

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (PD)

**"EVALUACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LAS EMPRESAS FARMACÉUTICAS DE
COATEPEQUE"**
TESIS DE GRADO

MIRIAM CONSUELO LÓPEZ DE LEÓN
CARNET 21519-00

COATEPEQUE, SEPTIEMBRE DE 2014
SEDE REGIONAL DE COATEPEQUE

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (PD)**

**"EVALUACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LAS EMPRESAS FARMACÉUTICAS DE
COATEPEQUE"
TESIS DE GRADO**

**TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**POR
MIRIAM CONSUELO LÓPEZ DE LEÓN**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE ADMINISTRADORA DE EMPRESAS EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADA

**COATEPEQUE, SEPTIEMBRE DE 2014
SEDE REGIONAL DE COATEPEQUE**

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR:	P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA:	DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN:	DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLECCER, S. J.
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA:	P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO:	LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL:	LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

DECANA:	MGTR. LIGIA MERCEDES GARCIA ALBUREZ
VICEDECANA:	MGTR. SILVANA GUISELA ZIMERI VELASQUEZ DE CELADA
SECRETARIO:	MGTR. GERSON ANNEO TOBAR PIRIL
DIRECTORA DE CARRERA:	LIC. GLORIA ESPERANZA ZARAZUA SESAM

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LICDA. HEYSEL CISELI OLIVA BARRIOS

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

LIC. HUGO LEONEL BARRIOS MENDEZ

LIC. JOSE ALFREDO PEREZ BARRIOS

LICDA. WENDY DE LEON QUAN CHONG DE DEL AGUILA

Coatepeque 02 de septiembre de 2014


Licenciada
Luisana Alvarado
Directora de Sedes Regionales
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Rafael Landívar

Respetable Licenciada:

En cumplimiento a lo establecido por esta facultad, me permito informarle que he procedido a la asesoría del trabajo de tesis titulado **"EVALUACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LAS EMPRESAS FARMACÉUTICAS DE COATEPEQUE"**, investigación realizada por la estudiante MIRIAM CONSUELO LÓPEZ DE LEÓN, identificada con el número de carné 21519-00, alumna de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas en la Sede Regional de Coatepeque.

En virtud de lo expuesto y después de haber realizado la revisión correspondiente extendiendo mi aprobación al presente trabajo, ya que reúne los requisitos académicos y metodológicos establecidos por la Universidad Rafael Landívar, para continuar el proceso de aprobación correspondiente.

Atentamente,



Heyseil Ciseli Oliva Barrios
Licenciada en Mercadotecnia
Código número 14252

AGRADECIMIENTO

- A Dios:** Creador del universo, gracias por orientarme y acompañarme en cada paso de mi vida. Por darme sabiduría y fuerzas para alcanzar mis sueños.
- A mis Padres:** Por su amor incondicional, por ser unos padres ejemplares y enseñarme el camino del bien.
- A mis Catedráticos:** A todos los catedráticos que me acompañaron en el transcurso de mi carrera, gracias por sus enseñanzas.
- A mi Asesora de Tesis:** Licenciada Heysel Ciseli Oliva Barrios por el apoyo, tiempo y consejos que me brindo para poder realizar el presente estudio.
- A mi trabajo:** A la empresa para la que laboro, por su apoyo incondicional para que pudiera cumplir mi sueño profesional.
- A las Farmacias:** A los propietarios y colaboradores de las distintas farmacias, por permitirme realizar mi estudio.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
I. MARCO REFERENCIAL	2
1.1 Marco Contextual	2
1.1.2 Antecedentes	2
1.1.3 Situación Actual	4
1.2 Marco Teórico	6
1.2.1 Servicio	6
1.2.2 Cliente	6
1.2.3 Servicio al Cliente	7
1.3 Funciones en el Servicio al Cliente	12
1.3.1 La Función Reactiva	12
1.3.2 La Función Proactiva	12
1.4 Atención al Cliente	12
1.5 Tipos de Clientes	13
1.6 Calidad de Servicio	14
1.7 Cultura de Servicio al Cliente	16
1.8 Estrategias de Servicio al Cliente	17
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
2.1 Objetivos	20
2.1.1 Objetivo General	20

2.1.2	Objetivos Específicos	20
2.2	Variable	20
2.2.1	Definición Conceptual	21
2.2.2	Definición Operacional	21
2.3	Indicadores	21
2.4	Alcances y Límites	21
2.4.1	Alcances	21
2.4.2	Límites	22
2.5	Aporte	22
III.	MÉTODO	23
3.1	Sujetos de Estudio	23
3.1.1	Clientes	23
3.1.2	Propietarios y/o administradores	23
3.1.3	Colaboradores	23
3.2	Población y Muestra	23
3.3	Instrumento	25
3.3.1	Entrevista a Clientes	25
3.3.2	Entrevista a Propietarios y/o Administradores	25
3.3.3	Entrevista a Colaboradores	25
3.4	Procedimiento	25
IV.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	27
V.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	66
VI.	CONCLUSIONES	68

VII.	RECOMENDACIONES	69
VIII.	BIBLIOGRAFÍA	71
	ANEXOS	75
Anexo	1 Cuestionario para Clientes	76
Anexo	2 Cuestionario para Propietarios	78
Anexo	3 Cuestionario para Colaboradores	81
Anexo	4 Manual de Servicio al Cliente	83
Anexo	5 Boleta para Evaluar la Satisfacción del Cliente	107

RESUMEN EJECUTIVO

El servicio al cliente es importante en el desarrollo de toda compañía, debido a que de ello depende el crecimiento y la permanencia, convirtiéndose en un elemento principal para el éxito que toda empresa desea alcanzar.

El principal objetivo de este estudio es evaluar la forma en que se brinda actualmente el servicio al cliente en las Empresas Farmacéuticas de Coatepeque. Se realizó una investigación de tipo descriptiva y para realizar la recolección de datos se utilizó como instrumentos las encuestas a clientes, propietarios y colaboradores de las Empresas Farmacéuticas de Coatepeque. Para detectar la percepción que tienen los clientes del servicio que están recibiendo.

Los resultados obtenidos demostraron la importancia que tiene brindar un buen servicio, como también se detectó la necesidad que tienen los propietarios sometidos al estudio y se refiere a la falta de un método para evaluar el servicio prestado y la capacitación a colaboradores sobre atención y servicio al cliente, debido a que el servicio que brindan actualmente está motivado en base a incentivos económicos, pero no existe un plan de capacitación dirigido al personal para proporcionar servicios eficientes y adquirir nuevas técnicas de atención.

Se recomendó que el propietario cuente con métodos para evaluar el servicio prestado y que posea un manual de servicio al cliente, el que vendrá a fortalecer aspectos tales como: conocer al cliente, ofrecer servicios de calidad, la comunicación y manejo de quejas, técnicas de selección y capacitación de personal para atención al público, el trabajo en equipo, la mejora en los procesos.

INTRODUCCIÓN

El servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un proveedor con el fin de que este obtenga el producto en el momento y lugar adecuado. Es un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso.

La importancia de la investigación radica en que uno de los beneficios del servicio al cliente es elevar los niveles de lealtad de los mismos. En la medida en que sea mejor, mayor será la cartera de usuarios a través de la lealtad que se demuestra por la adquisición repetitiva de los productos y/o servicios.

Con este estudio, se pretende describir la forma en que se brinda actualmente el servicio al cliente en las Empresas Farmacéuticas de Coatepeque, para aportar sugerencias que sirvan de guía a los propietarios y puedan brindar un servicio de calidad a los consumidores.

En la actualidad las empresas dan más interés de cómo dirigir y administrar los recursos económicos, humanos y materiales, dejando inadvertido el servicio al cliente y no se le da importancia de cómo la competencia está creciendo y que está incrementando sus clientes debido al buen servicio y atención que brindan.

La metodología que se utilizó fue la investigación descriptiva, la cual consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes en las farmacias, clientes y colaboradores a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

I. MARCO DE REFERENCIA

1.1 MARCO CONTEXTUAL

1.1.2 Antecedentes

Según entrevista realizada al señor Penagos quien trabajó varios años en Farmacia Lanquetín, una de las farmacias más antiguas, afirma que en la ciudad de Coatepeque llegaron en los años 70's; la primera farmacia se estableció en 1971 con el nombre de Farmacia Morfín, propiedad del Licenciado Carlos Morfín. En 1972 se fundó la Farmacia y Droguería Lanquetín, la cual contaba con un laboratorio por lo que en el lugar se elaboraban los medicamentos. Así mismo en el año 1972 iniciaron operaciones las farmacias Moderna, Herrarte, el Carmen y San Rafael.(F. Penagos, comunicación personal, junio 2013)

Dado al capital que manejaba la Farmacia Lanquetín los propietarios adquirieron las siguientes farmacias: en 1975 la Farmacia Morfín, en 1981 la Farmacia Moderna y en 1985 la Farmacia San Rafael.

A partir de los años 90's iniciaron actividades comerciales varias farmacias en la ciudad de Coatepeque, esto por el incremento de la población tanto del área urbana como rural, aunado al crecimiento poblacional también aumentaron las enfermedades y se incrementó la demanda de medicamentos.

Según Andrade (2003). La farmacia como ciencia independiente es relativamente joven, existe una evolución histórica, desde la antigüedad clásica hasta nuestros días que marca el curso de esta ciencia, siempre relacionada con la Medicina.

No existen testimonios de los medicamentos utilizados en la antigüedad, pero puede deducirse de los conocimientos que se tienen de las civilizaciones de esa época,

que los métodos de cura estuviesen asociados al uso de las plantas, principalmente en la curación de heridas.

Los transmisores de estos conocimientos fueron principalmente los ancianos, religiosos, que a su vez eran los encargados de atender a los enfermos y heridos. Algunos buscaban sustancias naturales para curar, seleccionándolas según su efecto y buscando información de los resultados que luego transmitieron de generación en generación. Por esta práctica se deduce el origen común de la Medicina y Farmacia. Las funciones que cumplen hoy médicos y farmacéuticos eran desempeñadas por una misma persona en la antigüedad.

El servicio al cliente en la actualidad no es una atención específica para clientes selectos, cada usuario tiene sus expectativas acerca de los servicios y la calidad de los productos o servicios que pueda percibir.

Existen investigaciones que se han realizado a lo largo del tiempo sobre el servicio al cliente, dirigidas a distintas industrias y negocios, con diferentes objetivos, lo que viene a señalar la importancia de este tema, a continuación se citan algunos estudios relacionados al tema.

Velásquez (2010), en la tesis Evaluación de la atención y servicio al cliente proporcionado por los hospitales privados de la ciudad de Jalapa. Se menciona como uno de los objetivos específicos “Identificar la calidad del servicio al cliente en los hospitales privados de la ciudad de Jalapa”, finalizada la investigación concluye que “en los hospitales privados de la ciudad de jalapa, no se está aplicando el valor agregado de calidad en el servicio, como la confiabilidad, empatía, diligencia y garantía”.

La calidad en el servicio al cliente es una actividad intangible que se realiza a través de la relación cliente y empresa, con el objeto de satisfacer un deseo o una necesidad.

Cabrera (2008), al estudiar el tema Evaluación del servicio al cliente para elevar su nivel de calidad en los Hospitales Privados de la cabecera departamental de

Quetzaltenango. Planteó como objetivo específico comprobar si se realiza algún tipo de evaluación de servicio al cliente en los hospitales privados de la cabecera departamental de Quetzaltenango.

Concluyó que en la mayoría de instituciones hospitalarias privadas no se realiza ningún tipo de evaluación del servicio al cliente, y es en este punto en donde radican algunos de los problemas encontrados, pues, si no se tiene contacto con la opinión de los clientes externos, no se conoce realmente si los mismos quedan satisfechos con el servicio recibido.

Es muy importante evaluar el servicio al cliente debido que con ello se pueden determinar las principales deficiencias que se tienen a la hora de la prestación del servicio, logrando evitar clientes insatisfechos y elevando el nivel de calidad de los servicios ofrecidos. Lo que permite medir el cumplimiento de los procedimientos de servicio definidos por las empresas y organizaciones. La evaluación posibilita realizar programas personalizados de formación del recurso humano reduciendo costos de capacitación.

1.1.3 Situación Actual

Según lo expuesto por Gastelurrutia, Tuneu y Liere (2007), afirman que en la actualidad la farmacia es una actividad no sanitaria, es completamente comercial, en la que uno de los mayores problemas, junto a la ausencia del farmacéutico, es la existencia de descuentos. En términos generales la farmacia como carrera, tiene mucho campo. Los farmacéuticos tienen poca participación en el sistema de salud y es posible afirmar que actualmente, la función de la farmacia pasa desapercibida ante la sociedad guatemalteca. La población no conoce el trabajo que podría realizar el farmacéutico.

En el país se califica como farmacia a las empresas que comercializan todo tipo de medicamentos y quienes fabrican estos medicamentos son distintos laboratorios nacionales e internacionales.

La farmacia es un establecimiento en donde se distribuyen o proporcionan medicamentos de diferentes laboratorios, cuyas ventas básicas son al por mayor y principalmente al detalle. De acuerdo a ello, la función principal de ellas, es la de apoyo

saludable de la población, a través de una gama de medicamentos que satisfagan las necesidades básicas, de acuerdo a la demanda y al mercado.

En los últimos años se ha incrementado el número de farmacias en el país; Coatepeque no ha sido la excepción dado que hay diversas farmacias de diferentes tamaños. Este incremento se debe al nivel de demanda existente; sin embargo para que sean más competitivas deben dar un buen servicio al cliente y ofrecer valor agregado.

1.2 MARCO TEÓRICO

1.2.1 Servicio

Zacarias (2008), indica que servicio es el tratamiento que los clientes reciben antes y después de las ventas, a la vez que estos al recibirlos cumplen con los requerimientos determinados demostrando el éxito.

A su vez López (2009), señala que servicio es el proceso por el cual se hace algo de valor o utilidad para otro, prestándose quién lo hace, como instrumento o propósito para determinado fin.

Para Stanton, Etzel y Walter (2004), existen cuatro características de los servicios: intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad y carácter perecedero que distinguen a los servicios y a los bienes. Estas características distintivas originan retos y oportunidades especiales de marketing que obligan a emplear estrategias y tácticas distintas a las usadas en el marketing de productos.

Servicio es el conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente.

1.2.2 Cliente

Stanton et al (2004) definen al cliente como el individuo u organización que toma una decisión de compra.

El cliente representa el papel más importante en el tema de la calidad, pues es quien demanda de la empresa los bienes y servicios que necesita y luego es que valora los resultados. Se trata de la persona que recibe los productos o servicios en el intento que hace la empresa de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende su permanencia en el mercado.

El clientes la razón de existir de nuestra empresa. Entonces se entiende que es la persona que paga por recibir a cambio un producto o un servicio.

1.2.3 Servicio al Cliente

Paz (2005), indica que el servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo.

Las actividades que comprende el servicio al cliente son las siguientes:

- ✓ Actividades necesarias para asegurar que el producto/servicio se entrega al cliente en tiempo, unidades y presentación adecuados.
- ✓ Relaciones interpersonales establecidas entre la empresa y el cliente.
- ✓ Servicios de reparación, asistencia y mantenimiento postventa.
- ✓ Servicio de atención, información y reclamación de clientes.
- ✓ Departamento de recepción de pedidos de la empresa.

El servicio al cliente es una parte fundamental para toda organización que tenga el deseo de sobresalir en el mercado de productos y servicios, por lo que el servicio debe ser personalizado y agradable para cada cliente.

Por su parte, Ford (2004), afirma que el servicio al cliente es el conjunto de actividades que se desarrollan para satisfacer las necesidades de los clientes excediendo las expectativas. La capacidad del servicio al cliente se alcanza a través del conocimiento de los servicios, cordialidad, respeto, empatía hacia el cliente.

Pereira (2006), menciona que el servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sean la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos, la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional.

Domínguez (2006), menciona que el servicio al cliente determinará todos los tipos de interacción que la empresa tenga con sus clientes.

Servicio al cliente significa entonces, proporcionar asistencia a los clientes, de tal forma que esto redunde en un mayor grado de satisfacción, y que además sea concordante con su objetivo.

Por lo tanto, se fundamenta el servicio al cliente en la preocupación constante por las preferencias de los clientes, tanto en el nivel de la interacción con ellos, como en el diseño de los escenarios apropiados en los cuales se presta el servicio.

El servicio al cliente ha sido una de las herramientas más utilizadas por las empresas para diferenciarse de su competencia y desarrollar ventajas competitivas sostenibles en el servicio que presta.

Horovitz (2006), comenta que el personal que brinda atención personalizada al cliente no sólo debe ser capaz de tener criterio propio y actuar, sino que también debe ser capaz de desarrollar una relación duradera con los clientes. Es por ello que todo el personal de una empresa que tiene contacto con el cliente, debe poseer liderazgo para resolver inconvenientes, así como crear lazos con el cliente.

López (2006), manifiesta que el servicio al cliente se puede definir como aquellas actividades que mejoran o facilitan el desempeño y uso de un producto o servicio. Es la norma por la que los usuarios miden el desempeño de una organización y es una ventaja competitiva.

Consiste en asegurarse de que los usuarios queden satisfechos y sigan comprando los productos de una empresa. Se basa en la preocupación constante por las preferencias de los consumidores, tanto a nivel de la interacción con ellos como del diseño de servicios. Sostiene que el personal es responsable ante él por las decisiones que éstos toman y que tienen derechos que el personal debe respetar.

Según Wald (2006), el servicio al cliente se puede evaluar de acuerdo a los siguientes cinco aspectos:

- **Elementos Tangibles:** Se refiere a la apariencia física de las instalaciones en las que se pueden encontrar los equipos utilizados para prestar el servicio.
- **Cumplimiento de promesas:** Proporcionar el servicio acordado.
- **Actitud de servicio:** Se refiere al involucramiento que tiene el empleado con la empresa, al momento de estarlo este proporcionara un mejor servicio.
- **Competencia del personal:** El cliente toma en cuenta si el empleado es capaz de atenderlo correctamente y si conoce las políticas de la empresa, así mismo la cortesía con que se le atiende.
- **Empatía:** La mejor manera de prestar un servicio, es colocarse en el lugar del cliente, así se conoce sus necesidades.

El servicio al cliente es, entonces, un conjunto de estrategias que una empresa diseña y pone en práctica para satisfacer mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de los usuarios.

Según Friedmann (2006), los diez mandamientos del servicio al cliente son los siguientes:

1. Conocer al cliente
2. Escucharlo con atención
3. Identificar sus necesidades y anticiparlas
4. Hacer que los clientes se sientan importantes y queridos
5. Ayudar a los usuarios a entender sus sistemas
6. Buscar siempre formas de ayudarlos.
7. Saber pedir disculpas
8. Dar a los clientes más de lo que esperan
9. Pedir la opinión de los clientes de manera regular
10. Tratar bien a los empleados

Andrade (2003), menciona que el beneficio de un buen servicio al cliente es que se convierte en un usuario frecuente. Un cliente que ha quedado satisfecho, lo hace saber por lo menos a diez personas más.

Según Alcaide (2006), indica que un buen servicio al cliente genera a las empresas las siguientes ventajas:

1. Mayor lealtad de los consumidores, clientes y usuarios.
2. Incremento de las ventas y la rentabilidad (la alta calidad permite, entre otras cosas, fijar precios más altos que la competencia).
3. Ventas más frecuentes, mayor repetición de negocios con los mismos clientes, usuarios o consumidores.
4. Un más alto nivel de ventas individuales a cada cliente, consumidor o usuario (los clientes satisfechos compran más de los mismos servicios y productos).
5. Más ventas, ya que los clientes satisfechos se muestran más dispuestos a comprar los otros servicios o productos de la empresa.
6. Más clientes nuevos captados a través de la comunicación boca-a-boca, las referencias de los clientes satisfechos, etcétera.
7. Menores gastos en actividades de marketing (publicidad, promoción de ventas y similares): las empresas que ofrecen baja calidad se ven obligadas a hacer mayores inversiones en marketing para "reponer" los clientes que pierden continuamente.
8. Menos quejas y reclamaciones y, en consecuencia, menores gastos ocasionados por su gestión).
9. Mejor imagen y reputación de la empresa.
10. Una clara diferenciación de la empresa respecto a sus competidores (aunque sean productos y servicios similares a los de los competidores, los clientes los perciben como diferentes e, incluso, como únicos).
11. Un mejor clima de trabajo interno, ya que los empleados no están presionados por las continuas quejas de los consumidores, usuarios y clientes.

12. Mejores relaciones internas entre el personal ya que todos trabajan, unificados, hacia un mismo fin.
13. Menos quejas y ausentismo por parte del personal (más alta productividad).
14. Menor rotación del personal.
15. Una mayor participación de mercado.

Tschohl (2008), sugiere que el primer paso para brindar un buen servicio al cliente es involucrar a los clientes internos en la estrategia de servicio. Lo anterior, no se logrará si no existe un convencimiento por parte de las más altas esferas de la empresa. También señala, que el servicio al cliente se encarga de conocer las necesidades, actitudes y gustos de los clientes, con ello busca la manera más eficaz de satisfacer dichas necesidades y brindar algo más para sobrepasar sus expectativas.

Considerando lo anterior es importante que todos los empleados de una empresa puedan tener la perspectiva del servicio, pues sólo en esa forma se puede llegar a comprender qué es lo que se espera de ellos.

Para Rokes y Núñez (2004), el servicio al cliente consiste en asegurarse de que los clientes queden satisfechos y sigan comprando los productos o servicios de una empresa.

Existen detalles o aspectos que las empresas tienen que tomar en cuenta al momento de interactuar con los clientes. Hoffman y Bateson (2006), indican que existen pasos importantes para brindar buen servicio a los clientes, que pueden ayudar a las empresas en general a ofrecer un servicio que las distinga de las demás.

1. Pregúnteles qué necesitan y déselos una y otra vez.
2. Sistemas, no sonrisas. Decir por favor y sonreír, no le asegura hacer bien su trabajo, solo los sistemas lo garantizan.
3. Prometa poco y deles más. Los clientes esperan que usted cumpla su palabra, excédala.

4. Cuando el cliente pregunta o solicita, la respuesta siempre debe ser sí.
5. Elimine los inspectores y departamentos de relaciones con los clientes, todo empleado debe tener la capacidad de manejar problemas.
6. Si no hay quejas, algo está mal. Motive a sus clientes a que le cuenten que es lo que está mal.
7. Trabaje con mediciones, mida todo.
8. Trate a los clientes como socios
9. Muestre respeto por los clientes, sea cortés.
10. Aplique el sistema japonés. Aprenda de los mejores. Estudie como lo hacen los mejores, haga propios sus sistemas y luego mejórellos.

1.3 FUNCIONES EN EL SERVICIO AL CLIENTE

1.3.1 La Función Reactiva

Es reaccionar a situaciones y resolver problemas de manera efectiva para que el cliente quede satisfecho. Se trata de lo que los representantes de servicio al cliente hacen cuando los clientes llaman para quejarse o reclamar.

1.3.2 La Función Proactiva

Es igualmente importante. Actuar proactivamente significa anticipar los problemas y las necesidades del cliente. En una palabra, consiste en determinar qué servicios desean los clientes.

La definición anterior muestra que el servicio al cliente, establece funciones que se deben de poner en práctica para satisfacer completamente a los clientes. Actualmente las empresas deben prestar la máxima atención a todo detalle para exceder las expectativas del cliente.

1.4 Atención al Cliente

Pérez (2007), afirma que la atención al cliente es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a

identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes.

La atención al cliente es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia de la imagen, el precio y la reputación del producto o servicio que recibe.

1.5 Tipos de Clientes

De manera formal, cliente es aquella persona física o jurídica que accede a un determinado producto o servicio por medio de una transacción financiera u otro medio de pago.

Generalmente se encuentran dos tipos de clientes característicos, como son el cliente interno y el cliente externo.

Los clientes internos son las personas que trabajan en la empresa y hacen posible la producción de bienes o servicios. Cada unidad, departamento o área es cliente y proveedora de servicios al mismo tiempo, garantizando que la calidad interna de los procesos de trabajo se refleje en la que reciben los clientes externos.

En la mayoría de las empresas no se tiene en cuenta la opinión del cliente interno y para que la atención al cliente posea calidad hay que tener en cuenta a todos los empleados y verlos como el aspecto más importante.

Los clientes externos son aquellas personas que adquieren los productos y servicios ofrecidos. Son extraños o ajenos a la empresa y son la fuente de ingresos que sostienen las operaciones.

Para medir el nivel de satisfacción de los clientes externos, se pueden utilizar las siguientes propiedades:

- Trabajadores: trato, amabilidad, celeridad, responsabilidad, etc.
- Producto: variedad, cantidad, precio, tamaño, etc.

