyo para futuros incidentes, así como para detectar cuellos de botella o bien áreas de oportunidad dentro del equipo de trabajo.

#### **4.7. Auditorias Internas**

Dentro del grupo deben llevarse a cabo auditorías internas, que nos permitan evaluar el avance que se ha tenido en el Servicio al Cliente, estas auditorías deben enfocarse a:

- Verificar si las actividades de Servicio al Cliente, que está realizando el área auditada, se ajusten a lo planeado inicialmente.
- Determinar la efectividad en el Servicio al cliente, por parte del Departamento que se está auditando. (Clientes internos y externos).

- Los auditores asignados, serán personas capacitadas o bien que conozcan el funcionamiento de las actividades del departamento al cual estén supervisando.
- Es importante que el responsable de cada área, también participe en las auditorias, como observación para la aclaración de cualquier duda. Al finalizar toda auditoria, el Gerente del área que fue supervisada, debe promover el compromiso e interés de todo su equipo de trabajo y transmitirles los resultados de la misma.
- También debe establecer metas e incentivos que ayuden a cumplir los objetivos trazados.
- Las auditorias son llevadas a cabo por personal independiente a los departamentos que estén siendo auditados, de preferencia por integrantes del Grupo.
- Las auditorias se llevaran a cabo trimestralmente.

## **5. Análisis de los Resultados de las Auditorias**

Los resultados del informe de la auditoria, serán entregados al Gerente General, este a su vez deberá presentarlo a su equipo de trabajo para que conjuntamente estudien y analicen los resultados.

En el caso de existir una falla o puntos débiles (ya sea en los procedimientos, desempeño o cumplimiento de los procesos), se tomara la acción apropiada de acuerdo al Manual.

## **5.1 Auditorias de Servicios**

El Grupo mantiene procedimientos, los cuales son registrados y documentados para proveer servicios que satisfagan las necesidades de los clientes.

Estas auditorías son desarrolladas por medio de un cuestionario, el cual puede contener preguntas cualitativas y cuantitativas para su interpretación.

El cuestionario debe ser breve y objetivo; sus preguntas serán determinadas a las variables de servicio, que el cliente considere relevantes.

El proceso de captura y elaboración de reportes, es desarrollado por medios informáticos acordes con la tecnología de Almacenes Locos de Remate.

## **5.2. Interpretación de los Resultados**

Las estadísticas son una gran herramienta para evaluar, controlar y mejorar los procesos; ya que una presentación grafica de los resultados ayuda a su mejor comprensión, debido a los siguientes puntos:

- Cuantifica y muestra la tendencia en los niveles de servicio actuales del Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo.
- Ayuda a identificar donde concentrar esfuerzos y recursos para el mejoramiento del Servicio al Cliente.
- Muestra la efectividad de los esfuerzos ya realizados.

### 5.3. Indicadores

A continuación se desglosa en qué áreas se recomienda establecer métodos estadísticos y procedimientos relacionados, para promover el control de sus procesos y la prevención de problemas.

- **Indicadores de Gestión:**

Son todos aquellos relacionados con la actividad misma del Almacén.

- a. Devoluciones:**

- Cantidad de devoluciones por producto o por línea de producto.
- Monto en US de las devoluciones
- Motivo de la devolución
- Porcentaje de devoluciones con respecto al total de las ventas

- b. Faltantes:**

- Líneas no surtidas sobre el total de líneas despachadas
- Pedidos incompletos
- Monto en USD de los pedidos incompletos
- Faltante como % de las ventas totales

- c. Entregas:**

- Pedidos completos entregados a tiempo (fecha prometida)
- Pedidos incompletos entregados a tiempo
- Porcentaje de pedidos entregados a tiempo del total de entregas

- d. Indicadores de satisfacción:**

Son los indicadores que se obtienen de la interpretación de los cuestionarios aplicados a los clientes, así como de las quejas o reclamos recibidos por los mismos.