- Empresa: imagen, higiene, orden, estado técnico, comodidad, etc.

Estos tres tipos de atributos se consideran los fundamentales que condicionan el nivel de satisfacción de los clientes.

Se define entonces como clientes internos aquellos que se encuentran en estrecha relación con la empresa y se les debe tomar en cuenta en la toma de decisiones y el cliente externo es todo consumidor o empresa con potencial para comprar o contratar los productos y servicios.

1.6 Calidad de Servicio

Horovitz (2006), se refiere a que un servicio de calidad proviene de un liderazgo inspirado a todo lo largo de la organización de una cultura corporativa orientada al cliente, de un excelente diseño del sistema de servicios, del uso eficiente de la información y la tecnología de otros factores que se desarrollan lentamente en una empresa.

Los elementos que influyen en la evaluación que hace el cliente respecto a la calidad del servicio son:

- Confiabilidad: localidad de prestar el servicio con seguridad y correctamente.
- Recursos tangibles: es el aspecto de los recursos materiales, equipo personal y materiales de comunicación.
- Diligencia: voluntad de ayudar a los clientes y de prestar el servicio rápidamente.
- Garantía: los conocimientos, la cortesía de los empleados y su capacidad de brindar confianza.
- Empatía: es la capacidad de ofrecerles a los clientes atención.

Valor, satisfacción y calidad en el servicio y atención al cliente: los consumidores por lo común se enfrentan a una extensa variedad de productos y servicios que podrían satisfacer una necesidad determinada. Los consumidores hacen sus percepciones del valor que ofrecen esos diversos productos y servicios.

- **Valor al cliente**, se refiere a la diferencia entre los valores que obtiene el comprador por la propiedad y el empleo de un producto y los costos de obtener éste y de satisfacer sus necesidades. La diferencia entre el valor total del cliente y el costo total para el cliente da como resultado la utilidad para el cliente.
- **Satisfacción al cliente:** el desempeño es igual a las expectativas, el cliente se siente satisfecho. Si el desempeño excede las expectativas, el cliente se siente complacido. Es decir que las compañías que actúan con inteligencia aspiran a complacer a sus clientes, prometiendo solo lo que quieren proporcionar y concediendo a sus clientes más de lo que prometen. Las expectativas del cliente se basan en parte de las experiencias de adquirir un producto, en las opiniones de amigos y la información.
- **Calidad:** la calidad tiene un impacto directo sobre el desempeño de un producto o un servicio. Está vinculada estrechamente con el valor y la satisfacción del cliente, en otras palabras se puede decir que la calidad empieza por las necesidades del cliente y termina con la satisfacción del mismo.

La calidad del servicio al cliente es un proceso para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos. Los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización. Sin embargo no todas las organizaciones consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal. Es por ello que los directivos deben iniciar el proceso de mejorar la calidad del servicio que ofrecen a los clientes, ya que no es cuestión de elección: la imagen de la organización depende de ello.

Para mantener la imagen de la organización, es necesario entre otras cosas mejorar continuamente el lugar de trabajo, enfocándolo hacia la calidad y la mejora continua.

Londoño (2006) Afirma que no es suficiente satisfacer al cliente, hay que ir siempre un poco más allá para fidelizarlos, se trata de satisfacer al cliente con calidad. Los aspectos que actualmente contribuyen a determinar la posición de la empresa a lo largo es la opinión de los clientes sobre el producto o servicio que reciben. La valoración de la calidad del servicio por parte de los clientes se fundamenta en una serie de factores:

aspectos tangibles, fiabilidad, atención rápida y responsable, sentirse importante para la empresa

1.7 Cultura de Servicio al Cliente

Para Chavarria (2010), cultura tiene que ver con servicio. Ya que para que los trabajadores de una empresa tengan una cultura de servicio al cliente deben compartir valores comunes que vayan en esa dirección.

Los valores deben ser definidos por la empresa en función de su misión. Sin embargo existen valores que podríamos llamar “universales”, ya que pueden ser aplicados a cualquier tipo de organización, tales como:

- Tolerancia: capacidad de respetar y sobrellevar todo tipo de situación.
- Cortesía: utilizar normas de urbanidad y de buenas maneras.
- Honradez: dar y recibir lo justo, conforme la ética y la convivencia.
- Empatía: destreza de entender y saber escuchar al cliente.
- Comunicación: habilidad de establecer diálogos asertivos.

Esta etapa constituye la base de la cultura. Definir los valores es buscar los cimientos sobre los que se “construirá” la cultura.

Cabe mencionar que la cultura en las empresas influye grandemente en los servicios de calidad, ya que trata de cómo se relaciona el personal con el cliente. La motivación en los empleados dará como resultado que las relaciones se produzcan sin ningún problema y que sean efectivas. Ya que la motivación y la productividad poseen una fuerte relación en el área de servicios.

Para Koontz y Weihrich (2004), cultura es un patrón general de conducta, creencias y valores que los miembros de la organización tienen en común. Se le puede inferir de lo que la gente dice, hace y piensa en el contexto de una organización.

Aguilar (2003) afirma que cultura de servicio es dar más de lo establecido a la hora de atender a un cliente, agregarle valor al servicio, vivirlo y esforzarse por que los clientes encuentren sentimiento de beneficio y de confianza debido a que la diferencia entre el éxito y fracaso en el servicio es cuestión de sensibilidad, sinceridad, actitud y técnicas para las relaciones humanas.

Horovitz (2006), indica que la cultura en la empresa influye mucho en los servicios de calidad, pues trata de cómo se relaciona el personal con el cliente. Los empleados motivados harán que las relaciones de transacción se produzcan sin problemas.

1.8 Estrategias de Servicio al Cliente

Koontz y Weihrich (2003), definen estrategias como determinación de la misión o propósito fundamental de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa o institución, la adopción de cursos de acción necesarios para lograr estos fines.

Así mismo hace mención que una empresa no puede existir si no es con sus clientes. Sin clientes no hay empresa.

Es por ello que el cliente es un punto de partida de una estrategia de servicio. El objetivo de una buena estrategia debe consistir en mantener a los clientes actuales y atraer clientes potenciales. Es fundamental conocer y seguir de cerca sus necesidades. No son los clientes los que deben adaptarse a la empresa, sino la empresa a ellos.

Berry (2003), afirma que las estrategias de servicio permiten identificar lo que representa valor para el cliente. Para forjar el camino hacia el servicio extraordinario, los líderes de la empresa deben definir correctamente aquello que hace que el servicio sea forzoso.

La estrategia de servicio habitualmente se puede expresar en pocas palabras. Su valor está en orientar y dar energía; por tanto, las palabras serán eficaces únicamente si reflejan las creencias fundamentales de la empresa, si mueven el espíritu humano a la realización, y si son interiorizadas. Si los empleados se ven precisados a consultar algún

manual o documento de planeación en busca de la estrategia de servicio de la compañía es porque tal estrategia no existe.

Estrategia se refiere a aquello que los directivos quieren que se logre en la organización, una estrategia coloca a la institución en un lugar específico dentro del entorno de la organización.

Estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

Tschohl (2008), menciona que las razones por las que una compañía falla en el servicio al cliente son la falta de una estrategia de servicio, y el desconocimiento de su impacto financiero y su poder. En consecuencia, emplea virtualmente todo el presupuesto para mercadeo, tratando de seducir nuevos clientes. Resulta menos costoso gastar ese presupuesto en un tipo de servicio que impida la deserción de sus clientes habituales. Existen algunos elementos vitales que impulsan estrategias de servicio. Estos son:

- ✓ La excelencia en el servicio al cliente: los dirigentes ejecutivos ponen el ejemplo y todos los niveles de administración refuerzan la importancia del servicio al cliente.
- ✓ Asegurar que las políticas, reglas y sistemas sean afables con el cliente.
- ✓ Seleccionar bien al personal, dedicar tiempo para dirigirlos.
- ✓ Delegar autoridad a los empleados
- ✓ Capacitar al empleado en el arte del servicio, utilizando nuevo material periódicamente.

Toda empresa por grande o pequeña que sea, sin importar que clase de producto o servicio ofrecen, deben su éxito o fracaso a la manera en que brindan el servicio al cliente.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las farmacias son un eslabón vital entre los médicos y los pacientes. Los consumidores escogen una farmacia basándose en factores tales como precios, ubicación, horarios, calidad del servicio y conveniencia. Los clientes buscan una farmacia por enfermedades de todo tipo y en su mayoría por situaciones delicadas de salud. Los colaboradores de las farmacias se enfocan en vender el producto de la mejor marca o del laboratorio que ofrece mejores comisiones, olvidándose que del otro lado del mostrador esta un cliente, quien desea un buen servicio, una asesoría adecuada y la sensación de que se le presta atención a sus necesidades.

Las farmacias de la ciudad de Coatepeque, necesitan brindar buen servicio al cliente para ser más competitivas, por ello es necesario evaluar la calidad y estrategias que utilizan en el servicio que actualmente prestan a los clientes.

Las organizaciones le han dejado de dar importancia al servicio al cliente y se han dedicado a lo financiero, es por esto que se pretende evaluar el servicio que se presta actualmente en las farmacias privadas del área urbana de Coatepeque.

Por lo anterior se plantea la siguiente pregunta.

¿Cómo es el servicio al cliente en las empresas farmacéuticas de Coatepeque?

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General

Establecer cómo es el servicio al cliente en las empresas farmacéuticas de Coatepeque.

2.1.2 Objetivos Específicos

- Evaluar el servicio al cliente que brindan actualmente las empresas farmacéuticas de Coatepeque.
- Medir la calidad del servicio al cliente que prestan las empresas farmacéuticas de Coatepeque.
- Identificar las estrategias que utilizan las empresas farmacéuticas de Coatepeque para brindar buen servicio al cliente.
- Conocer cómo evalúan las empresas farmacéuticas de Coatepeque el servicio prestado.
- Investigar si existe algún programa de incentivos para colaboradores.
- Establecer si las empresas farmacéuticas de Coatepeque utilizan algún programa de capacitación para los colaboradores relacionado con servicio al cliente.

2.2 VARIABLE

Servicio al cliente

2.2.1 Definición Conceptual

Domínguez (2006). Indica que servicio al cliente es proporcionar asistencia a los clientes, de tal forma que esto redunde en un mayor grado de satisfacción, y que además sea concordante con su objetivo. Por lo tanto, se fundamenta el servicio al cliente en la preocupación constante por las preferencias de los clientes, tanto en el nivel de la interacción con ellos, como en el diseño de los escenarios apropiados en los cuales se presta el servicio

2.2.2 Definición Operacional

El servicio al cliente es un conjunto de acciones que adopta una empresa con la finalidad de mantener clientes satisfechos, orientadas al servicio de calidad, es una función intangible que se lleva a cabo por la interacción entre el empleado y los clientes, para obtener como resultado de ello el posicionamiento de la empresa.

2.3 INDICADORES

- Servicio al cliente
- Estrategias
- Evaluación
- Capacitación

2.4 ALCANCES Y LÍMITES

2.4.1 ALCANCES

La investigación se realizó en las farmacias privadas del área urbana de Coatepeque, para establecer como es el servicio al cliente se sometieron al estudio a los siguientes sujetos: clientes, propietarios/administradores y colaboradores.

2.4.2 LÍMITES

En el desarrollo de la investigación una de las limitantes fue el tiempo de los clientes, debido que en determinado momento se negaban a responder la encuesta, sin embargo al mencionarles la importancia del estudio, en la mayoría de los casos accedieron a responder las interrogantes planteadas.

La otra limitante que se encontró con los propietarios y colaboradores fue la falta de colaboración debido la naturaleza de las empresas, motivo por el cual los mismos no cuentan con suficiente tiempo disponible para brindar la información requerida.

2.5 APORTE

La presente tesis aporta valiosa información a propietarios y administradores de farmacias privadas del área urbana de coatepeque, la que les ayudará a mejorar el servicio a sus clientes, utilizando estrategias adecuadas, sugeridas a través de esta investigación. Promoviendo la fidelidad e incrementando las probabilidades de obtener clientes más satisfechos.

Así mismo aporta un manual de servicio al cliente en el que se describe como conocer al cliente, como ofrecer servicios de calidad, la comunicación y el manejo de quejas, técnicas de selección y capacitación de personal para atención al público, el trabajo en equipo y la mejora en los procesos (ver anexo 4).

Concluyendo el presente trabajo de tesis, se aporta una fuente de información sobre el tema del servicio al cliente, el cual estará a disposición de los estudiantes de la Universidad Rafael Landívar, así como de cualquier persona que le sea de utilidad consultarla.

III. MÉTODO

Hernandez (2010) afirma que la investigación descriptiva, es la que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.

3.1 SUJETOS DE ESTUDIO

3.1.1 Clientes:

Son las personas que no pertenecen a la empresa y que adquieren productos o servicios por un pago, pueden ser frecuentes u ocasionales.

3.1.2 Propietarios y Administradores

Personas que son propietarios o Administradores de negocios y por lo tanto conocen los aspectos generales de la planeación y organización.

3.1.3 Colaboradores:

Personas que desempeñan un cargo determinado realizando ciertas tareas por las cuales reciben un salario a cambio.

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la presente investigación se hace necesario conocer cuántas farmacias privadas existen en la ciudad, para tal motivo se consulto en el Centro de Salud de Coatepeque, así mismo se solicitaron datos de la población en la municipalidad de coatepeque para conocer el número de habitantes que existen.

Según el Centro de Salud existen 50 farmacias privadas en el área urbana de Coatepeque. El estudio se realizó tipo censo, por lo que fueron sometidas en su totalidad a la investigación.

MUESTRA PARA CLIENTES

Según censo 2012 de la Municipalidad de Coatepeque, el número total de habitantes es 127,973. Las personas mayores de 19 años son 61,468; el 48 % se ubican en el área urbana.

n= tamaño de la muestra

p= proporción poblacional

q= probabilidad encontrar (0.5)

N= universo

S= error muestral máximo permisible en investigación= (0.05)

Z= valor crítico correspondiente a un determinado grado de confianza del 95 % =1.96

$$n = \frac{Z^2 pq N}{S^2 (n-1) + 1.96^2 pq}$$

Según Hernández (2010)

$$n. = \frac{3.8416 (0.25) (29505)}{0.0016 (29504) + 3.8416 (0.25)} = \frac{28336.602}{48.1668} = 588.30$$

Las encuestas se realizaron a 588 clientes en 50 empresas farmacéuticas de Coatepeque. Se dividió la muestra entre el número total de farmacias obteniendo así, la cantidad de clientes que se entrevistó por farmacia. Debido a la cantidad de farmacias que se encuentran ubicadas en el área urbana de coatepeque, se decidió realizar un censo en las mismas.

3.3 INSTRUMENTOS

Los instrumentos que se utilizaron para esta investigación, fueron cuestionarios con preguntas cerradas, dicotómicas y selección múltiple para obtener la información sobre como es el servicio al cliente en las farmacias privadas del área urbana de Coatepeque.

Se realizaron tres cuestionarios dirigidos para clientes, propietarios/administradores y colaboradores.

3.3.1 Entrevista a Clientes

Este instrumento tiene preguntas dirigidas a los clientes para estudiar su percepción sobre el servicio que brindan las empresas farmacéuticas de Coatepeque (Ver anexo 1).

3.3.2 Entrevista Propietarios y Administradores

Se realizó la entrevista a propietarios/administradores en la que se realizaron preguntas relacionadas con la calidad del servicio, estrategias que utilizan y métodos para detectar las necesidades de los clientes (Ver anexo 2).

3.3.3 Entrevista a Colaboradores

La entrevista se realizó a los colaboradores para conocer el servicio que prestan a los clientes a través de preguntas sobre los servicios, métodos, estrategias, gustos y preferencias. Así mismo se evaluó si los colaboradores reciben capacitaciones y planes de incentivos. (Ver anexo 3).

3.4 PROCEDIMIENTO

La presente investigación se inició seleccionando el tema debido a la importancia que tiene el servicio al cliente para las empresas farmacéuticas de Coatepeque.

En el planteamiento del problema se describieron los objetivos generales y específicos, la variable de estudio (servicio al cliente), los alcances de la investigación y el aporte.

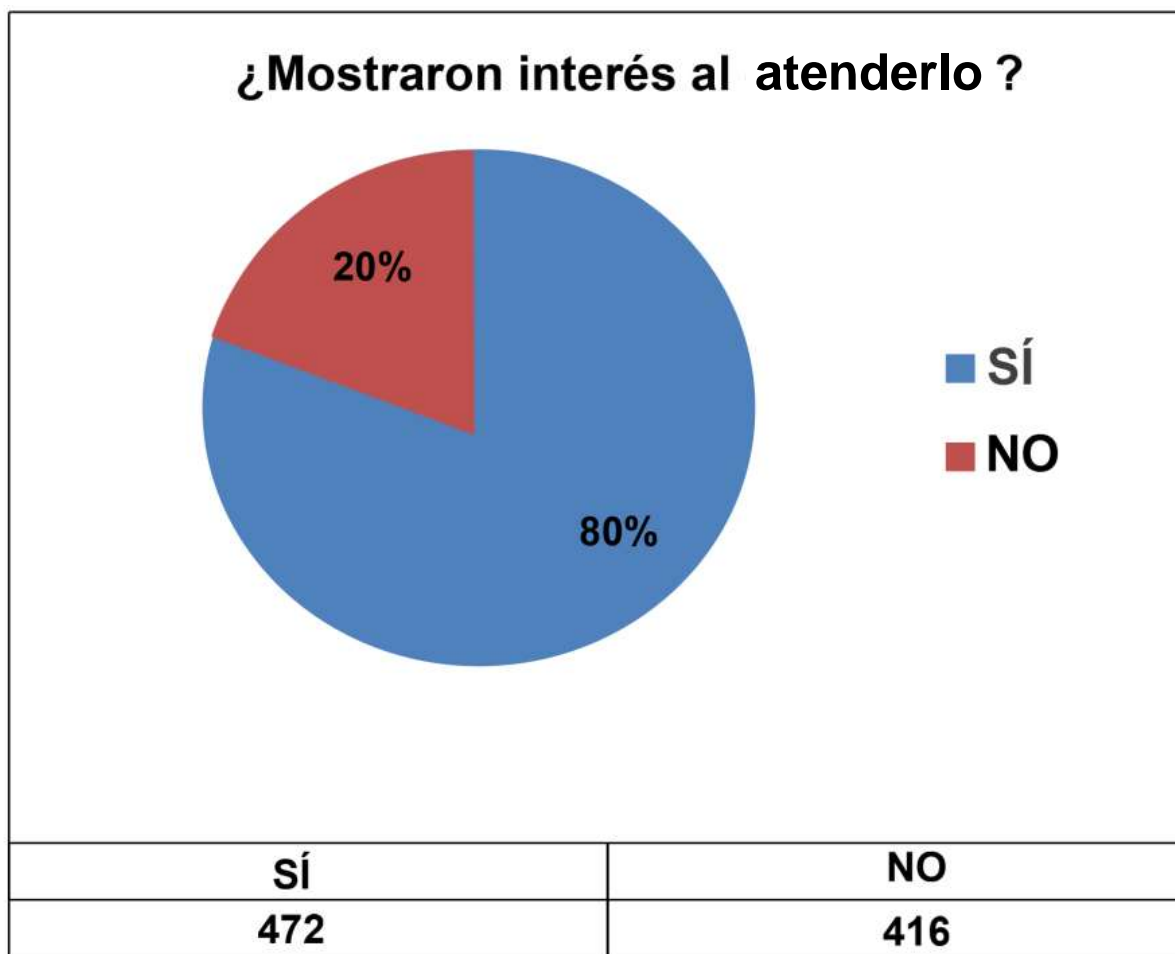
Se describió a los tres sujetos de estudio, se realizó la extracción de la muestra, seguidamente se redactaron los instrumentos de medición, se efectuó la prueba piloto la que sirvió de apoyo para realizar algunas correcciones al instrumento y luego proceder con la investigación.

La investigación de campo se llevó a cabo al finalizar las entrevistas, se procedió a tabular y graficar los datos obtenidos, se realizó el análisis e interpretación utilizando estos datos para elaborar las conclusiones y recomendaciones; así también se presentó la propuesta final para las farmacias.

IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

CLIENTES

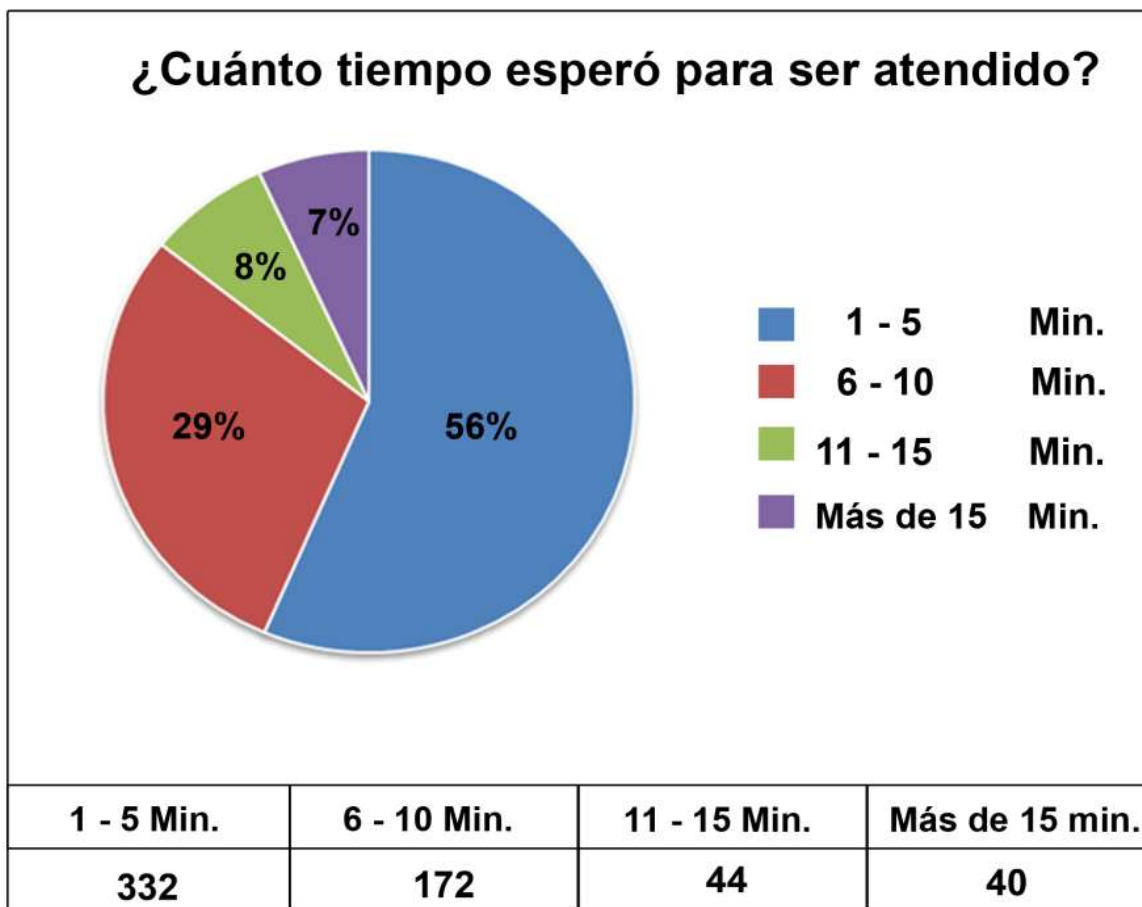
Gráfica No. 1



Fuente: Investigación de campo

La mayoría de los clientes encuestados manifestaron que sí mostraron interés en atenderlos, lo que es un indicador de la calidad del servicio.

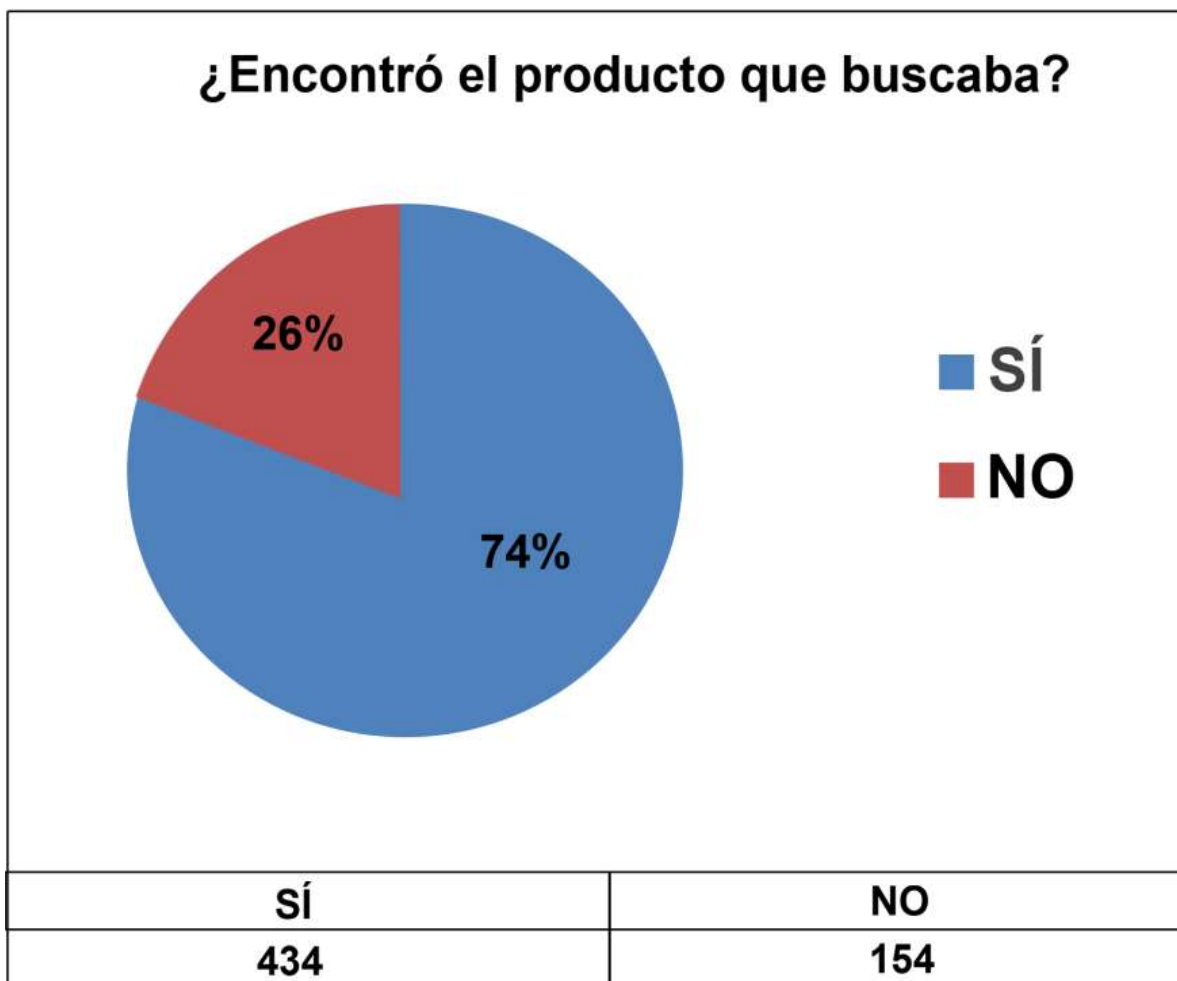
Gráfica No. 2



Fuente: Investigación de campo

Se puede observar que la mayoría de clientes son atendidos en los rangos de uno a cinco y de seis a diez minutos, quienes manifestaron estar satisfechos con el tiempo, no fue así el caso del resto de los entrevistados, quienes indicaron que el tiempo de espera no fue el adecuado.

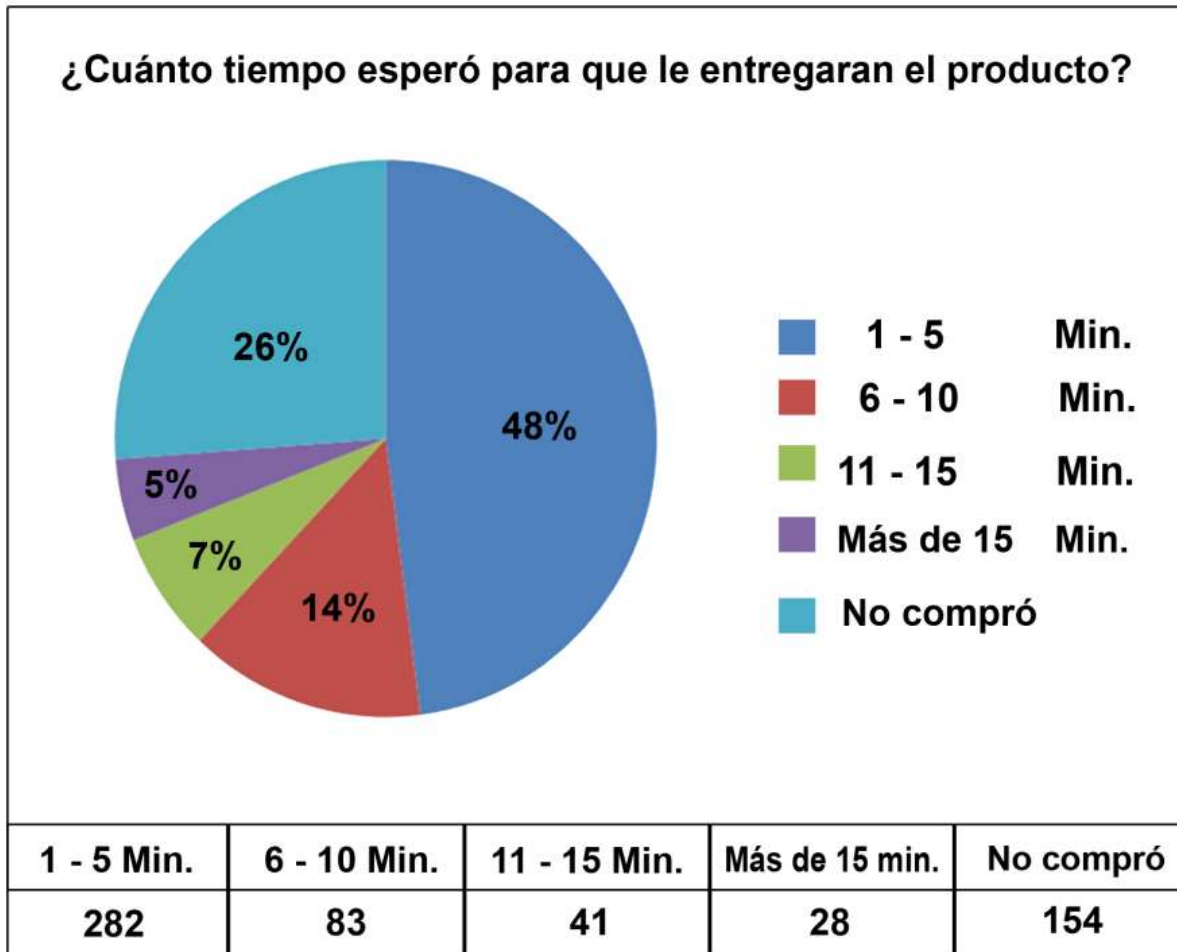
Gráfica No. 3



Fuente: Investigación de campo

Las farmacias cuentan con variedad de medicamentos, debido a que la mayor parte de entrevistados encontraron el producto que buscaban.

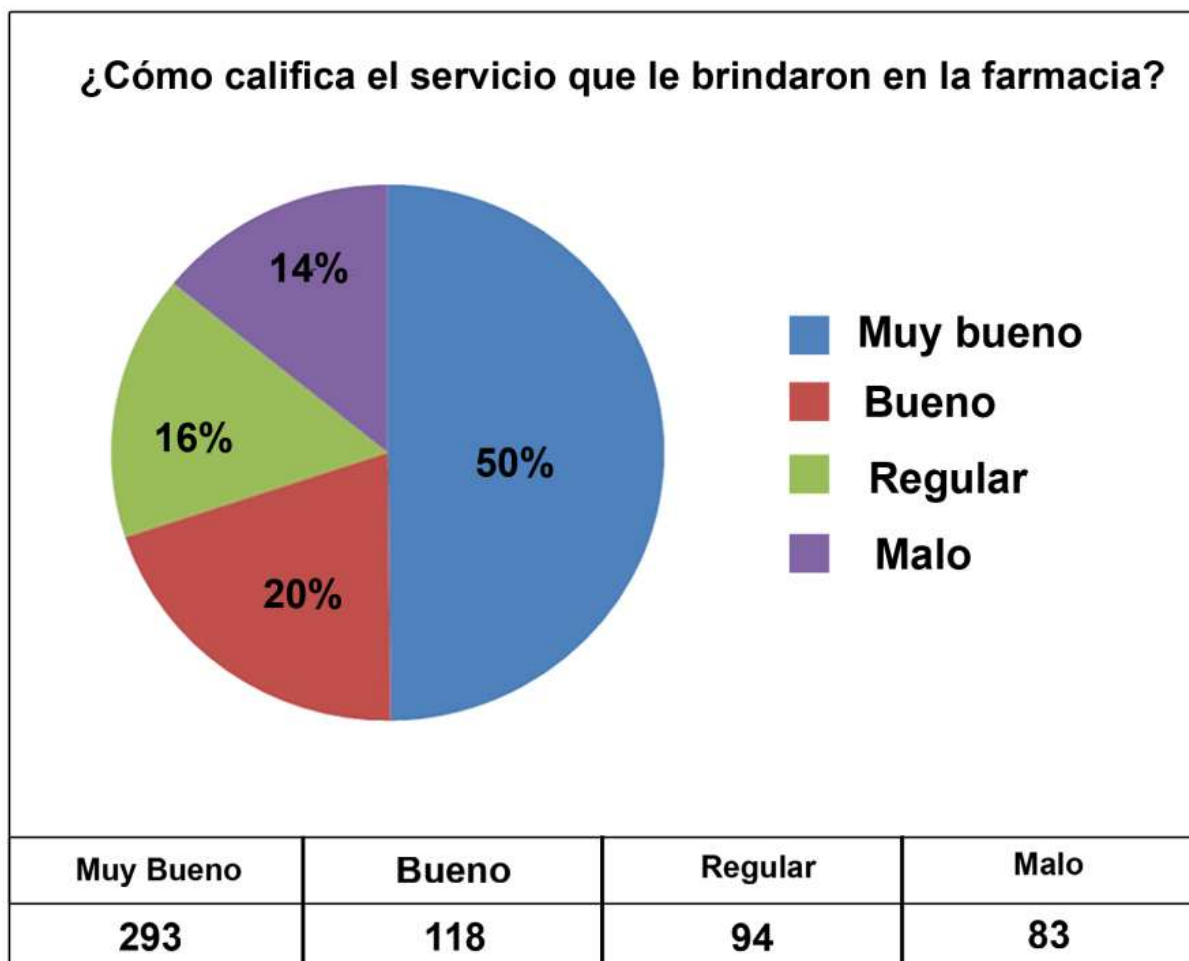
Gráfica No. 4



Fuente: Investigación de campo

Los clientes manifestaron que el tiempo de entrega del producto fue aceptable, un mínimo porcentaje expresó que el tiempo de espera no fue el adecuado, quienes manifestaron que no había suficiente personal.

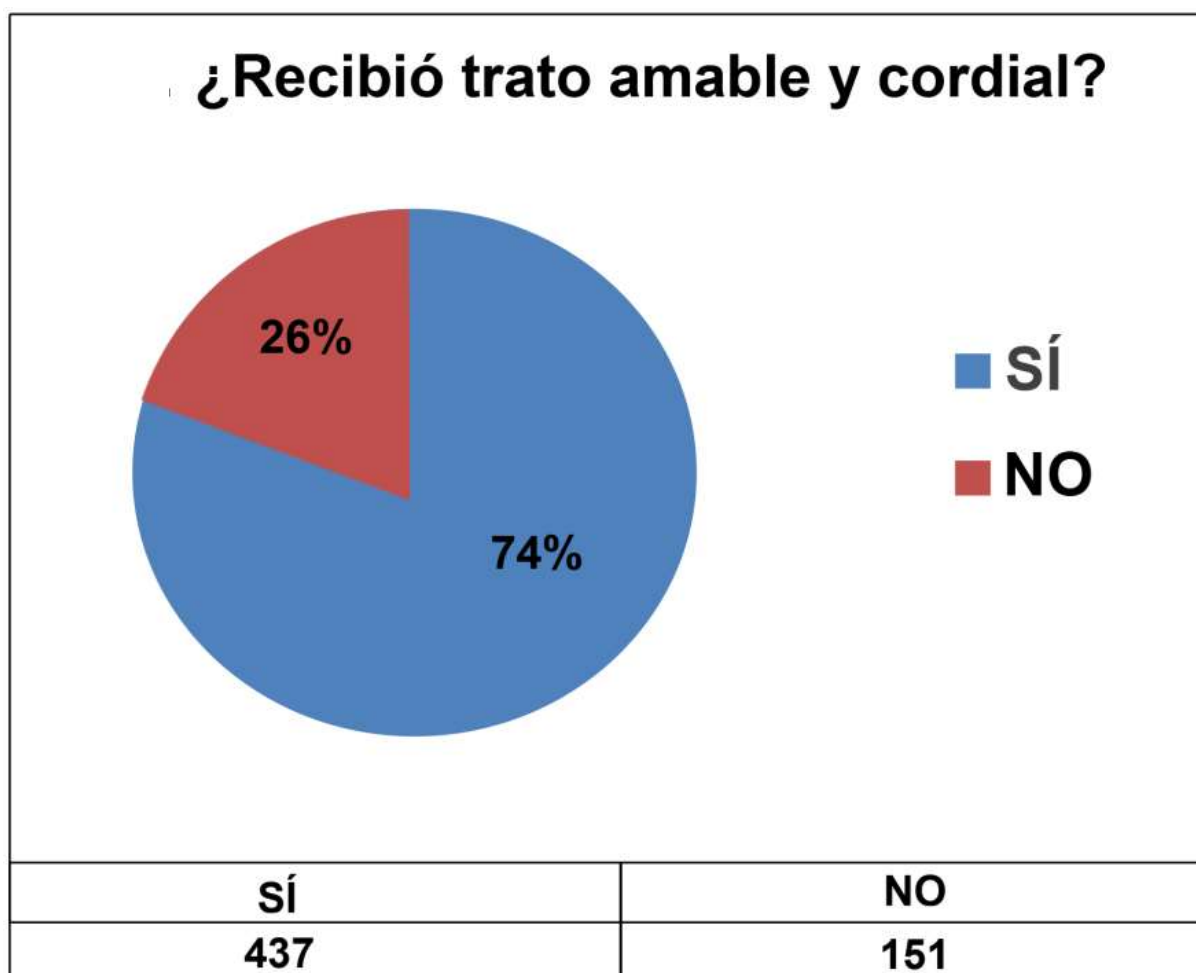
Gráfica No. 5



Fuente: Investigación de campo

De las personas sometidas al estudio la mayor parte calificaron el servicio como bueno y muy bueno, un mínimo porcentaje indicaron que el servicio es malo, debido a que no fueron atendidos como lo esperaban.

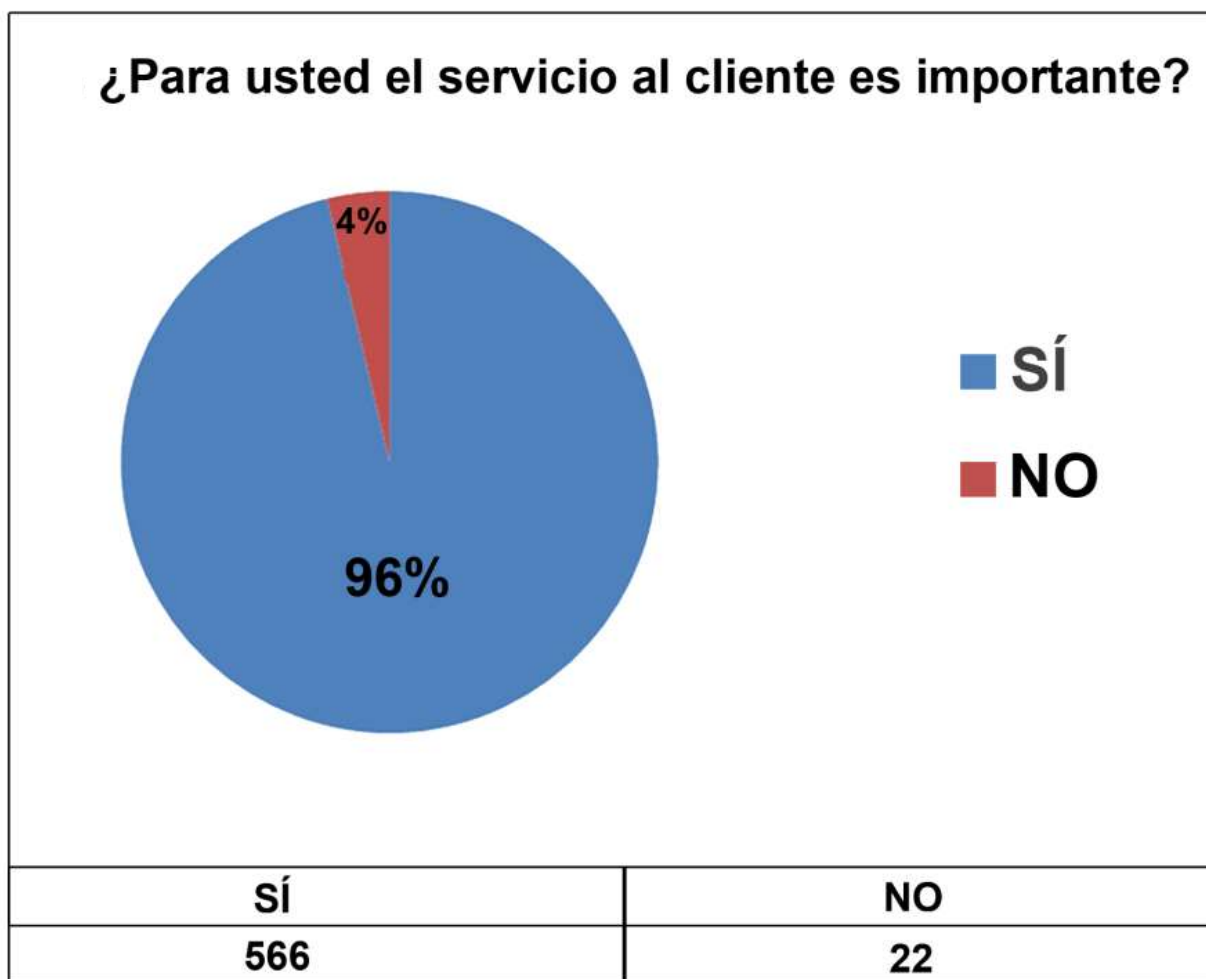
Gráfica No. 6



Fuente: Investigación de campo

La mayoría de los encuestados manifestaron haber recibido trato amable y cordial, sin embargo hay un porcentaje que indicaron no estar satisfechos con el trato que les brindaron y consideran se debió a que no contaban con suficiente personal.

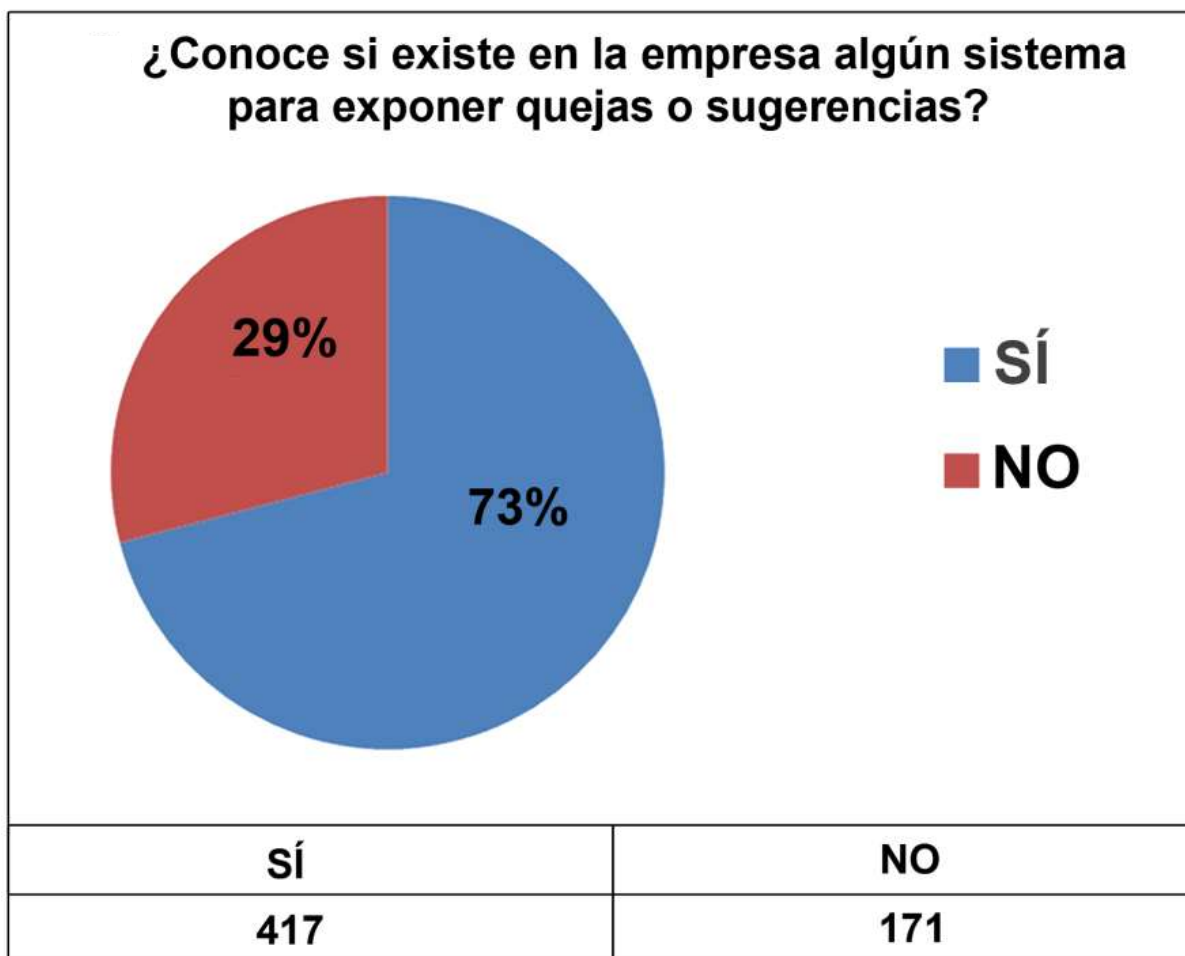
Gráfica No. 7



Fuente: Investigación de campo

La mayoría opinó que si es importante el servicio al cliente ya que de ello depende que vuelvan a realizar sus compras y que recomienden la empresa a otros consumidores.

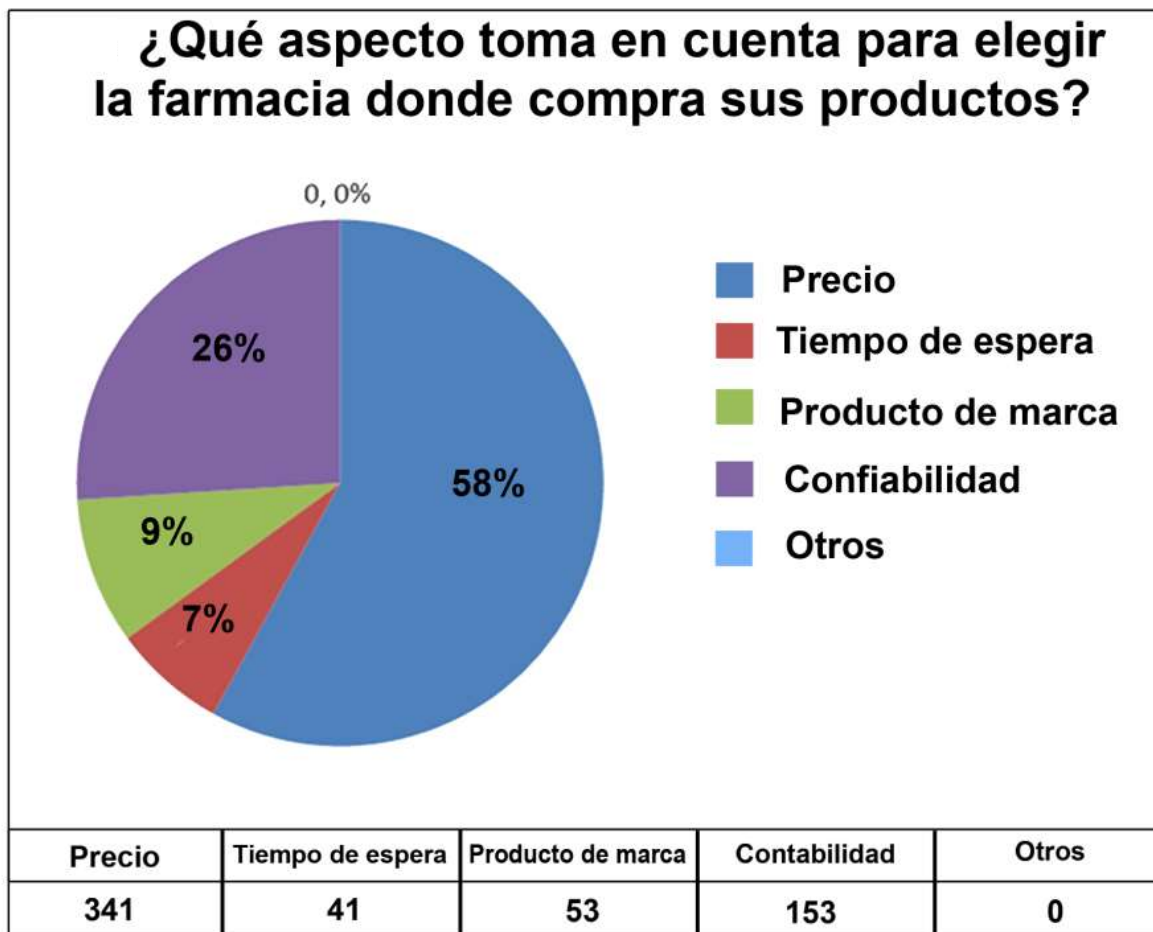
Gráfica No. 8



Fuente: Investigación de campo

Al cuestionar a los clientes si conocen algún sistema para exponer quejas o sugerencias, únicamente mencionaron el libro de quejas y buzón de sugerencias, los demás clientes comentaron que no conocen ningún sistema.