## 4.7 BIBLIOGRAFIA

- **Arellano, R. (2000).** Marketing Enfoque América Latina México: Mc Graw Hill
- **Blackwell, R., Miniard, P. y Engel, J. (2002).** Comportamiento del consumidor. Novena Ed. Mexico: Thomson,
- **Hayes, Bob E. (2000).** Como medir la satisfacción del cliente: desarrollo y utilización de cuestionarios. Barcelona: Gestión,
- **Hernández Sampieri, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2000).** Metodología de la investigación. 2ed. México: McGraw-Hill
- **Hochman, L. (Noviembre- Diciembre de 2005).** Moléstese, atienda a su cliente. Misión Pyme
- **Hoffman & Batenson (2002).** Fundamentos de marketing de servicios: conceptos, estrategias y casos. México: Thomson
- **Kotler 2002.** Mercadotecnia. México: Prentice-Hall: Hispanoamericana,.
- **Müller de la Lama. (2003).** Cultura de calidad de servicio. México: Trillas.
- **Serna, H., Gómez, J. 2001.** Auditoria del servicio: Como medir y satisfacer las necesidades del cliente. Bogotá.

**Linkografía:**

- Monografías.com
- Elaula.com
- Scribd
- Tesis.com
- Wikipedia
- Normas A.P.A

# **ANEXOS**

# UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO



## FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFOMATICA

**Tipo: Descriptivo**

**Empleado (/)**

**Encuesta**

**Objetivo:** Implementar un manual de atención al cliente en el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Pueblo Viejo que permita generar una mayor satisfacción de los clientes.

**Distinguido Señor (a) la presente encuesta es para realizar una investigación de tesis de grado la información proporcionada en esta es confidencial y se guardara absoluta reserva.**

1. ¿Cómo considera la comunicación entre usted y su jefe inmediato en su aspecto laboral?

Pésima

Buena

Mala

Excelente

Regular

2. ¿Ha Recibido usted capacitación y entrenamiento que le permita ofrecerle al cliente la atención esperada?

En el último mes

Hace 6 ó 12 meses

Hace 2 o 3 meses

Hace mas de un

año

Hace 3 o 6 meses

Nunca

3. ¿Qué tan motivado se siente a través de incentivos (sueldos, cursos, promociones y ascensos)

que ofrece la organización?

Muy Desmotivado

Poco Motivado

Desmotivado

Muy Motivado

Indiferente

4. ¿Existe el manual del usuario y éste facilita el manejo del sistema por las personas encargadas del mismo?

Si

No

5. ¿Existe algún procedimiento estandarizado dentro de la organización?

Si

No

Cual .....

6. ¿Existe algún formato estándar dentro de la organización?

Si

No

Cual .....

7. ¿Qué tan al tanto está usted de los problemas que puedan existir en su área?

Nada

Poco

Mucho

8. ¿Cuenta la empresa con algún Departamento de Control y Verificación del proceso de atención al cliente?

Si

No

# UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO



## FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFOMATICA

**Tipo: Descriptivo**

**Cliente (/)**

### **Encuesta**

**Objetivo:** Implementar un manual de atención al cliente en el Almacén Locos de Remate de la Parroquia San Juan del Cantón Puebloviejo que permita generar una mayor satisfacción de los clientes.

**Distinguido Señor (a) la presente encuesta es para realizar una investigación de tesis de grado la información proporcionada en esta es confidencial y se guardara absoluta reserva.**

1. ¿Cómo considera la atención que recibe usted del almacén Locos de Remate?

Pésima

Buena

Mala

Excelente

Regular

2. ¿Cómo considera la información que recibe usted del almacén Locos



de Remate?

Insatisfactoria

Muy Buena

Satisfactoria

Excelente

Buena

3. ¿En comparación con otros Almacenes la atención Recibida en locos de Remate es?

Mucho Peor

Algo mejor

Algo Peor

Mucho Mejor

Indiferente

4. ¿La imagen proyectada por los empleados que le atendieron es?

Pésima

Buena

Mala

Excelente

Regular

5. ¿Recomendaría usted nuestra almacena a otras personas?