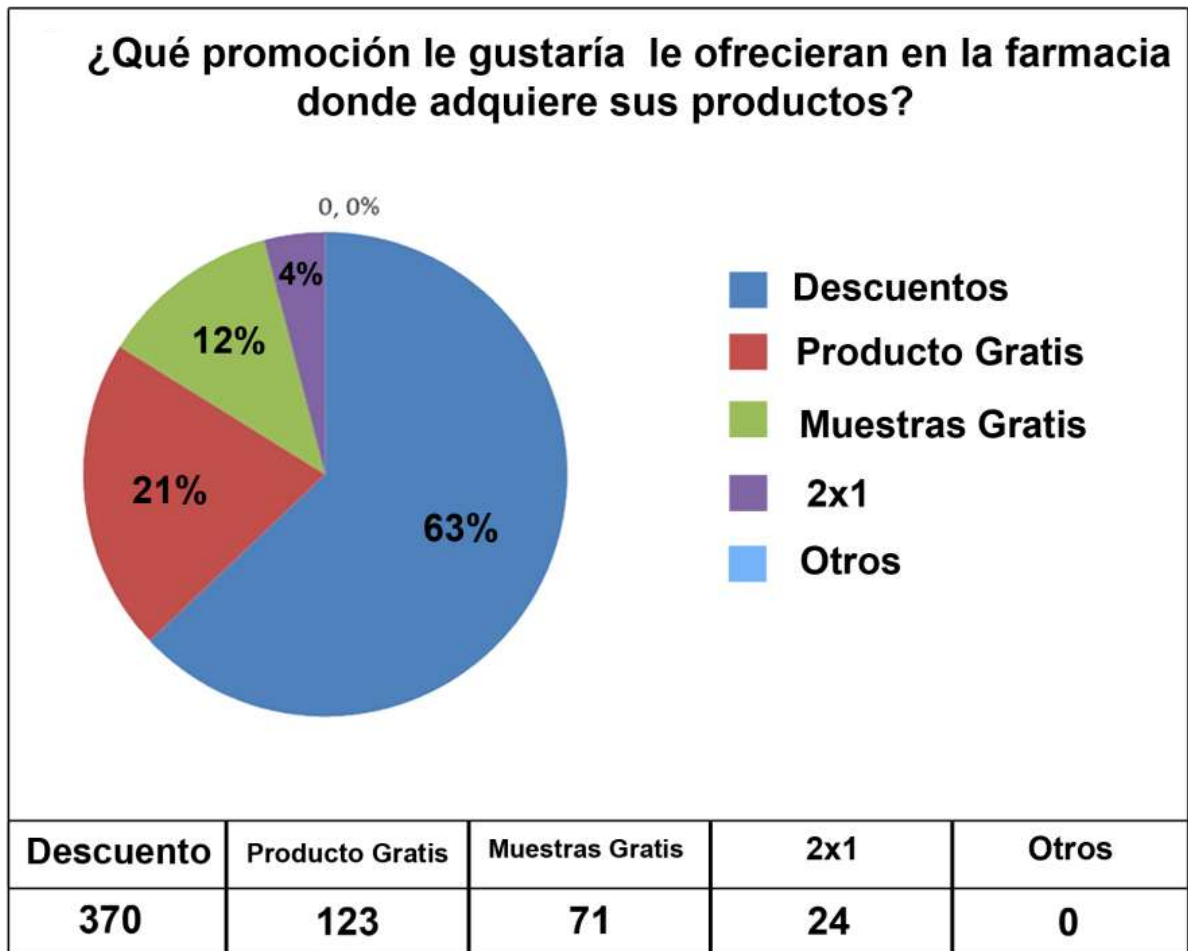
Gráfica No. 9



Fuente: Investigación de campo

Como lo demuestra la gráfica, el mayor porcentaje de los entrevistados consideran el precio como aspecto principal para elegir la farmacia en donde compran sus productos.

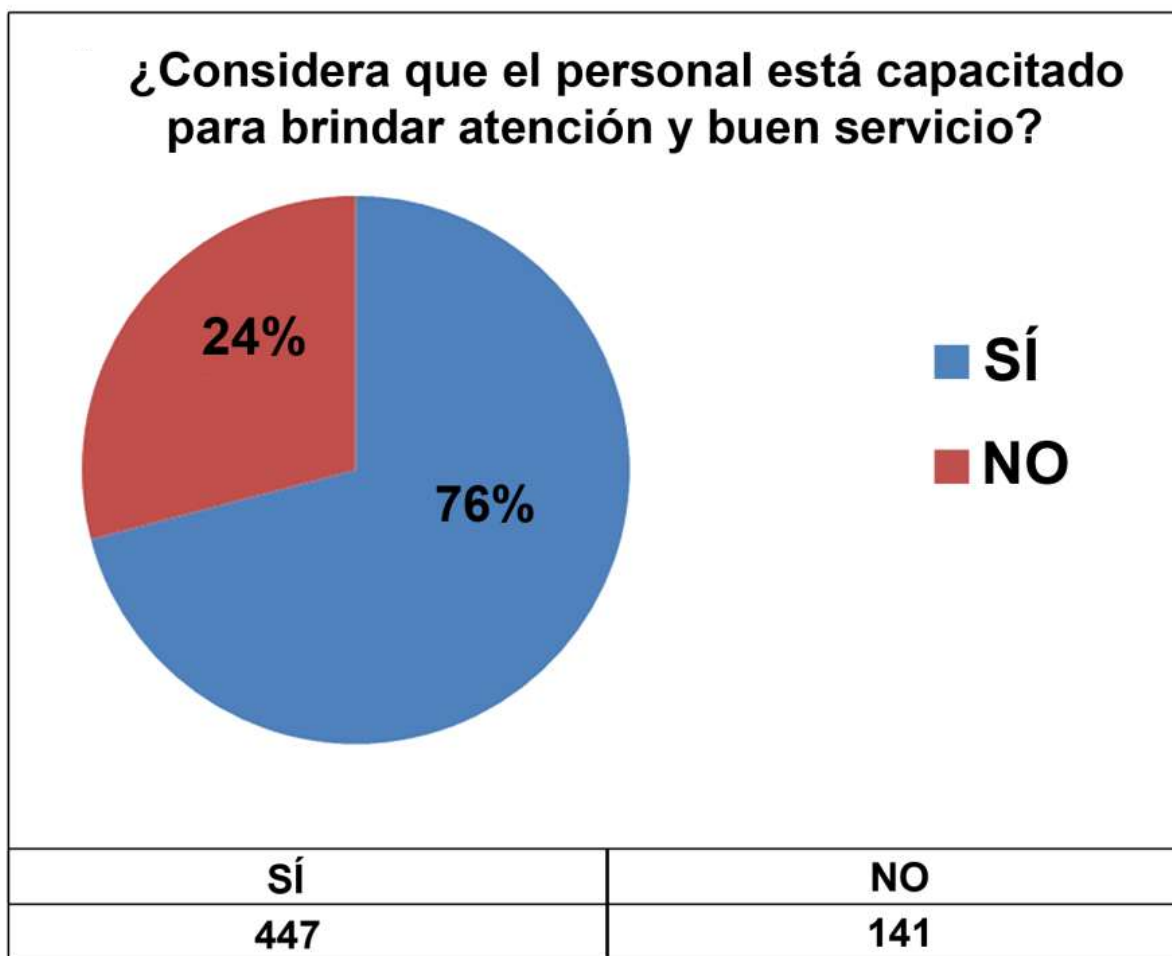
Gráfica No. 10



Fuente: Investigación de campo

Según los resultados obtenidos las promociones por las que se inclinan los clientes son los descuentos y producto gratis.

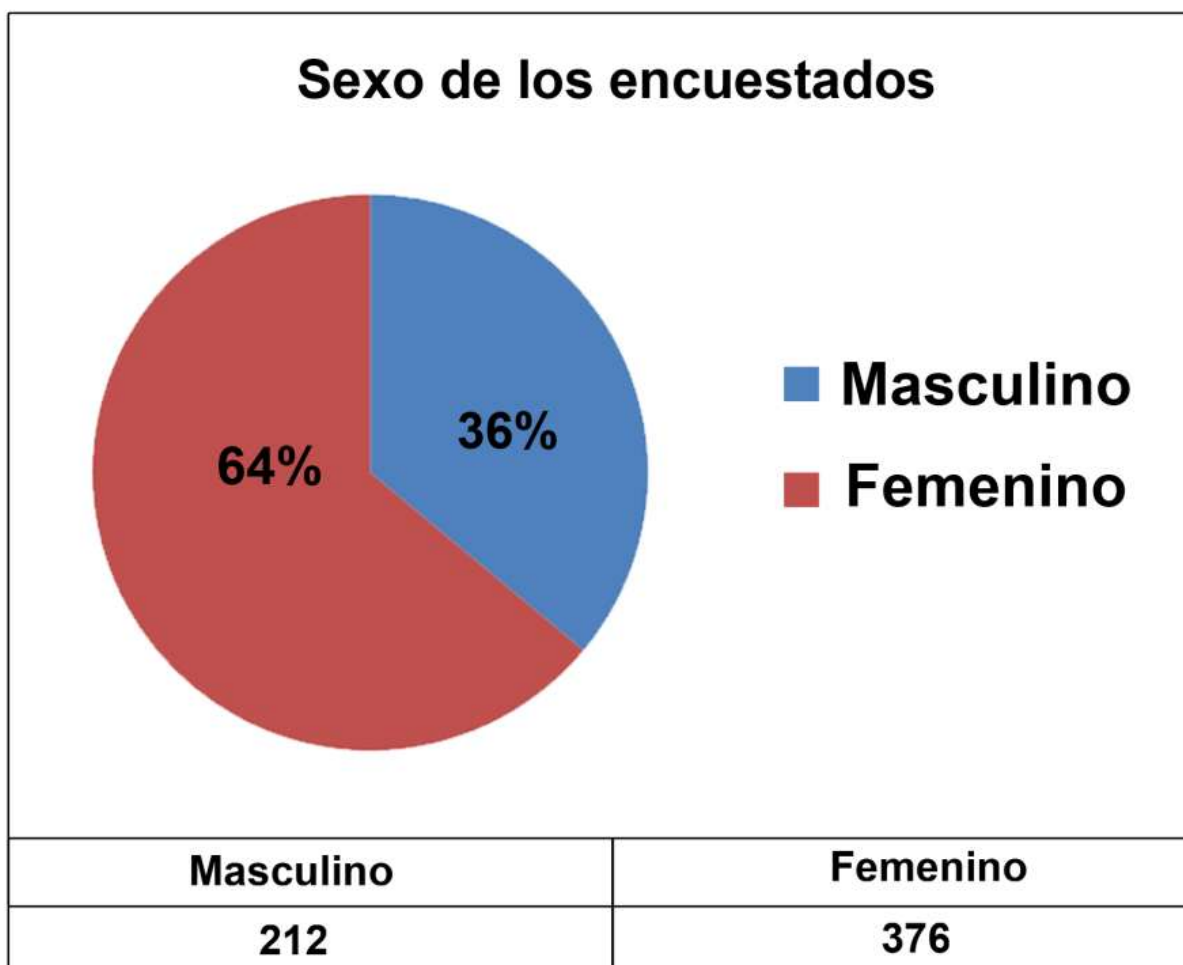
Gráfica No. 11



Fuente: Investigación de campo

Los usuarios consideran que el personal sí está capacitado para brindar atención y buen servicio representado con un 76% quienes se interesan en atenderlos y buscar los productos que requieren, mientras que el 24% opinan que no están capacitados debido a que en ocasiones no conocen los productos que solicitan.

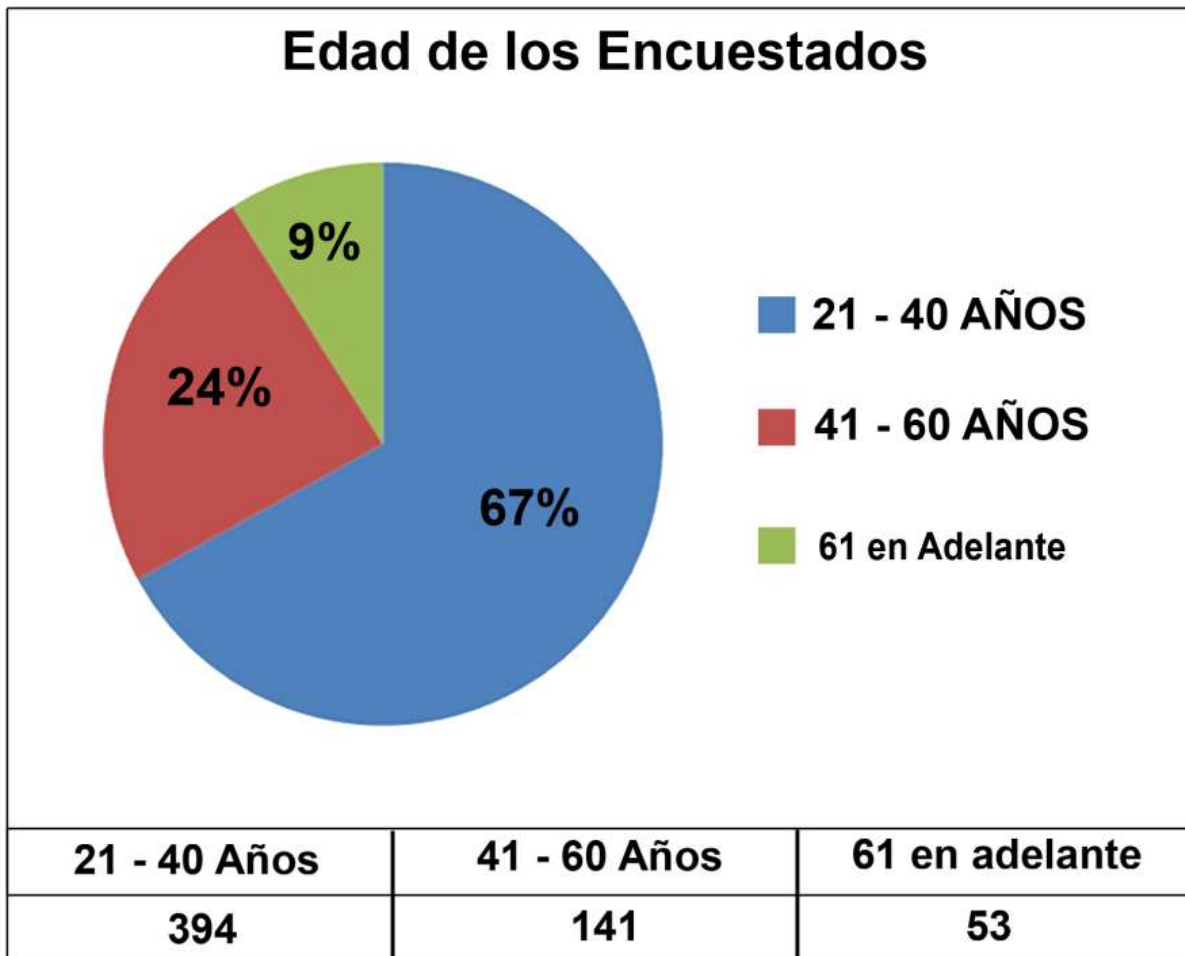
Gráfica No. 12



Fuente: Investigación de campo

Esta gráfica nos muestra el porcentaje de las personas sometidas al estudio, se puede observar que el 64 % es representado por el género femenino y el 36% por el género masculino.

Grafica No. 13

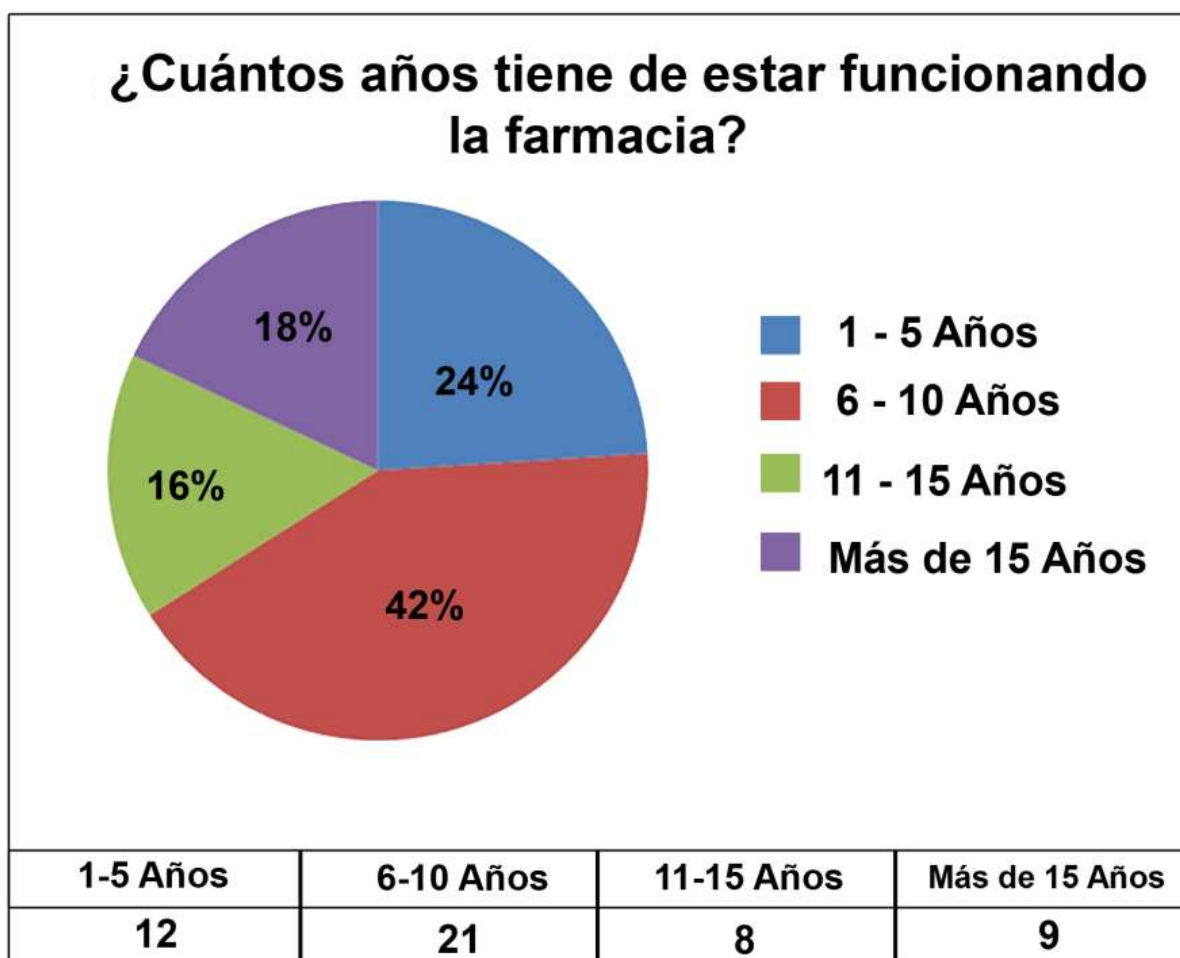


Fuente: Investigación de campo

El rango de edades predominante en la investigación es de 21 a 40 años representado por el 67% de los encuestados.

PROPIETARIOS Y ADMINISTRADORES

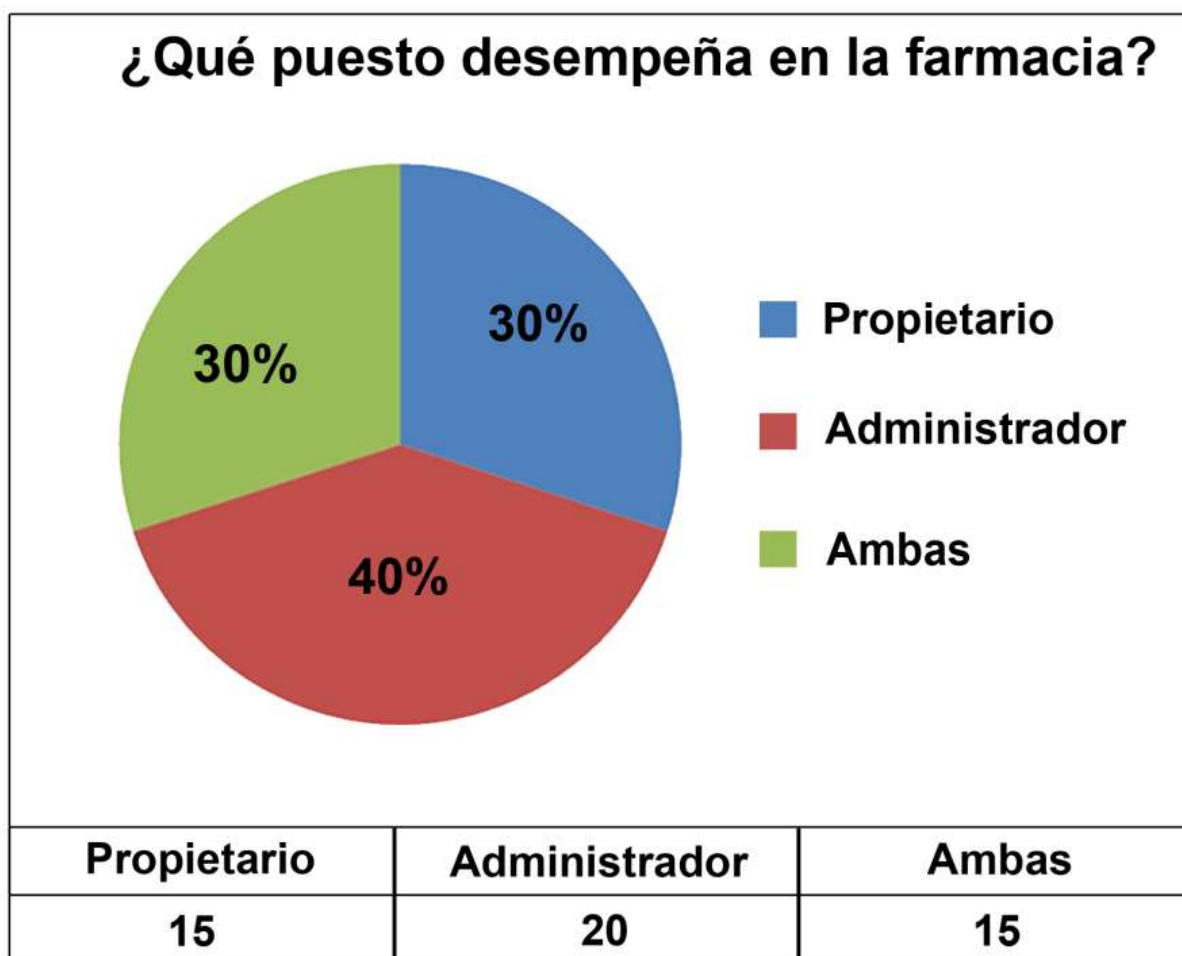
Gráfica No. 1



Fuente: Investigación de campo

En la gráfica podemos observar que la mayoría de farmacias se ubica en el rango de seis a diez años de estar funcionando.

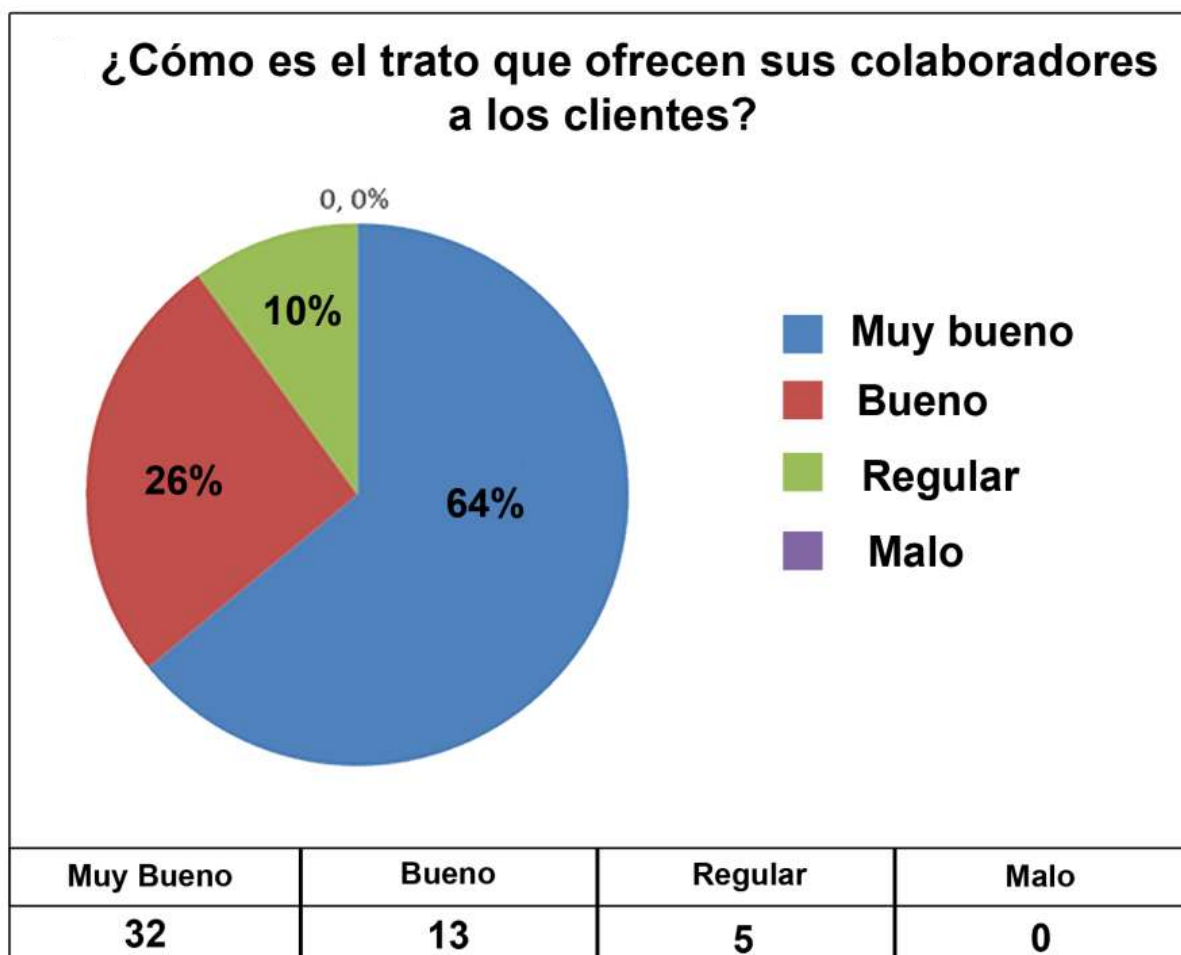
Gráfica No. 2



Fuente: Investigación de campo

Según la investigación se detectó que la mayoría de las farmacias son dirigidas y representadas por administradores.

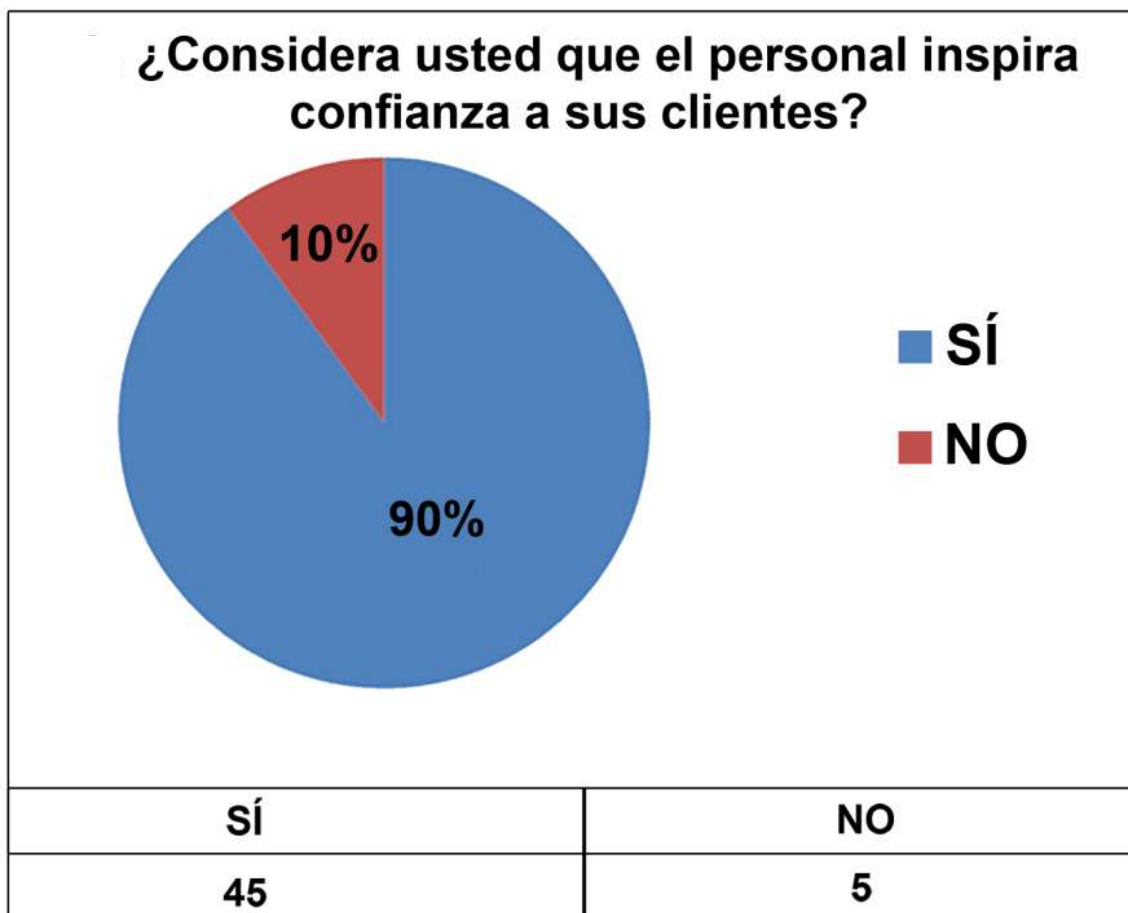
Gráfica No. 3



Fuente: Investigación de campo

A través de esta gráfica se puede observar que los propietarios mencionaron que el trato que ofrecen los colaboradores a los clientes es aceptable.

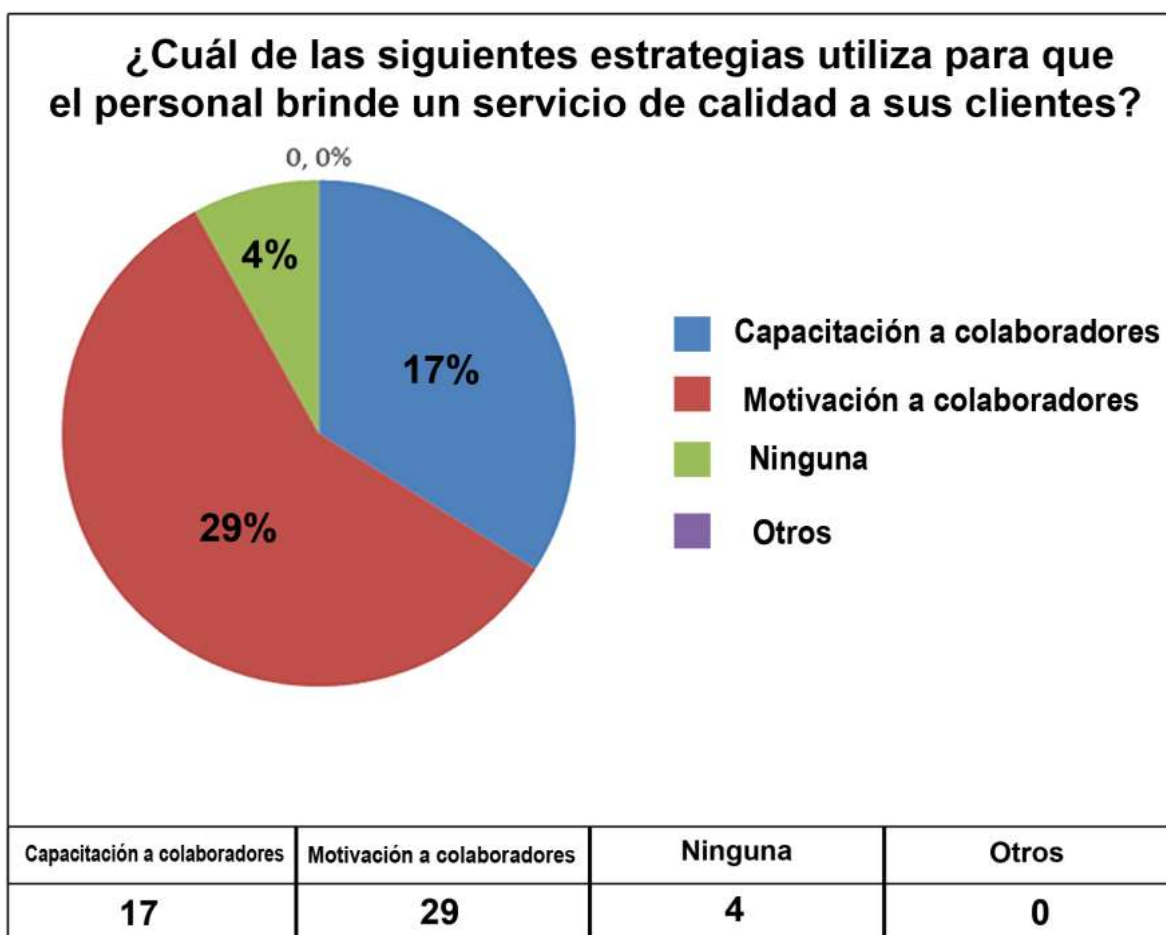
Gráfica No. 4



Fuente: Investigación de campo

Los propietarios/administradores entrevistados consideran que el personal que actualmente atiende a sus clientes inspira confianza, debido a que se esmeran por la atención.

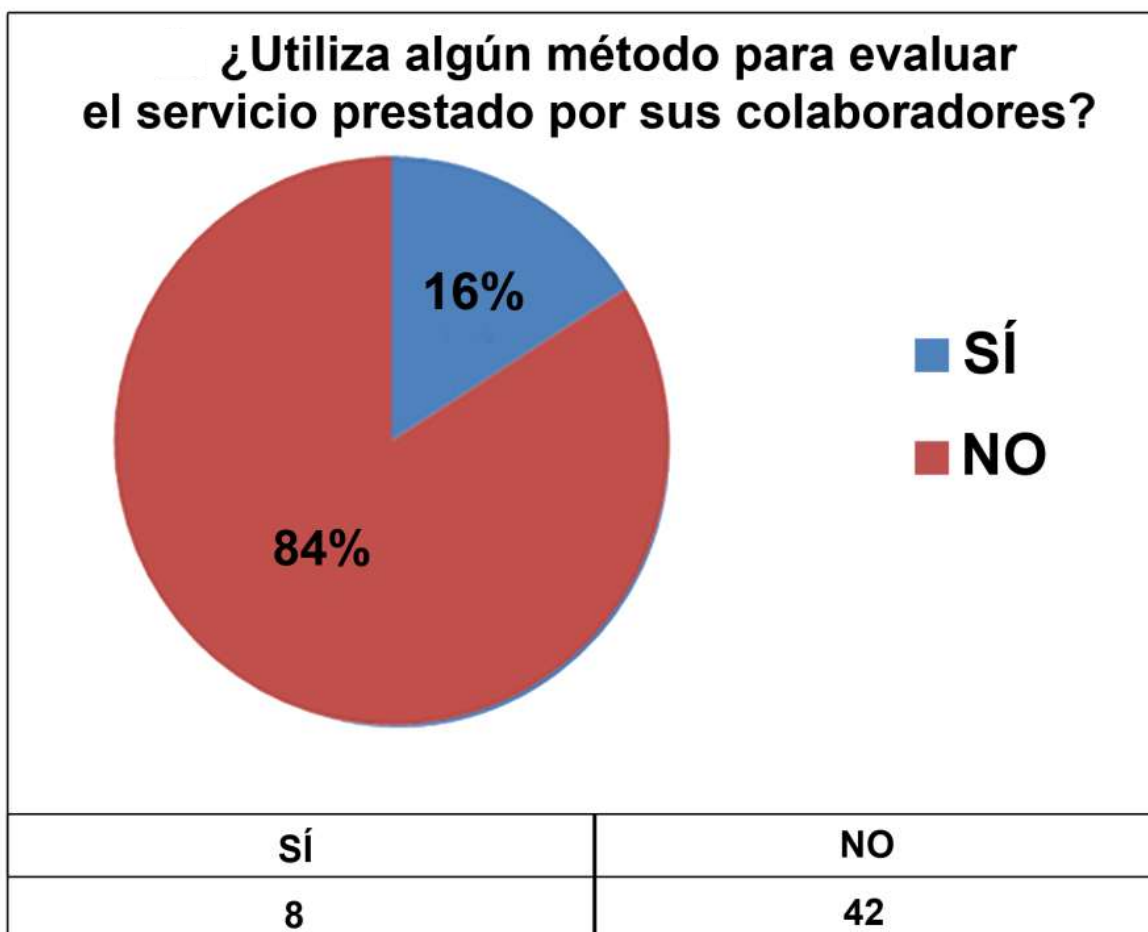
Gráfica No. 5



Fuente: Investigación de campo

De las personas sometidas al estudio indicaron que la estrategia predominante para que el personal brinde un servicio de calidad a los clientes es la motivación, mencionando que se refiere a motivación económica por ventas.

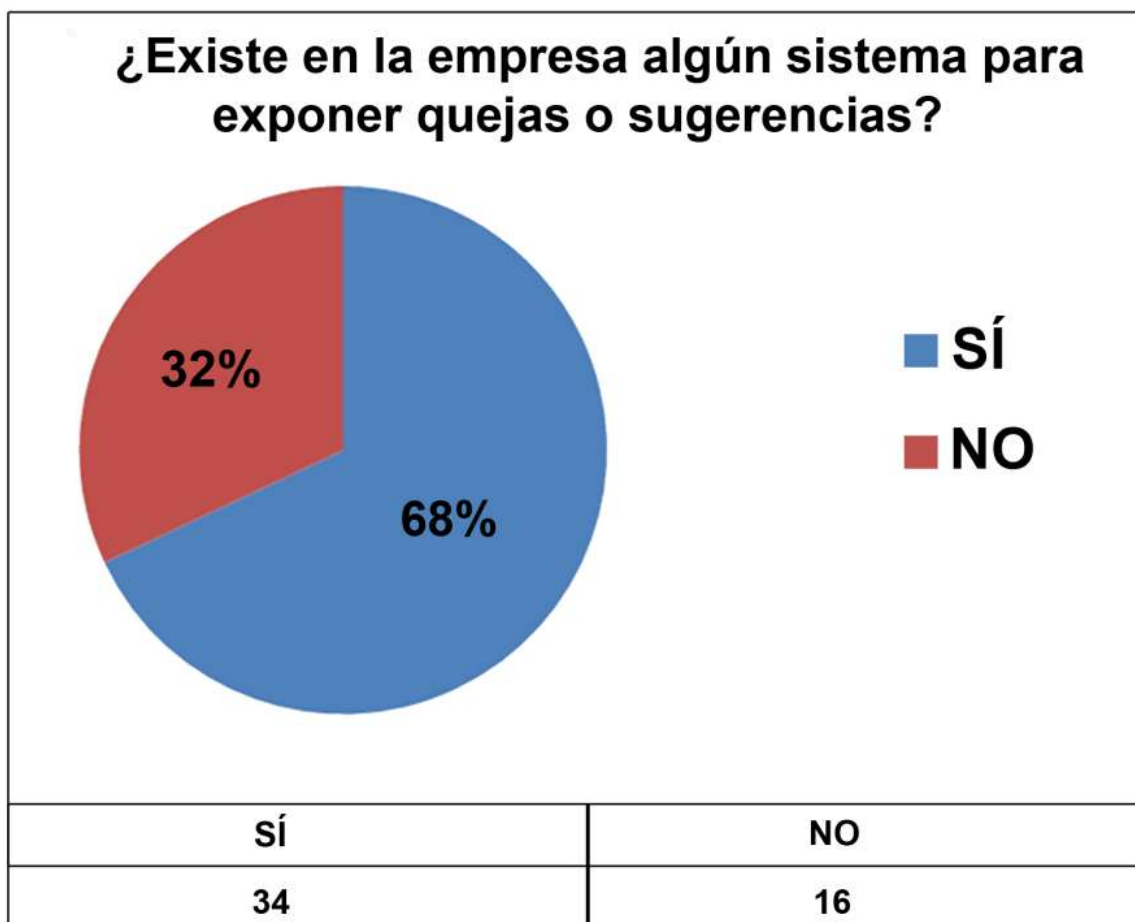
Gráfica No. 6



Fuente: Investigación de campo

De acuerdo con los resultados obtenidos los propietarios indicaron que no aplican ningún método para evaluar el servicio prestado por sus colaboradores, solamente una minoría mencionó que utilizan el buzón de sugerencias.

Gráfica No. 7



Fuente: Investigación de campo

La grafica indica que la mayoría de los propietarios/administradores encuestados indicaron que sí utilizan un sistema para exponer quejas y sugerencias, mencionando que únicamente utilizan el libro de quejas de la Dirección de atención y asistencia al consumidor (DIACO)

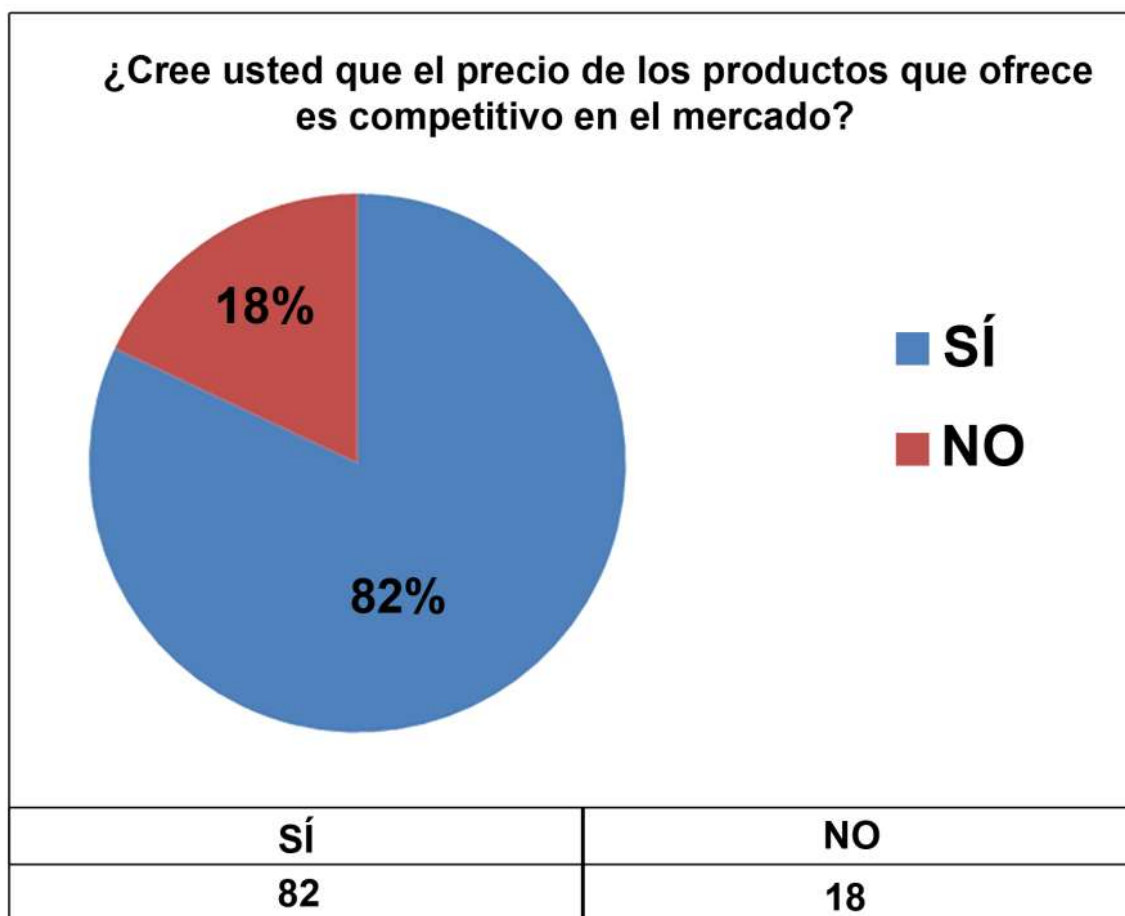
Gráfica No. 8



Fuente: Investigación de campo

De los sujetos entrevistados la mayoría comentó que no efectúan estudios para detectar las necesidades de los clientes, los demás sujetos emitieron una opinión positiva indicando que lo hacen a través de encuestas a los clientes. También mencionaron que utilizan algunos formatos para anotar los productos que los clientes solicitan y que no se cuentan con ellos, para evaluar la posibilidad de tenerlos a la venta.

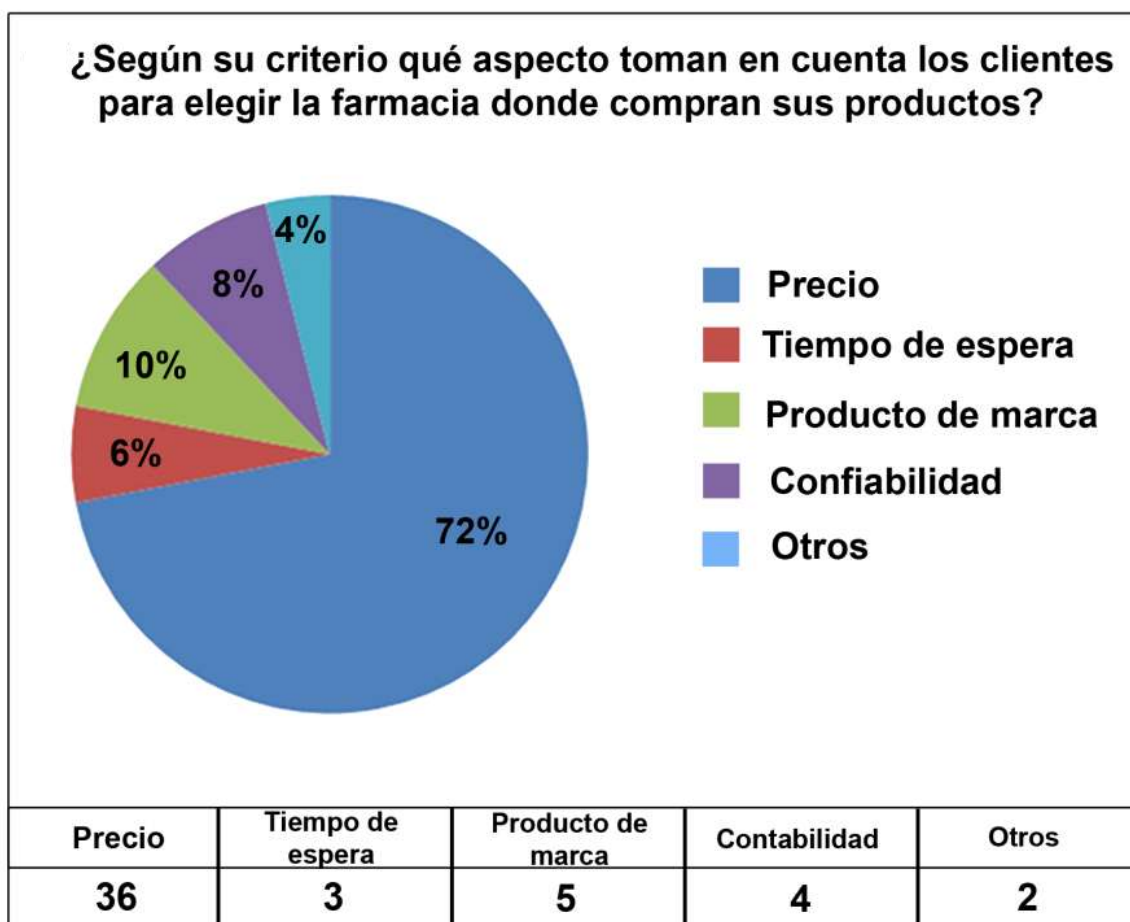
Gráfica No. 9



Fuente: Investigación de campo

De acuerdo con la pregunta la mayor parte de los encuestados manifestaron que los precios que manejan son competitivos en el mercado, los sujetos que opinaron lo contrario manifiestan que se debe al volumen de compra que le hacen a los proveedores lo que no les permite tener precios competitivos.