Seguro que no

Probablemente si

Probablemente no

Seguro que si

Talvez si talvez no

6. ¿Usted tiene acceso al producto que desea comprar?

Nada

Poco

Mucho

7. ¿Obtiene una respuesta adecuada en un tiempo correcto?

Nunca

A veces

Siempre

## Fotos en Almacén Locos de Remate









## Operacionalización de las variables

CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICES
<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p><b>Satisfacción del cliente.</b> Es el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.</p>	<p>Recursos necesarios para que la satisfacción al cliente sea consolidada en la organización de manera efectiva.</p>	<p>Clientes Satisfechos</p>	<p>Porcentaje real de clientes satisfechos</p>
<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p><b>Manual de servicio al cliente.</b> Es el documento en el cual se establecen un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se lo atienda de manera eficaz.</p>	<p>Recursos necesarios para implementar el manual y realizar su socialización</p>	<p>Manual implementado 100%</p>	<p>Personal seleccionado</p>



CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICES
<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p><b>Fortalezas y Debilidades.</b>            Todas aquellas actividades que realiza con un alto grado de eficiencia.</p> <p>Todas aquellas actividades que realiza con bajo grado de eficiencia.</p>	<p>Recursos necesarios para medir las oportunidades y las amenazas</p>	<p>F.O.D.A</p>	
<p><b>Calidad.</b> Herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie</p>	<p>Capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas</p>	<p>Clientes Satisfechos</p>	<p>Clientes Reales Satisfechos</p>
<p><b>Mejora continua.</b> Es un concepto que pretende mejorar los productos, servicios y procesos.</p>	<p>La base para asegurar la estabilización del proceso y la posibilidad de mejora</p>	<p>Los sistemas de gestión de calidad, normas ISO y</p>	<p>Auditorias Internas</p>

CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICES
<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p><b>Procesos de Atención Al Cliente.</b> Es un proceso para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos</p>	<p>Recursos necesarios para cuidar las buenas relaciones entre clientes y empresas</p>	<p>El precio</p> <p>La calidad</p> <p>El valor percibido</p> <p>La imagen</p>	
<p><b>Fidelidad de Los Clientes.</b></p> <p>El mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, obteniendo una alta participación en sus compras</p>	<p>Poseer un producto único y diferenciador</p>	<p>La satisfacción del cliente</p> <p>Las barreras de salida</p>	
<p><b>Rentabilidad.</b> Capacidad que posee un activo para generar renta, es decir, para producir rendimientos económicos.</p>	<p>Se refiere, a obtener más ganancias que pérdidas en un campo determinado</p>	<p>Valor agregado</p> <p>Flujo de efectivo generado</p> <p>Resultado operativo</p> <p>Utilidad neta</p> <p>Dividendo</p>	

## CRONOGRAMA DE APLICACIÓN DEL MANUAL

ETAPAS	ASPECTOS A EVALUAR	ACTIVIDADES DE LA EVALUACION	RESPONSABLES	DURACION
<b>Planificación</b>	Presentación del manual del Almacén Locos de Remate	Revisión del manual por parte de los Directivos	Gerente	1 semana
<b>Organización</b>	Asignación de sitios para la capacitación	Ambiente adecuado y acondicionado, respaldo de carpetas y archivos	Jefes departamentales	1 semana
<b>Aplicación</b>	Desarrollo de evento de capacitación para puesta en marcha del manual	Sistema informativo del servicio al cliente	Egresados UTB	2 semana
<b>Evaluación</b>	Medición de Resultados	Impacto del manual del	Gerente y Egresados	3 meses

		servicio al cliente		
--	--	------------------------	--	--

## **PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO EN SERVICIO AL CLIENTE**

### **PRESENTACIÓN:**

Este programa hace énfasis en el entrenamiento de las habilidades comerciales y de servicio a los clientes necesarios para las personas que, atienden público en Locos de Remate, reconociendo que cada uno de ellos posee conocimientos sobre el negocio y los productos propios que se ofrecen. Se incluyen por supuesto contenidos orientados al conocimiento comercial y al desarrollo del compromiso corporativo.