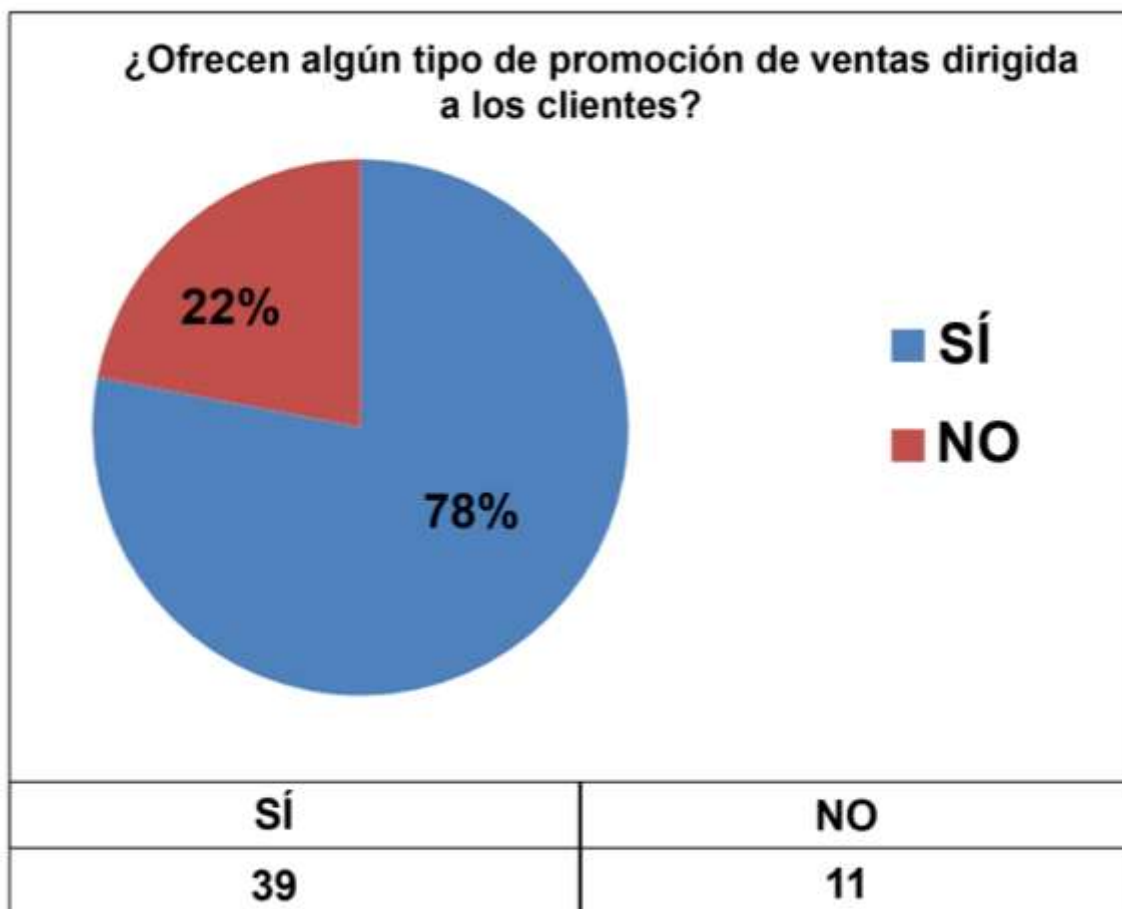
Gráfica No. 10



Fuente: Investigación de campo

La opinión predominante como se manifiesta en los resultados obtenidos indica que los clientes eligen la farmacia en donde compran sus productos por el precio.

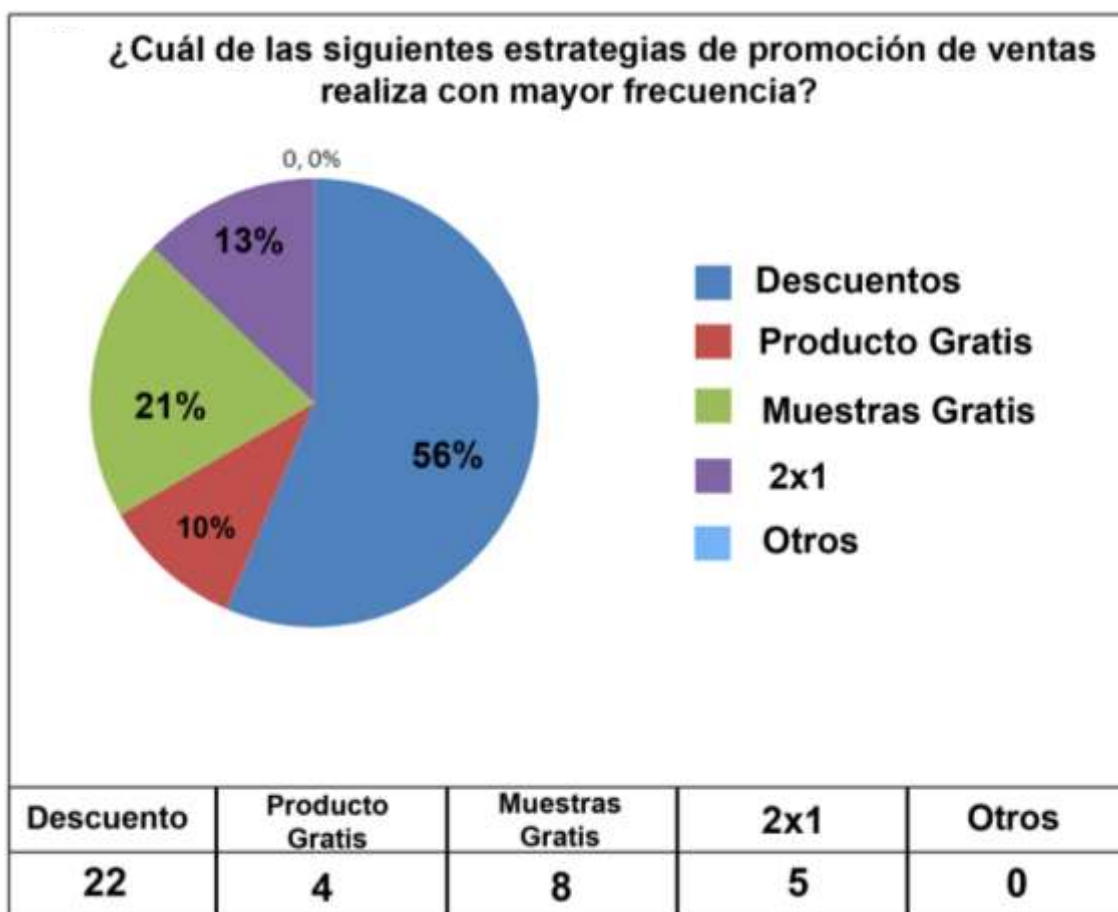
Gráfica No. 11



Fuente: Investigación de campo

En su mayoría los propietarios sujetos de estudio mencionaron que sí ofrecen promociones de ventas a sus clientes, indicando que ofrecen descuentos y muestras gratis. Mientras que un menor porcentaje mencionaron que no lo hacen.

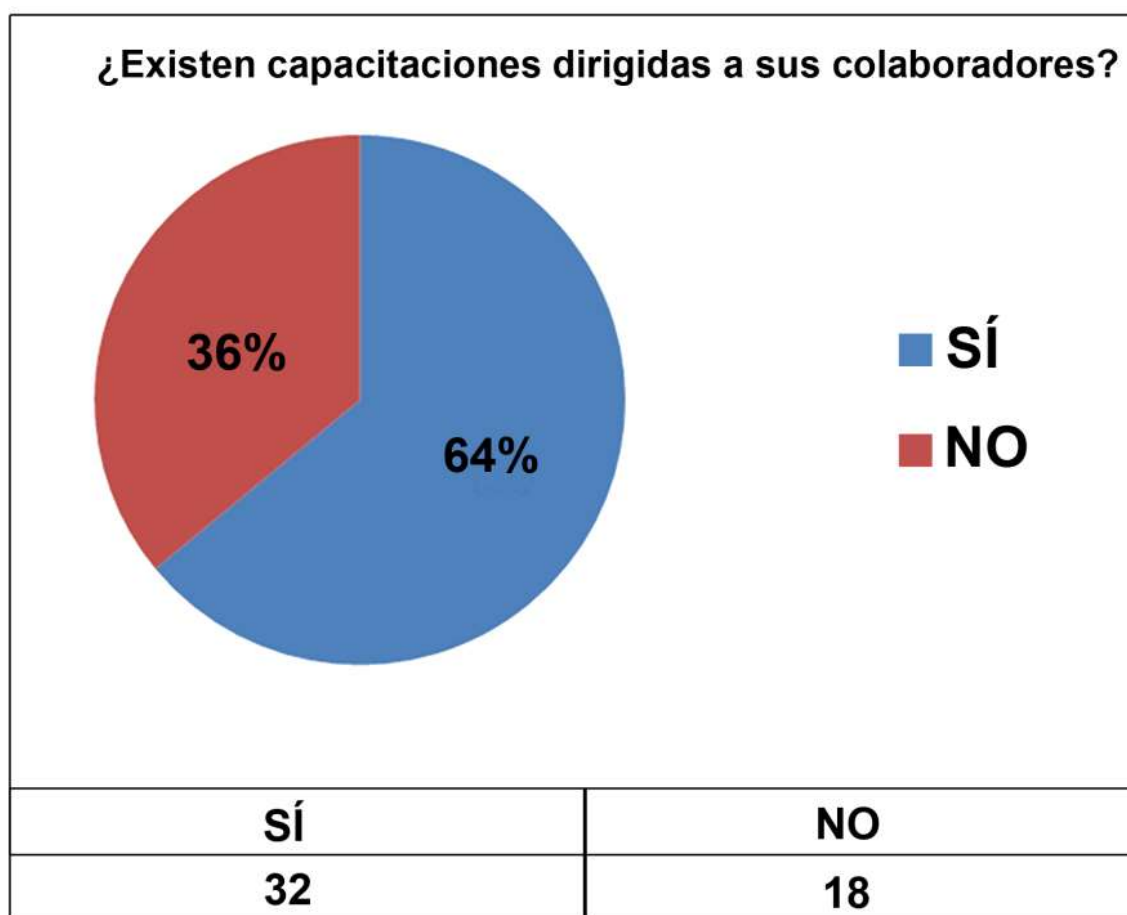
Gráfica No. 12



Fuente: Investigación de campo

Como se puede observar en la gráfica la estrategia de promoción de ventas que se realiza con mayor frecuencia son los descuentos y muestras gratis.

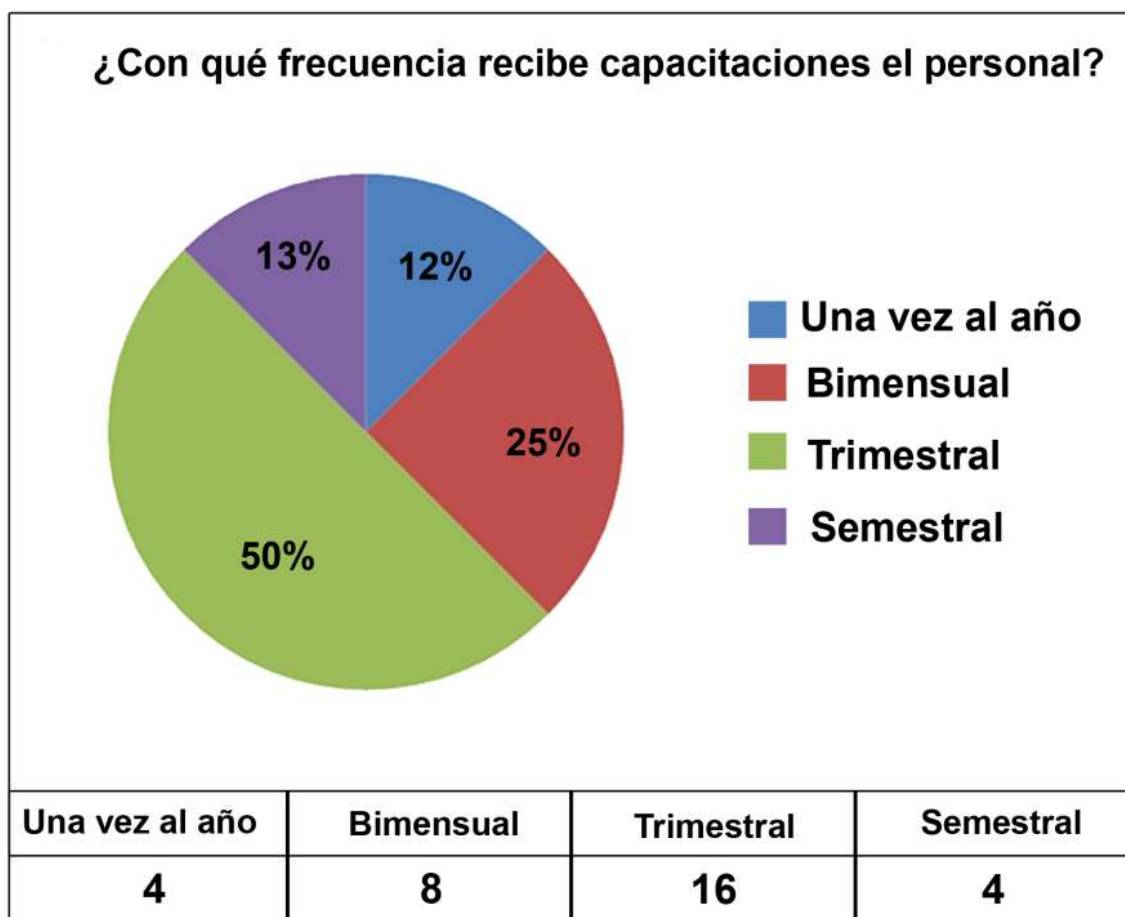
Gráfica No. 13



Fuente: Investigación de campo

De los propietarios y administradores entrevistados el 64% opinó que si realizan capacitaciones dirigidas a sus colaboradores, siendo estas dirigidas por las casas comerciales para que el personal tenga un mejor conocimiento del producto, y el 36% mencionó que no realizan por factores diversos, mencionando el recurso económico y el tiempo.

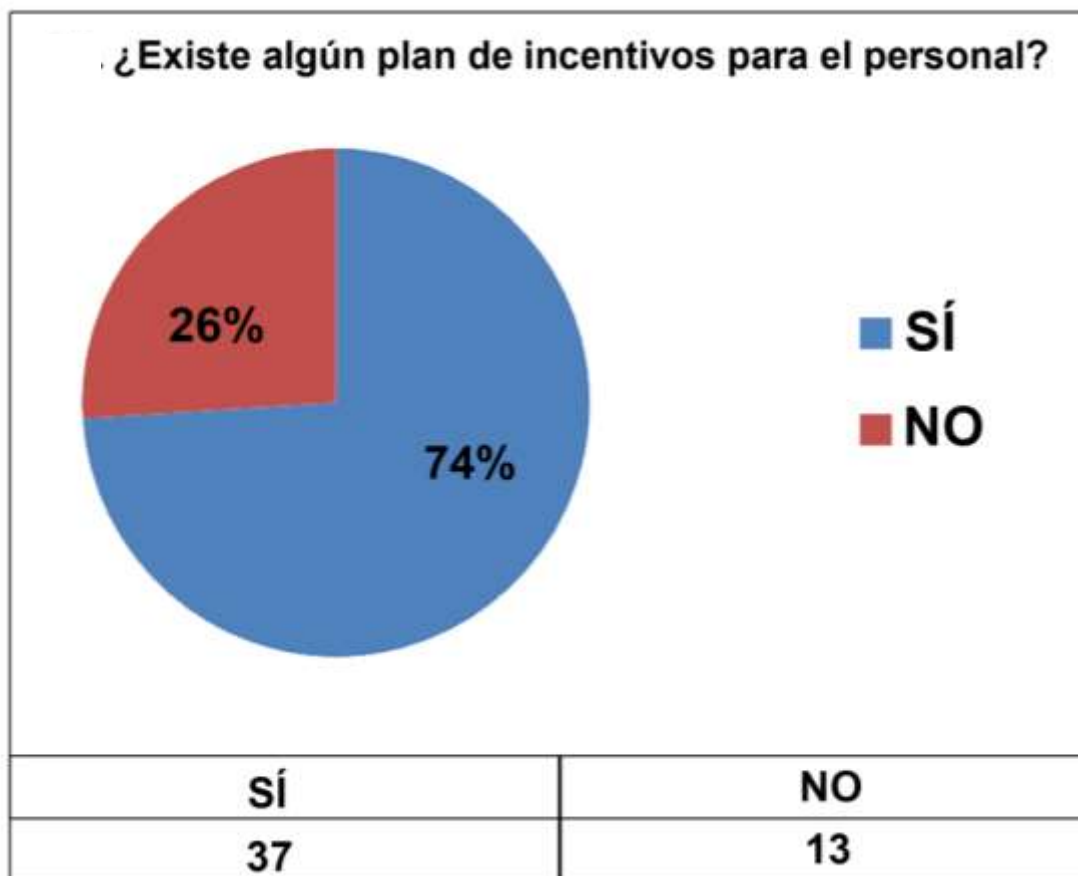
Gráfica No. 14



Fuente: Investigación de campo

Los resultados indican que la mayoría del personal que recibe capacitaciones las reciben de manera trimestral y bimensual siendo los porcentajes predominantes.

Gráfica No. 15

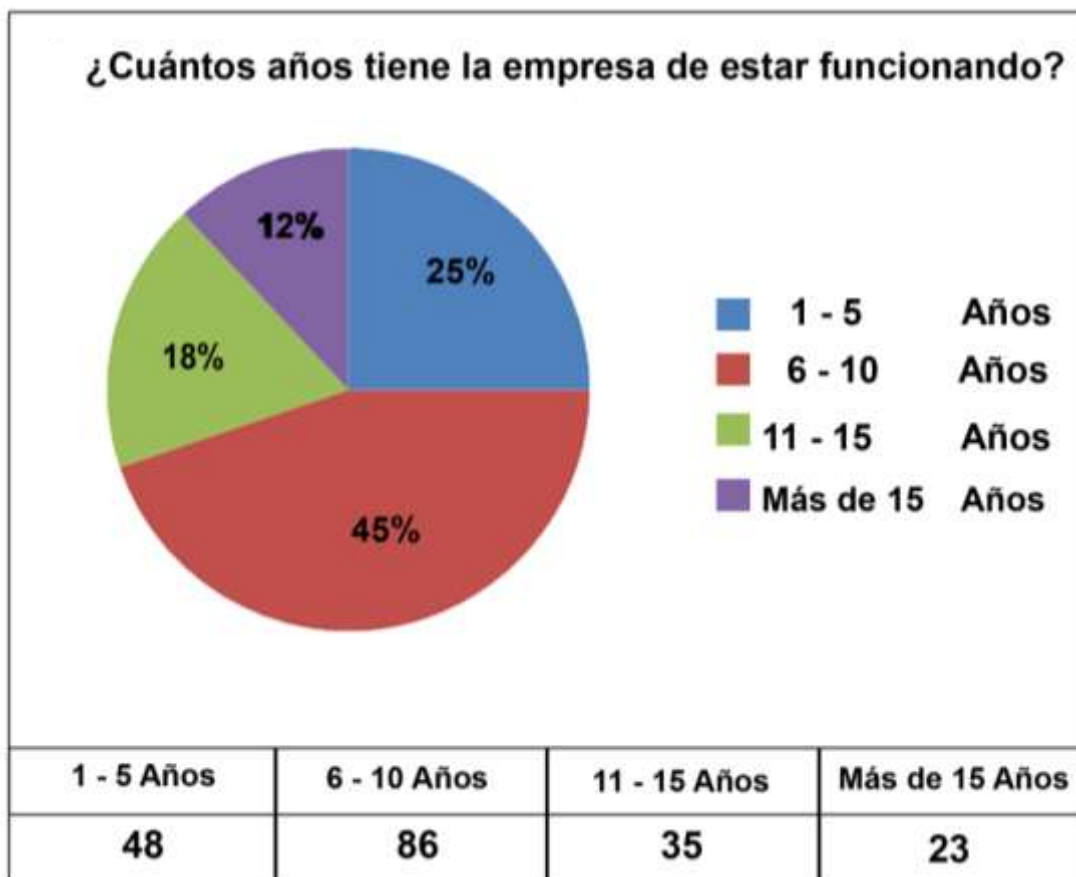


Fuente: Investigación de campo

Según la experiencia de los entrevistados mencionaron que un colaborador con un plan de incentivos obtiene mejores resultados, es por ello que se refleja en el estudio que el 74% si aplican un plan en su empresa, comentando que los colaboradores reciben bonos de parte de las casas comerciales. Mientras que el 26% no lo realizan.

COLABORADORES

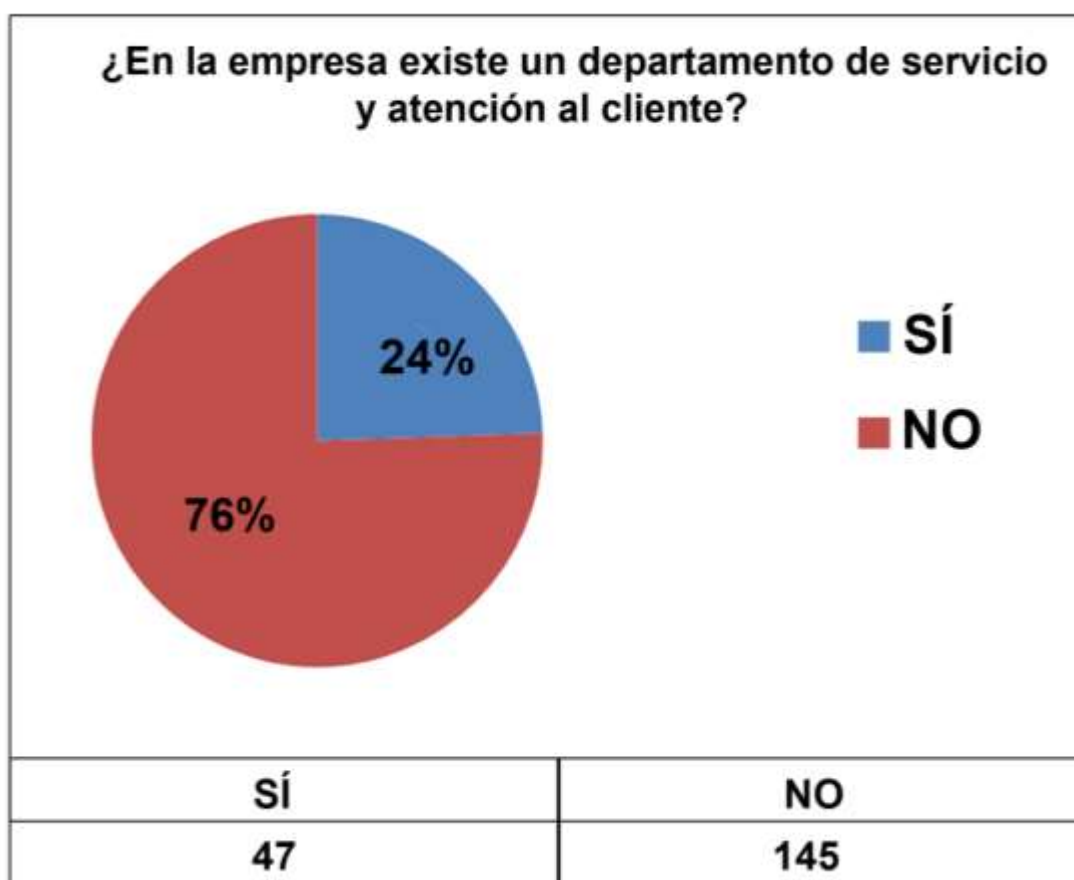
Gráfica No. 1



Fuente: Investigación de campo

De los colaboradores encuestados indicaron que la mayoría de las farmacias tienen de seis a diez años de estar en funciones.