Cada uno de los asistentes al programa tendrá la posibilidad de evaluar algunas de sus características personales que son su factor de éxito en su labor diaria, además de recibir información conceptual que permita conocer aspectos importantes en el proceso de entrenar y desarrollar dichas habilidades y de servicio al cliente que son puestas a prueba todos los días en sus “momentos de verdad”.

En el proceso de formar y entrenar estas habilidades, se reforzará el concepto de “servicio al cliente”, desde una perspectiva estratégica, táctica y también operativa, mostrando y ejemplificando situaciones cotidianas que hacen del Servicio al Cliente un factor diferenciador en el

servicio.

Igualmente, al finalizar el programa, cada uno de los asistentes tendrá la posibilidad de evaluar sus avances personales en cada uno de los temas propuestos y recibir un apoyo conceptual orientado a fortalecer los conocimientos recibidos durante el entrenamiento.

Locos de Remate recibirá un diagnóstico inicial del grupo que sea seleccionado como muestra y a partir de estos resultados se definirán los resultados esperados del programa, los cuales serán evaluados en una escala definida previamente y que permitan establecer los indicadores de satisfacción con el programa esperados por la organización.

## **OBJETIVOS**

Este programa tiene como objetivos principales:

1. Establecer el diagnóstico inicial de las habilidades comerciales y de servicio al cliente en los participantes.
2. Desarrollar habilidades comerciales y de servicio al cliente al personal asistente.
3. Dar a conocer aspectos teóricos y conceptuales sobre la importancia del servicio al cliente.
4. Entrenar al personal asistente a los talleres en las habilidades requeridas para un mejor desempeño e incremento de la productividad.
5. Interiorizar en los asistentes la dimensión humana del servicio al cliente como una actitud que se evidencia en los comportamientos cotidianos.
6. Comprobar el efecto e impacto del programa en el desarrollo cotidiano de las tareas y actividades de los participantes.

7. Evaluar el impacto del programa desarrollado de acuerdo con los criterios e indicadores definidos inicialmente.

## **METODOLOGIA**

Con el fin de desarrollar un proceso pedagógico que permita el desarrollo de las habilidades comerciales y de servicio al cliente y que impacte directamente en el mejoramiento de la productividad, no sólo individual, sino también corporativamente, la metodología tendrá cuatro fases claramente diferenciables entre sí, las cuales son:

### **FASE DE DIAGNÓSTICO:**

Se pretende aquí conocer la situación actual de las personas que participarán en el programa, sus expectativas e intereses frente a los procesos de capacitación. Igualmente, se conocerán las expectativas que la administración tiene del programa a desarrollar.

Esta fase se desarrollará mediante las siguientes actividades:

1. Entrevistas al personal: Seis (6) entrevistas programadas a los funcionarios de 45 minutos así:
  - a. Dos personas de la dirección de Servicio al Cliente.
  - b. Una persona del área de Recursos humanos.
  - c. Un Gerente.
2. Test Inicial de Diagnóstico: Aplicación de cuestionarios sobre habilidades comerciales, negociación y servicio al cliente así:
  - a. Número de personas: 5
  - b. Nivel: Empleados
  - c. Duración: 60 minutos

3. Entrega de Resultados: Mediante una reunión de 1 hora se hará entrega de los resultados, tanto de las entrevistas como de los test aplicados. A partir de estos resultados Locos de Remate definirá los indicadores y resultados del programa, los cuales serán planteados como resultados observables y medibles al finalizar el proceso de intervención y comprobación.

## **FASE DE INTERVENCIÓN**

Mediante conferencias, talleres, simulaciones y ejercicios prácticos se desarrolla la fase de intervención la cual tiene las siguientes características:

1. Los grupos de trabajo serán entre 5 y 10 personas máximo.
2. Cada taller tendrá una duración de Ocho (8) horas.
3. Cada asistente recibirá cuatro (4) talleres así:
  - a. Taller 1: Impacto de la Calidad en el Servicio al cliente
  - b. Taller 2: Creación de una Cultura del Servicio y sus atributos.
  - c. Taller 3: Gerencia del Servicio al cliente y su repercusión en la productividad.
  - d. Taller 4: Momentos de verdad y libreta de Calificaciones del cliente.