Gráfica No. 2



Fuente: Investigación de campo

El 24 % de los sujetos de estudio afirmó que en la empresa existe un departamento de servicio y atención al cliente, el que se encuentra ubicado en las oficinas centrales, mientras que el 76 % indicó lo contrario.

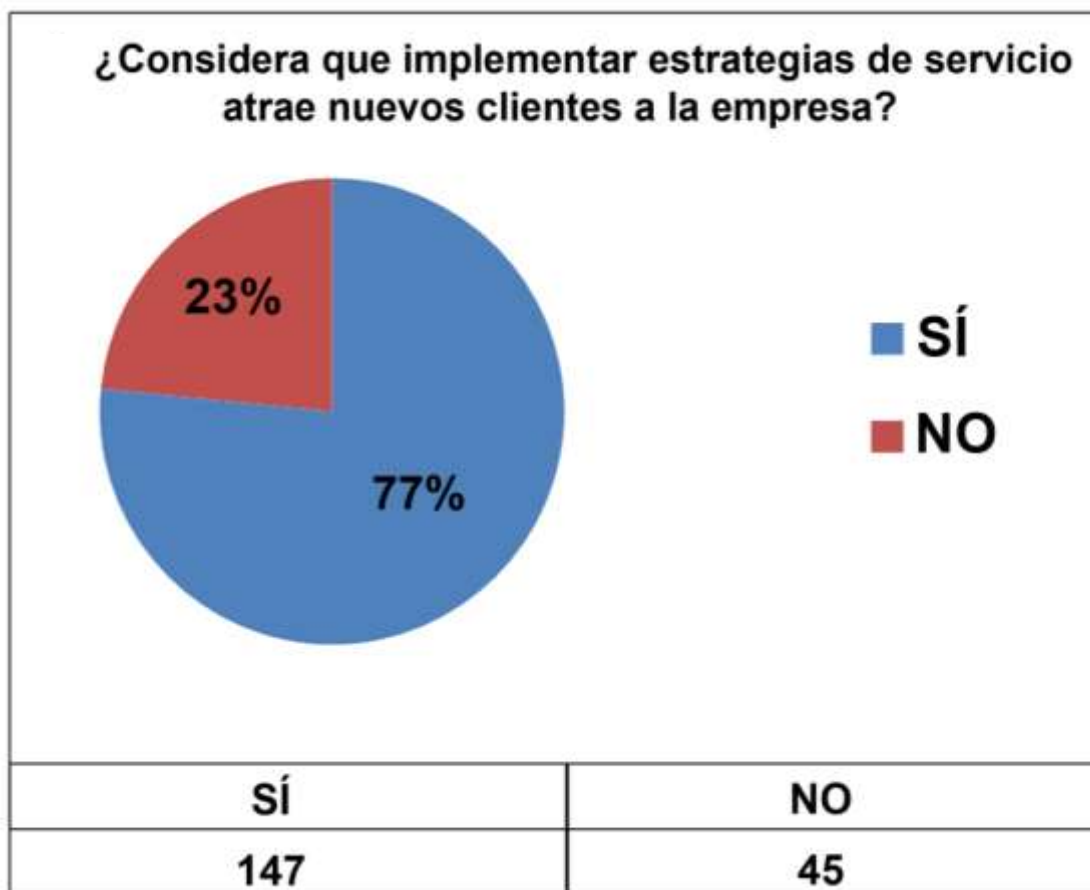
Gráfica No. 3



Fuente: Investigación de campo

Como se puede observar en la grafica un mínimo porcentaje de los colaboradores encuestados mencionaron que la empresa para la que laboran sí cuenta con algún método para evaluar lo que los clientes piensan del servicio y la mayoría mencionó que no se cuenta con ningún sistema para evaluar el servicio que se presta.

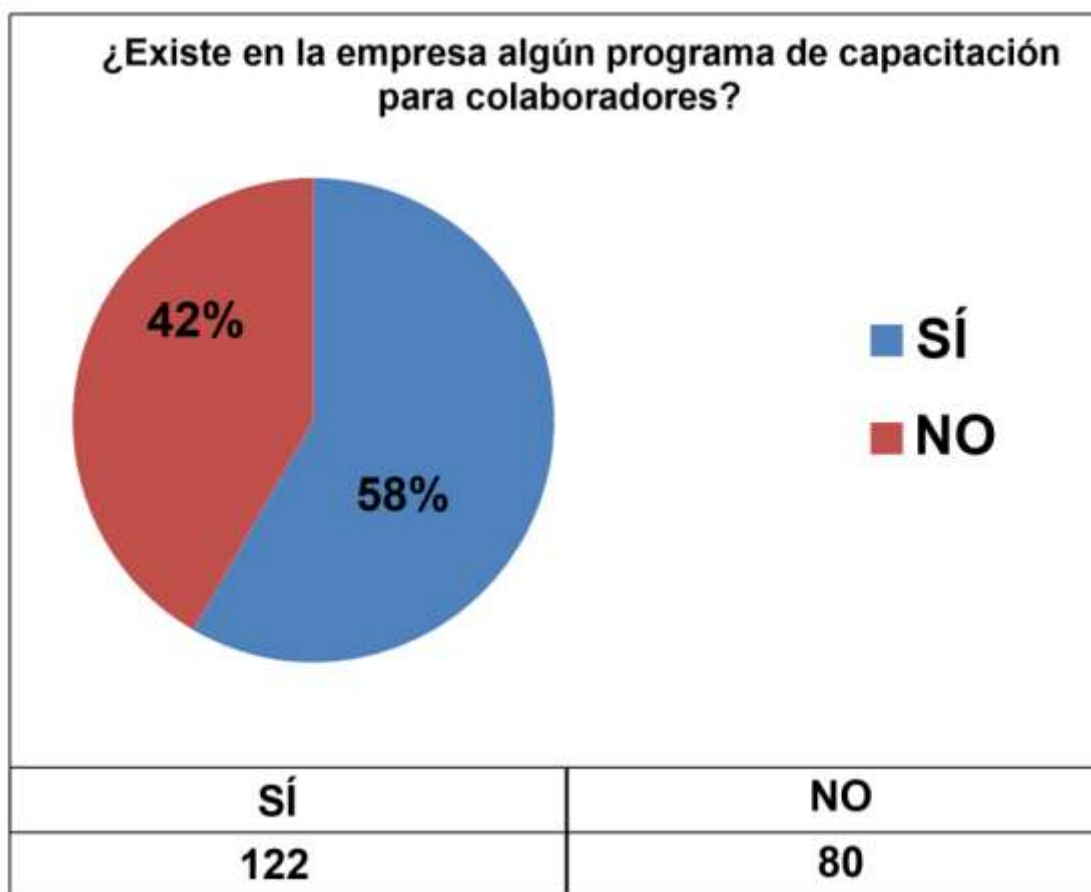
Gráfica No. 4



Fuente: Investigación de campo

De las personas sometidas al estudio el mayor porcentaje afirman que implementar estrategias de servicio atrae nuevos clientes, mientras que el resto opinan que no es necesario.

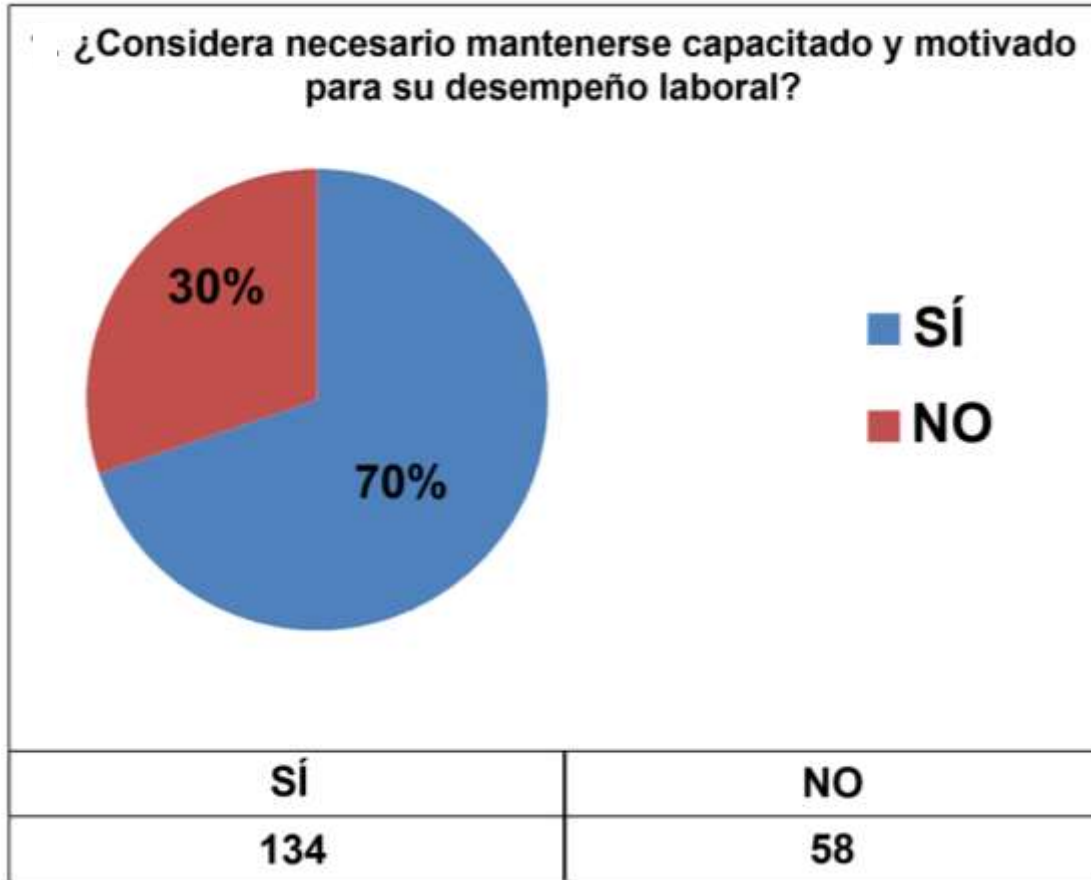
Gráfica No. 5



Fuente: Investigación de campo

El 58 % de los encuestados mencionaron que si existen programas de capacitación para colaboradores y que son impartidas por casas comerciales, mientras que el 42 % indicaron que no reciben capacitaciones.

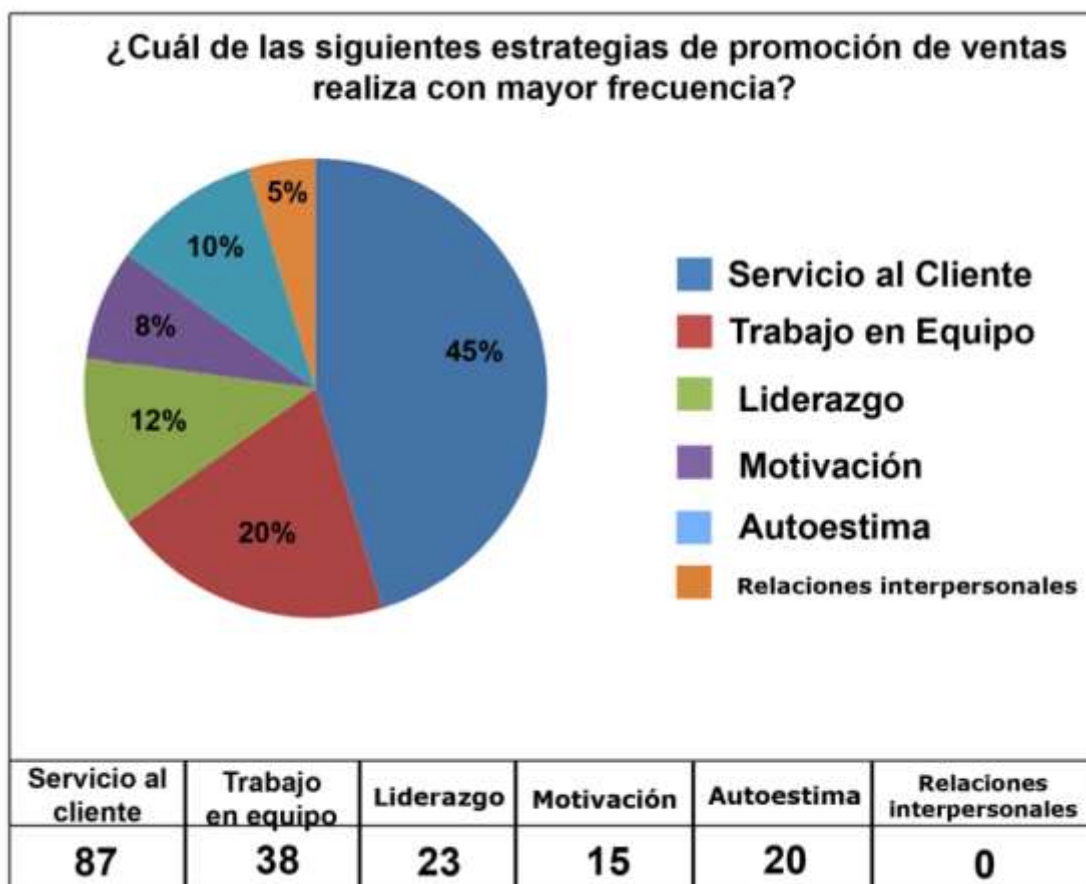
Gráfica No. 6



Fuente: Investigación de campo

De los colaboradores encuestados la mayoría opinan que es necesario estar capacitado ya que esto permitirá que tengan más herramientas para atender bien a los clientes, así mismo comentaron que es necesario estar motivado lo que permitiría brindar un mejor servicio a los clientes y el menor porcentaje de los encuestados consideran que no es necesario estar capacitado ni motivado para el desempeño de su trabajo.

Gráfica No. 7



Fuente: Investigación de campo

Esta gráfica nos muestra que a la mayoría de los colaboradores les interesa el tema de servicio al cliente y trabajo en equipo representado por el mayor porcentaje de los encuestados. Por lo que debería dirigirse la capacitación sobre estos temas.

Gráfica No. 8



Fuente: Investigación de campo

Los colaboradores sometidos al estudio indicaron en su mayoría que no se realizan actividades para que el personal adopte una cultura de servicio al cliente, mientras que un menor porcentaje opinaron que si realizan actividades para tener clientes satisfechos, que van enfocados a los valores de la empresa.

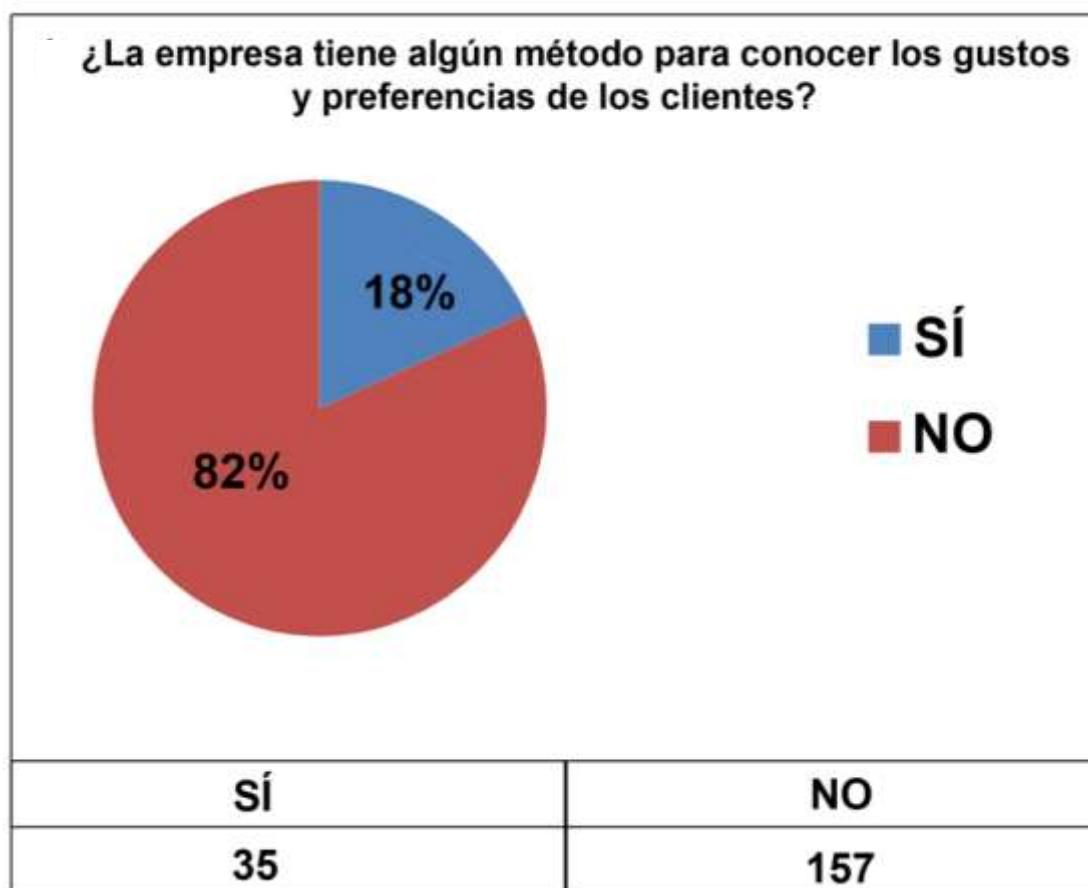
Gráfica No. 9



Fuente: Investigación de campo

Los resultados de la opinión de los colaboradores indican que la mayor parte de las Farmacias si cuentan con un sistema para exponer quejas y sugerencias, indicando que únicamente utilizan el libro de quejas de la (DIACO).

Gráfica No. 10



Fuente: Investigación de campo

Respecto a los gustos y preferencias de los clientes la mayoría de los colaboradores mencionó que no cuentan con ningún método para evaluarlo y el otro porcentaje indicó que sí poseen ciertos métodos, mencionando el buzón de sugerencias.

Gráfica No. 11



Fuente: Investigación de campo

Los colaboradores encuestados afirman que existe un plan de incentivos dirigido al personal que consiste en el nivel de ventas y en los bonos que les ofrecen los proveedores, una mínima parte de los sujetos de estudio comentó que no cuentan actualmente con un plan de incentivos.

V. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Con la finalidad de analizar e interpretar los resultados es necesario efectuar una confrontación con el marco teórico y los objetivos, para lograr una mejor comprensión de la investigación realizada.

El resultado de la encuesta realizada a los clientes, indica que actualmente el servicio al cliente en las empresas farmacéuticas de Coatepeque, sí están brindando un servicio adecuado ya que el 80% de los clientes manifestaron estar satisfechos con el trato que les brindan, el tiempo en que son atendidos y la entrega del producto. Según Rokes y Núñez (2004) el servicio al cliente, consiste en asegurarse que los clientes queden satisfechos y sigan comprando los productos o servicios de una empresa.

En la investigación realizada respecto a la calidad del servicio al cliente que prestan actualmente las empresas farmacéuticas de Coatepeque, fueron calificados como positivos los siguientes aspectos: el 80 % manifestó que mostraron interés al atenderlos, el 56 % opinó que el tiempo de espera fue corto, el 74 % opinó que el trato es amable y cordial. Horovitz (2006) Menciona que la calidad del servicio al cliente es un proceso para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos. Los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización.

. De acuerdo a la investigación realizada se determinó que el 84% de los propietarios entrevistados no se han enfocado en realizar estudios para detectar las necesidades de los clientes. Únicamente utilizan como estrategia para atraer a clientes los descuentos y muestras gratis.

Koontz y Weihrich (2003), exponen que el objetivo de una buena estrategia debe consistir en mantener a los clientes actuales y atraer clientes potenciales. Es fundamental conocer y seguir de cerca sus necesidades. No son los clientes los que deben adaptarse a la empresa, sino la empresa a ellos.

Según el estudio realizado a los propietarios el 84% manifestó que no utilizan ningún método para evaluar el servicio que prestan sus colaboradores a los clientes. Esto lo confirma Paz (2005) definiendo que la evaluación y el servicio al cliente no son una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. Es más costoso incorporar un cliente nuevo que mantener uno existente. Los clientes actuales juegan un papel importantísimo, por lo que, debemos mantenerlos y hacerlos crecer.

Considerando los resultados obtenidos en el tema de capacitación se determinó que existen debilidades ya que únicamente el 56 % de los entrevistados las reciben y manifestaron que las capacitaciones que imparten son respecto a los productos y no al servicio.

En resumen, el estudio realizado concluye que los propietarios no cuentan con métodos para evaluar el servicio y para detectar las necesidades de los clientes, lo que podría afectar en el tema de la competencia. El 70% de los colaboradores comentaron que en la empresa no se realizan actividades para que el personal adopte una cultura de servicio al cliente y manifestaron que es necesario mantenerse capacitado y motivado para su desempeño laboral. En lo que respecta a la opinión de los clientes la mayoría manifestó que se sienten satisfechos con la atención, el trato y la amabilidad que brindan los colaboradores de las empresas farmacéuticas de Coatepeque.

VI. CONCLUSIONES

Según el resultado de la evaluación efectuada al servicio al cliente que proporcionan en las empresas farmacéuticas de Coatepeque, la mayoría de los entrevistados calificaron como muy bueno el servicio que les brindaron.

Se determinó a través de la evaluación, que la calidad de servicio al cliente que prestan actualmente las empresas farmacéuticas de Coatepeque es buena, debido a que fue bien calificado el tiempo de espera y la mayoría manifestó que el trato es amable y cordial.

La única estrategia que utilizan las empresas farmacéuticas de Coatepeque para brindar buen servicio al cliente es la motivación económica a los colaboradores.

La mayoría de los propietarios de las farmacias no cuentan con un método para evaluar el servicio prestado por sus colaboradores. Se detectó que los clientes únicamente conocen como medio para exponer quejas y sugerencias el libro de la Dirección de Atención y Asistencia al Consumidor (DIACO).

El plan de incentivos con el que cuenta la mayoría de empresas farmacéuticas de Coatepeque, consiste en bonos que otorgan las casas comerciales por vender determinada marca de productos.

Existe la necesidad que el personal reciba temas sobre atención y servicio al cliente, ya que el servicio que brindan actualmente está motivado en base a los bonos que reciben, pero no existe un plan de capacitación dirigido al personal para proporcionar servicios eficientes y adquirir nuevas técnicas de atención.

VII. RECOMENDACIONES

Mantener y mejorar el servicio al cliente es un factor que incrementa la productividad de la empresa. Es necesario implementar un sistema de evaluación que permita a la empresa conocer la satisfacción de los mismos.

Implementar procesos que permitan mejorar la calidad de los servicios a través de un sistema de capacitación que genere aportes a los colaboradores y demás miembros de la empresa para lograr mejores resultados en la empresa.

Establecer estrategias de ventas para influenciar al cliente en la compra, esta se puede llevar a cabo a través de controles manuales o electrónicos que permitan ubicar al cliente, estos mecanismos permitirían ofertar productos y servicios.

Se sugiere contar con un buzón para que los clientes emitan su opinión o queja, ya que son una fuente de información valiosa acerca de que es lo que los clientes quieren y no están teniendo. Ya que si la empresa no se entera nunca de lo que opinan sus clientes insatisfechos, nunca se podrá establecer mecanismos de mejora. La empresa debe motivar a sus clientes a que den su opinión ya que una solución rápida y eficaz aumenta la lealtad y retención del cliente.

El propietario debe poseer un manual de servicio al cliente, el que vendrá a fortalecer aspectos tales como: conocer al cliente, ofrecer servicios de calidad, la comunicación y manejo de quejas, técnicas de selección y capacitación de personal para atención al público y la mejora en los procesos.

Los empresarios deben contar con sistemas de motivación a colaboradores ya que provoca una actitud positiva y dan satisfacción, estos son: el logro, el reconocimiento, la posibilidad de progreso. Se sugiere brindar a los colaboradores oportunidades de crecimiento y desarrollo tanto profesional como personal. El empleado debe percibir que

su aporte es importante y necesario, ya que con ello está contribuyendo a los logros de la empresa.

En el tema de capacitación muchos propietarios o administradores piensan que es muy alto el costo de capacitar al colaborador, pero si realmente se quiere contar con personas que conozcan su trabajo y puedan transmitir estos conocimientos al cliente, la capacitación es una inversión primordial que debe realizarse de forma continua.

Las características, preferencias y necesidades del cliente orientarán la política de capacitación y entrenamiento. El entrenamiento para ofrecer servicios de calidad debe incluir temas como liderazgo, el trabajo en equipo, la solución de problemas, saber usar e interpretar información, la mejora de procesos.

Solicitar a los proveedores un programa de capacitación para los colaboradores, relacionado con el servicio al cliente para no incurrir en costos extras.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

Achaerandio, L. (2010). *Iniciación a la práctica de la investigación* (7ª. ed.) Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Aguilar, L. (2003). *La atención al cliente*. Bogotá, grupo editorial Norma.