## **FASE DE COMPROBACIÓN**

Una vez finalizada la fase de Intervención se dejarán pasar tres meses, tiempo en el cual los asistentes deberán poner en práctica los aspectos conceptuales y prácticos desarrollados en los talleres, en el tercer mes se

realizarán un taller así:

1. Taller de 4 (Cuatro) horas con el fin de hacer una retroalimentación del impacto obtenido en el proceso de los talleres.
2. Taller de 4 (cuatro) horas con el fin de hacer un refuerzo conceptual a todos los participantes.

## **FASE DE EVALUACIÓN**

Una de las mayores preocupaciones de las organizaciones hoy en día, es su esfuerzo por garantizar que los recursos invertidos en los procesos de capacitación sean una inversión y no un gasto, lo cual es absolutamente legítimo y necesario por cuanto los procesos de formación, entrenamiento y desarrollo deben revertir en mejores prácticas en la organización y por tanto en un aumento medible de la productividad a partir de dichas intervenciones.

Esta fase pretende precisamente evaluar conjuntamente los resultados obtenidos frente a las expectativas iniciales planteadas, por tanto se desarrollará de la siguiente manera:

1. Entrevistas al personal: Seis (6) entrevistas programadas a los funcionarios de 45 minutos así:
  - a. Dos personas de la dirección de Servicio al Cliente.
  - b. Una persona del área de Recursos humanos.
  - c. Un Gerente
2. Test Final de Diagnóstico: Aplicación de cuestionarios sobre habilidades comerciales, negociación y servicio al cliente así:
  - a. Número de personas: 10
  - b. Nivel: Empleados
  - c. Duración: 60 minutos



3. Reunión de Evaluación: Mediante una reunión de 1 hora se revisará y evaluarán los resultados del programa, sus evaluaciones, cambios observables y los resultados tanto de las entrevistas como de los test finales aplicados.

### **ACTIVIDADES PREVIAS**

Con el fin de conocer mejor la orientación y práctica cotidiana de Locos de Remate, tanto en su formulación estratégica como en su labor de atención al cliente, se solicitarán la siguiente información:

1. Documento con la historia de Locos de Remate
2. Documento con el marco estratégico, tal como la Visión, Misión y Valores.
3. Documentos con información relativa a los procesos internos y marco general de acción de Locos de Remate.

### **PROPUESTA TEMATICA**

Los contenidos definitivos de cada uno de los talleres será producto de la fase de diagnóstico, con el cual sabremos si el énfasis requerido para conseguir los resultados esperados por la organización deben ser puestos en el conocimiento, las habilidades o las actitudes y según dichos resultados se ajustarán tanto los contenidos como las dinámicas, simulaciones e instrumentos que se utilicen.

### **FACILITADORES:**

Para el desarrollo de este programa, se pondrá a disposición de Locos de

Remate consultores empresariales de amplia experiencia docentes de gran trayectoria laboral y académica con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Locos de Remate, por su parte nombrará una persona quien será el enlace e interlocutor entre las dos partes.

## GLOSARIO

□ **ACCESIBILIDAD:** Facilidad de entrar en contacto con el servicio o los profesionales, facilidad de acceso físico y telefónico. Es un componente de la calidad de los servicios. Incluye aspectos como el horario y los tiempos de espera.

□ **ACTITUD:** Disposición de una persona hacia algo o alguien. Es parecido al estilo y ambos pueden ser modificados.

□ **ATENCIÓN PERSONALIZADA:** Consiste en un modo de atención en el que cada persona es atendida de manera singular e individualizada, en función de sus características propias y sus problemas personales.

□ **ASERTIVIDAD:** Estilo de comunicación que emplean aquellas personas capaces de exponer sus puntos de vistas de forma flexible, abierta, siendo amable y considerado con las opiniones de los demás, mostrando empatía y capacidad negociadora.

□ **CALIDAD:** propiedad atribuida a un servicio, actividad o producto que permite apreciarlo como igual, mejor o peor que otros. Es el grado en que un servicio cumple los objetivos para los que ha sido creado. La satisfacción de los usuarios es un componente importante de la calidad de los servicios.

□ **CALIDAD PERCIBIDA:** Básicamente consiste en la imagen o el concepto de la calidad de un servicio que tienen sus usuarios. Incluye aspectos científico-técnicos, (fiabilidad, capacidad de respuesta, competencia profesional...), aspectos relacionados con la relación y comunicación con los profesionales, (trato, amabilidad, capacidad de

escucha, empatía, interés...) y aspectos sobre el entorno de la atención, (ambiente, decoración, comida, limpieza).

□ **CAPACIDAD DE RESPUESTA:** Hacer las cosas a su tiempo. Agilidad de trámites. Es un componente de la calidad de los servicios sanitarios.

□ **COMPETENCIA:** Capacidad y aptitud para realizar una tarea o desempeñar unas funciones de manera correcta y adecuada. Es un componente de la calidad de los servicios sanitarios.

□ **CONFIDENCIALIDAD:** Es una característica de la relación profesional usuario que asegura la intimidad y el secreto de la información que se genera en el proceso asistencial.

□ **EMPATÍA:** Es la capacidad de ponernos en el lugar de la otra persona y transmitirlo, para que sepa que comprendemos su situación. Es uno de los rasgos de los profesionales de las instituciones sanitarias más valorados por los usuarios.

□ **EXPECTATIVAS:** Se refiere a aquello que los usuarios esperan encontrar cuando acuden a alguno de los Centros. Las expectativas se conforman a través de las experiencias previas o del conocimiento de las experiencias de otras personas; también se forman por lo que dicen los medios de comunicación, así como por los mensajes que transmiten los profesionales sanitarios o los servicios de salud. Es muy importante no generar falsas expectativas, ya que ello puede provocar frustraciones e insatisfacción de los usuarios.

□ **FIABILIDAD:** Hacer las cosas bien a la primera. No cometer errores.

Es un componente de la calidad de los servicios sanitarios.

□ **GARANTÍA:** Acción y efecto de asegurar lo estipulado

- **MEJORA:** Acciones encaminadas a incrementar la calidad de los servicios y, por tanto, a incrementar la satisfacción de los profesionales y de los usuarios.
  
- **ORIENTACIÓN AL USUARIO/ PACIENTE/ CLIENTE:** Se refiere a la forma en que están organizados los servicios. Los servicios prestados por el SESCAM deben adaptarse a las necesidades e intereses de sus usuarios.
  
- **PERCEPCIÓN:** Son las conclusiones que obtienen los usuarios sobre la forma en que se le prestan los servicios. Manera de sentir el servicio prestado.
  
- **PROFESIONAL:** Según la, nos dice que es toda persona que puede brindar un servicio o elaborar un bien, garantizando el resultado con una calidad determinada. Puede ser una persona con un título universitario o técnico para el caso de las disciplinas de la ciencia y las artes, puede ser un técnico en cualquiera de los campos de aplicación de la tecnología, o puede ser una persona con un oficio determinado.
  
- **SATISFACCIÓN:** Estado en el que se encuentran los usuarios cuando al prestarles un servicio determinado quedan cubiertas sus expectativas, o incluso se les da algo más de lo que ellos esperaban encontrar.
  
- **USUARIO/CLIENTE:** Cualquier elemento de un sistema de información que requiere un servicio mediante el envío de solicitudes al servidor.

Cuando dos programas se comunican por una red, el cliente es el que inicia la comunicación, mientras que el programa que espera ser contactado es el servidor. Cualquier programa puede actuar como servidor para un servicio y como cliente para otro.