Alcaide, J. (2006). *Alta Fidelidad: técnicas e ideas operativas para lograr la lealtad del cliente a través del servicio*. Esic. Editorial. España.

Alcaide, J. (2010). *Fidelización de clientes*. Esic Editorial. España.

Andrade, E. (2003). *Programa Permanente de Capacitación como Parte Fundamental del Servicio al Cliente*. Tesis. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Barrientos, E. (2010). *Servicio al Cliente en las Estaciones Distribuidoras de Combustible del Municipio de Asunción Mita, Jutiapa*. Tesis. Jutiapa. Universidad Rafael Landívar.

Berry, L. (2003). *Un buen servicio ya no basta*. Bogotá: Grupo editorial Norma.

Cabrera, K. (2008). *Evaluación del servicio al cliente para elevar su nivel de calidad en los Hospitales Privados de la cabecera departamental de Quetzaltenango*. Tesis. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Carrasco, S. (2012). *Atención al cliente en el proceso comercial*. Ediciones Nobel, S.A. Impreso en España

Chavarria, L. (2010). *Cultura en el servicio al cliente*. [En Red] extraído el 21/11/2012. Disponible en <http://www.gestio1polis.com>.

Domínguez, H. (2006). *El Servicio invisible, fundamento de un buen servicio al cliente*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Enríquez, S. (2010). *Relaciones Públicas Como Estrategia de Mejoramiento al Servicio al Cliente, Segundo Registro de la Propiedad, Quetzaltenango*. Tesis. Quetzaltenango. Universidad Rafael Landívar.

Friedmann, A. (2006). *Técnicas de servicio y atención al cliente*. Impreso en España

Fornell, C. (2008). *El Cliente Satisfecho*. Ediciones Deusto. Impreso en España.

Gabin, M. (2004). *Gestión Comercial y Servicio de Atención al Cliente*. Thomson Editores España.

Gastelurrutia, MA., Tuneu, L. y Liere, A. (2007). *La farmacia en Guatemala*. Situación actual y posibilidades de desarrollo futuro. Revista de la Organización de Farmacéuticos Ibero-Latinoamericanos (OFIL) Vol.17. No.3. Consultado en Mayo2013. [En Red] Disponible en: <http://www.revistadelaofil.org/PDFs/OFILn173.pdf>

Hernandez, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw-Hill, Mexico.

Hitt, M. (2006). *Administración*. Pearson Educación. Mexico.

Horovitz, J. (2006). *Los siete secretos del servicio al cliente*. España: Pearson Hall Educación

Koontz Harold y Weihrich (2003). *Administración una Perspectiva Global*. 12 ediciones McGRAW-HILL, INTERAMERICANA S.A. DE C.V

Kotler, P. (2006). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. Mexico.

López, A. (2009). *Diagnóstico del servicio al cliente que brindan las farmacias privadas de la cabecera municipal de Jutiapa*. Tesis. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

López, C. (2006). *Servicio al Cliente*. (En Red) Disponible en: http://www.gestio1polis.com/canales/demarketing/articulos/no12/10mandamiento_satncliente.htm

Londoño, M. (2006). *Atención al cliente y gestión de reclamaciones*. Editorial Fundación Cofemetal.

Méndez, N. (2011). *Servicio al Cliente como Estrategia para Alcanzar su Satisfacción en las Empresas Hoteleras de la Cabecera de Totonicapán*. Tesis. Quetzaltenango. Universidad Rafael Landívar.

Mitchell, J. (2008). *Abrace a sus Clientes*. Grupo Editorial Norma

Paz, R. (2005). *Servicio al cliente*. España: Ideas propias Editorial, S.L.

Pereira, J. (2006). *Mercadeo*. (En Red). Disponible en <http://www.mercadeo.com/glosario>

Pérez, V. (2007). *Calidad total en la atención al cliente*. España: Ideas propias, editorial.

Prieto, J. (2005). *El servicio en acción. La única forma de ganar todos*. Ecoe Ediciones.

Rokes Beverly y Nuñez (2004). *Servicio al cliente*. Mexico: International Thomson Learning, inc.

Seto, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Esic Editorial España.

Siliceo, A. (2006). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. 4ta Edición. Editorial Limusa. México.

Stanton, W. Etzel, M. y Walter, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. 13ª Edición. Editorial Mc Graw-Hill, Mexico D.F.

Tschohl, J. (2008). *Como conservar clientes con un buen servicio* Editorial Pax Mexico

Vargas, E. (2010). *Servicio al Cliente*. Pearson Educación. México.

Vargas, M. (2010). *Calidad y Servicio. Conceptos y Herramientas*. Ecoe Ediciones.

Vavra, T (2004). *Como medir la satisfacción del cliente*. 2da Edición. Fc Editorial.

Velásquez, N. (2010). *Evaluación de la atención y servicio al cliente proporcionado por los hospitales privados de la ciudad de Jalapa*. Tesis. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Wald, A. (2006). *Los diez mandamientos del servicio al cliente*. (En red) disponible en <http://secretosenred.com>

Zacarias, E. (2008). *Calidad Total para mejorar el servicio al cliente en las empresas hoteleras de la Ciudad de Santa Cruz del Quiche*. Tesis. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

ANEXOS

Anexo 1



BOLETA ESTRUCTURADA PARA CLIENTES

INSTRUCCIONES:

La siguiente encuesta está estructurada con el fin de recopilar información para realizar la investigación de campo de la Tesis titulada: Evaluación del Servicio al Cliente en las Empresas Farmacéuticas de Coatepeque. Marque con una "X" su respuesta.

1. ¿Mostraron interés al atenderlo?

Sí _____ No _____

2. ¿Cuánto tiempo esperó para ser atendido?

1-5 minutos ___ 6-10 minutos _____ 11-15 minutos ____ Más de 15 minutos _____

3. ¿Encontró el producto que buscaba?

Sí _____ No _____.

Nota: Si responde No pase a la pregunta cinco.

4. ¿Cuánto tiempo esperó para que le entregaran el producto?

1-5 minutos ___ 6-10 minutos _____ 11-15 minutos _____ Más de 15 minutos _____

5. ¿Cómo califica el servicio que le brindaron en la farmacia?

Muy Bueno _____ Bueno _____ Regular _____ Malo _____

6. ¿Recibió trato amable y cordial?

Sí _____ No _____

7. ¿Para usted el servicio al cliente es importante?

Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

8. ¿Conoce si existe en la empresa algún sistema para exponer quejas o sugerencias?

Sí _____ Cual? _____

No _____

9. ¿Qué aspecto toma en cuenta para elegir la farmacia donde compra sus productos?

Precio _____

Tiempo de espera _____

Productos de marca _____

Confiabilidad _____

Otros _____

10. ¿Qué promoción le gustaría le ofrecieran en la farmacia donde adquiere sus productos?

Descuentos _____

Productos Gratis _____

Muestras Gratis _____

2x1 _____

Otros _____ Especifique _____

11. ¿Considera que el personal está capacitado para brindar atención y buen servicio?

Si _____ No _____

Porque _____

Sexo

Edad

Femenino _____

21 -40 años _____

Masculino _____

41 – 60 años _____

61 en adelante _____

Anexo 2



BOLETA ESTRUCTURADA PARA PROPIETARIOS/ADMINISTRADORES

INSTRUCCIONES:

La siguiente encuesta está estructurada con el fin de recopilar información para realizar la investigación de campo de la Tesis titulada: “Evaluación del Servicio al Cliente en las Empresas Farmacéuticas de Coatepeque”. Marque con una “X” su respuesta.

1. ¿Cuántos años tiene de estar funcionando la farmacia?

De 1 a 5 _____ de 6 a 10 _____ de 11 a 15 _____ Más de 15 _____

2. ¿Qué puesto desempeña en la farmacia?

Propietario(a) Administrador(a) Ambas

3. ¿Cómo es el trato que ofrecen sus colaboradores a los clientes?

Muy bueno _____ Bueno _____ Regular _____ Malo _____

4. ¿Considera usted que el personal inspira confianza a sus clientes?

Sí _____ No _____

5. ¿Cuál de las siguientes estrategias utiliza para que el personal brinde un servicio de calidad a sus clientes?

- Capacitación a los colaboradores
- Motivación a los colaboradores
- Ninguna
- Otros _____.

6. ¿Utiliza algún método para evaluar el servicio prestado por sus colaboradores?

Sí _____ No _____

¿Cuál? _____

7. ¿Existe en la empresa algún sistema para exponer quejas o sugerencias?

Sí _____ ¿Cuál? _____

No _____ ¿Por qué? _____

8. ¿Se efectúan estudios para detectar las necesidades de los clientes?

Sí _____ ¿Cuál? _____

No _____ ¿Por qué? _____

9. ¿Cree usted que el precio de los productos que ofrece es competitivo en el mercado?

Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

10. ¿Según su criterio qué aspecto toman en cuenta los clientes para elegir la farmacia donde compran sus productos?

PRECIO

TIEMPO DE ESPERA

PRODUCTOS DE MARCA

CONFIABILIDAD

OTROS _____

11. ¿Ofrecen algún tipo de promoción de ventas dirigida a los clientes?

Sí _____ No _____

Nota: Si responde SÍ pase a la pregunta No. 12 si responde NO pase a la pregunta No.13.

12. ¿Cuál de las siguientes estrategias de promoción de ventas realiza con mayor frecuencia?

Descuentos _____

Producto Gratis _____

Muestras Gratis _____

2x1 _____

Otros _____ Especifique _____

13. ¿Existen capacitaciones dirigidas a sus colaboradores?

Sí _____ No _____

NOTA: Si responde SÍ pasar a la pregunta siguiente, si responde NO pasar a la pregunta No.15.

14. ¿Con qué frecuencia recibe capacitaciones el personal?

Una vez al año _____

Bimensuales _____

Trimestrales _____

Semestrales _____

15. ¿Existe algún plan de incentivos para el personal?

Sí _____ ¿Cuál? _____

No _____ ¿Por qué? _____

Anexo 3



BOLETA ESTRUCTURADA PARA COLABORADORES

INSTRUCCIONES:

La siguiente encuesta está estructurada con el fin de recopilar información para realizar la investigación de campo de la Tesis titulada: Evaluación del Servicio al Cliente en las Empresas Farmacéuticas de Coatepeque. Marque con una "X" su respuesta.

1. ¿Cuántos años tiene la empresa de estar funcionando?

De 1 a 5 _____ de 6 a 10 _____ de 11 a 15 _____ Mas de 15 _____

2. ¿En la empresa existe un departamento de servicio y atención al cliente?

Sí _____ No _____ ¿Cuál? _____

3. ¿Se tiene algún método para evaluar lo que los clientes piensan del servicio?

Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

4. ¿Considera que implementar estrategias de servicio atrae nuevos clientes a la empresa?

Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

5. ¿Existe en la empresa algún programa de capacitación para colaboradores?

Sí _____ ¿Cuál? _____

No _____ ¿Por qué? _____

6. ¿Considera necesario mantenerse capacitado y motivado para su desempeño laboral?

Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____

7. ¿Qué temas le interesaría recibir en las capacitaciones?

Servicio al cliente _____ Trabajo en equipo _____

Liderazgo _____ Motivación _____

Autoestima _____ Relaciones interpersonales _____.

Otros _____.

8. ¿Se han realizado en la empresa actividades para que el personal adopte una cultura de servicio al cliente?

Sí _____ NO _____ ¿Cuáles? _____

9. ¿Existe en la empresa algún sistema para exponer quejas o sugerencias?

Sí _____ ¿Cuál? _____

No _____ ¿Por qué? _____

10. ¿La empresa tiene algún método para conocer los gustos y preferencias de los clientes?

Sí _____ No _____ ¿Cuál? _____

11. ¿Existe algún plan de incentivos para el personal?

Sí _____ ¿Cuál? _____

No _____ ¿Por qué? _____

Anexo 4

Manual de Servicio al Cliente



INTRODUCCIÓN

El presente manual de servicio al cliente está dirigido a Gerentes, Propietarios, Administradores de Empresas. Busca ser una guía para que las empresas puedan alcanzar la satisfacción de sus clientes, mediante la implementación de procedimientos y procesos orientados a la calidad en el servicio. El servicio al cliente no es una decisión optativa, sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso.

Un servicio de calidad implica poseer procesos eficientes y estandarizados que aseguren no solo la satisfacción de las necesidades del cliente, sino también que la prestación de los servicios recibidos exceda las expectativas del cliente generando en el mediano y largo plazo, el incremento de las ventas y la fidelización de los clientes.

Así mismo proporciona información y técnicas que permiten desarrollar un programa de calidad que incluya: conocer a su cliente, ofrecer servicios de calidad, la comunicación y manejo de quejas, técnicas de selección y capacitación de personal para atención al público, el trabajo en equipo y la mejora en los procesos.

Adicionalmente, brinda pautas para que los gerentes, administradores y propietarios puedan conseguir el liderazgo y lograr equipos de trabajo que busquen cumplir objetivos empresariales y de calidad en el corto, mediano y largo plazo.

Los conceptos y herramientas brindadas en este manual son de utilidad para las empresas que buscan exceder las expectativas de sus clientes y ser reconocidas por la alta calidad de sus servicios.

CONOCER AL CLIENTE

¿Quién es el cliente?

En términos generales, cliente es cualquier persona que tiene una necesidad o deseo por satisfacer y que tiende a solicitar y/o utilizar los servicios de un profesional o empresa.

Para poder determinar las características de los clientes que estamos atendiendo, las empresas deben realizar una investigación, lo que en muchos casos podría suponer una fuerte inversión de recursos económicos, personal y tiempo.

Sin embargo, dependiendo de los recursos de la empresa, existen maneras prácticas y sencillas que nos podrían permitir conocer a nuestros clientes:

Consultas a través del Personal de Contacto

Los recepcionistas, vendedores, cobradores y todo el personal de la empresa que tiene trato y comunicación constante con los clientes pueden obtener información valiosa a través de la interacción con ellos. Con sólo escuchar y hacer unas cuantas preguntas se contará con información útil para que la empresa pueda armar y mantener una base de datos.

Realizar de manera continua las siguientes interrogantes:

1. Preguntar el nombre de la persona
2. Si es la primera vez que compra
3. Cómo se entero de los servicios
4. Sus datos de contacto (dirección, teléfono, correo electrónico, etc.)
5. Qué tipo de información le gustaría recibir
6. Si tiene o no experiencias previas con otras empresas que prestan el mismo servicio.

Estudiar las Quejas y Sugerencias de los Clientes

La recepción de quejas y sugerencias de los clientes permite obtener información valiosa para atenderlos de manera especial, conocer sus preferencias, mejorar los servicios.

Venta Personal

Los ejecutivos de ventas de la empresa, que mantienen contacto con el público, deben visitar a sus clientes en forma regular y continua. Esto no solo con la finalidad de mantener una relación comercial, sino también para conocerlos mejor, y de esta manera poder ofrecerles servicios que satisfagan de mejor manera sus necesidades.

Otras fuentes de información útiles para conocer a los clientes son:

Compra Inicial

Las personas que compran por primera vez generalmente requieren mayor atención y son una fuente importante de información que la empresa debe aprovechar. Usualmente estas personas requieren información y orientación acerca de lo que la empresa ofrece. De este modo se puede no solo conseguir ampliar la base de datos sino ofrecerles productos o servicios complementarios a lo que están comprando. Con esta información se elabora una base de datos de clientes potenciales según productos o servicios identificados.

Evaluar la Finalidad de la Compra

Conocer para que compra el cliente un producto o servicio permitirá a la empresa asegurarse de que lo que solicita es lo más indicado o adecuado para satisfacer su necesidad o expectativa.

Cómo realizar una base de datos de clientes.

Una empresa orientada hacia un servicio de calidad debe contar necesariamente con información acerca de sus consumidores. Anteriormente se habló de conocer quién es el cliente. Al momento de conocer su perfil, se puede empezar armar una base de datos propia de la empresa.

Algunas empresas caen en el error de comprar bases de datos, lo que resulta en ocasiones un gasto inútil, ya que generalmente fueron realizadas con otra finalidad y regularmente no son actualizadas, por lo que no siempre resultan de gran ayuda.

La empresa que decide armar su propia base de datos, necesita información y para ello puede ser recopilada mediante diferentes métodos.

Los más utilizados son:

1. Encuestas
2. Contacto directo con clientes
3. Buzón de quejas y sugerencias
4. Internet

Encuestas:

Las encuestas son procedimientos formales y estructurados de recolección de información, a través de preguntas concretas, que sirven para diversos objetivos:

- Conocer quiénes son los clientes y sus características demográficas.
- Conocer gustos y preferencias de los clientes.
- Determinar sus niveles de satisfacción en cuanto a los servicios.

Las principales consideraciones que debe tener una encuesta son:

- A quién debe dirigirse la encuesta (puede ser al usuario, comprador, distribuidor, empleados de la empresa, directivos, dependiendo de lo que se quiera averiguar).
- Quien debe realizarla (la propia empresa o empresas externas especializadas).
- Realizar la muestra, es decir definir el número de encuestados.
- Definir el tipo de encuesta (escrita, telefónica, por internet).
- Se deben elegir preguntas directas, sobre todo cuando se trata de medir calidad de servicio, los términos, deben ser claros y no prestarse a malas interpretaciones.
- Se debe especificar las características del servicio o producto en términos que se puedan medir fácilmente (bueno, regular, excelente, malo).

CONTACTO DIRECTO CON CLIENTES

Este método de recolección de datos va dirigido al personal de la empresa que tiene trato directo con los clientes.

Por ejemplo, en una tienda por departamentos el personal encargado puede detectar el promedio de lo que busca el cliente, qué tipo de información requiere y de qué se queja mayormente.

BUZÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS

Las quejas son una fuente de información valiosa acerca de que es lo que los clientes quieren y no están teniendo. Si una empresa no se entera nunca de lo que opinan sus clientes insatisfechos, esta nunca podrá establecer mecanismos de mejora.

La empresa debe motivar a sus clientes a que den su opinión o queja, ya que una solución rápida y eficaz aumenta la lealtad y retención del cliente.

Las quejas y sugerencias constituyen una fuente de ideas para mejorar solo la calidad del servicio, sino también la variedad, presentación, precio de los productos y servicios, así como la eficacia de los procesos. Hay empresas que tienen departamentos o líneas telefónicas especiales para las quejas.

INTERNET

Se relaciona con la creación de páginas especializadas en donde las personas pueden hacer comentarios acerca de la calidad de los productos o servicios adquiridos. Existen empresas que trabajan pedidos o reservas vía internet lo que les facilita conocer sus puntos débiles y fuertes y de esta manera pueden implementar mejoras para lograr una mayor satisfacción de sus clientes. También se utiliza para informar a cerca de los servicios que ofrecen las empresas y se tiene la opción de que el cliente pueda requerir nuevos productos.

OFRECER SERVICIOS DE CALIDAD

Factores que intervienen en un servicio de calidad

Servicios

Para entender mejor el servicio que ofrecemos, y de esta manera, ofrecer un verdadero servicio de calidad, este debe ser entendido, englobando a todos los diferentes elementos que intervienen en su prestación. Los componentes en un servicio son:

El cliente: Es la razón de ser del servicio, por lo tanto, y en la medida de lo posible, el servicio debe ser hecho a su medida para ajustarse a sus deseos y satisfacer sus necesidades.

El personal de la empresa: Son las personas encargadas del contacto directo con el cliente. Muchas veces son la cara del servicio por lo que tienen que ser debidamente capacitadas para poder satisfacer las necesidades de cada tipo de cliente.

El servicio: es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. Es el 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 asegure un uso correcto del mismo.

La organización interna: Es la base de la empresa y lo constituye todas las funciones de la organización tales como finanzas, contabilidad, recursos humanos y suministros entre otras.

Estas funciones son de suma importancia aunque no son percibidas en forma directa por el cliente, su correcto desenvolvimiento permite que el personal de servicio al cliente actúe en forma eficiente con el cliente, produciendo un servicio integral de calidad.

El Programa del servicio de calidad

Esta herramienta ayuda a los diferentes tipos de empresas a efectuar un programa que ayude a todos, tanto dueños como empleados, a identificar las variables necesarias para ofrecer servicios de calidad.

Un buen programa de servicio debe ser un compromiso para una mejora constante y debe considerar los siguientes aspectos:

- a. Saber cuáles son las expectativas del consumidor.
- b. Definición de normas y estándares de calidad en la prestación del servicio.
- c. Conocimiento de la competencia.
- d. Control de la actuación de los proveedores.

A. Saber cuáles son las expectativas

Las encuestas de satisfacción son elementos que nos permiten reconocer las expectativas de los clientes.

Una vez reconocidas estas expectativas, la empresa deberá centrarse en ofrecerlas como parte del servicio de calidad que está enfocada a ofrecer. Una encuesta de satisfacción está constituida por un pequeño cuestionario en el cual se especifican las principales características y atributos que debe tener el producto o servicio que se ofrece, y nos permite determinar si los clientes realmente perciben que se le está brindando un mejor servicio.

B. Definición de normas y estándares de calidad

Las normas y estándares pueden establecerse para regular y estandarizar el comportamiento y funciones de los empleados, el tiempo de duración de la prestación de los servicios, el tiempo de atención a los clientes, el procedimiento de atención de quejas, entre otros.

Una vez definidas estas normas, la empresa deberá crear e implantar sistemas para poder controlar constantemente que se cumplan con los estándares de calidad establecidos.

C. Conocimiento de la competencia

Lo que satisface al cliente hoy puede que no lo satisfaga mañana, este es un proceso dinámico, sobretodo en la actualidad, con el gran acceso que hay a la información.

La competencia es el conjunto de empresas que ofrecen productos o servicios iguales o diferentes a los de la empresa, que podrían satisfacer las mismas necesidades de los clientes.

Conocer a la competencia quiere decir comparar los productos, servicios y estrategias que se ofrecen en nuestra empresa con los de los competidores.

D. Control de los proveedores

Toda empresa debe vigilar en forma continua la calidad del suministro de los proveedores externos.

La elección de proveedores de confianza, reconocidos en el medio, que garanticen la calidad de los insumos o mano de obra, así como, mantener acuerdos comerciales son decisiones muy importantes para asegurar la calidad del servicio, ya que la empresa es la que asume posteriormente la satisfacción o insatisfacción del cliente por el servicio recibido.

LA COMUNICACIÓN Y EL MANEJO DE QUEJAS

En nuestros tiempos la comunicación se ha convertido en un aspecto fundamental para el lograr el éxito en cualquier tipo de organización.

La eficiente gestión de la comunicación debe estar encaminada en posicionar los productos y servicios que una empresa ofrece en el mercado y en que se pueda diferenciar de la competencia.

La comunicación, entonces cumple una importante función ya que es el mecanismo mediante el cual, se ofrece no solo información, sino también que se interactúa con el público objetivo. La atención a nuestro cliente dependerá entonces de las políticas de comunicación que la empresa determine.

Cuando nos comunicamos con alguien no solamente emitimos un mensaje, también recibimos una respuesta. Todo ello se realiza con palabras, gestos, pensamientos y sentimientos.

En términos generales podemos agrupar dos tipos de comunicación:

Comunicación verbal

Comunicación que se da mediante el uso de la voz y las palabras adecuadas.

Comunicación no verbal

Constituida por todos los otros medios que tiene el ser humano para comunicarse. El servicio tiene la característica de ser presencial e interactivo, entonces, cobra aun mayor importancia el hecho de no solo comunicar a través de palabras, sino también a través del lenguaje corporal.

El lenguaje corporal está constituido por gestos, postura, tono e inflexiones de voz, modales, etc.

En muchos estudios se ha comprobado que el mensaje se comunica mucho más por el impacto del lenguaje corporal que a través del contenido y significado de las palabras, por lo que debe ser cuidado.

El manejo de las quejas

El manejo de las quejas es un proceso en el que se percibe la valorización del servicio que se les presta a los clientes.

En términos generales, para manejar una queja se deben seguir los siguientes pasos:

Proceso para el correcto manejo de quejas:

1. Prestar atención al momento de recibir una queja (tomar nota de la situación descrita) y mostrar interés en ayudar al cliente.
2. Si es posible brindar una solución en el momento, ofrézcala y llévala a cabo. En caso no sea factible, acuda a una instancia superior. En ambos casos la queja debe ser reportada.

3. Darle seguimiento a la queja, hasta asegurarse de que fue debidamente solucionada (incluso cuando la queja haya sido transferida a otra área o persona de la empresa).
4. Verificar con el cliente que su queja fue solucionada y que este se encuentre satisfecho con el resultado.

Para el manejo eficiente de las quejas también deben tomarse en cuenta lo siguiente:

- Si la queja es muy grave, es conveniente tratar el problema en forma confidencial, llevar al cliente a una oficina aparte y tratar el asunto en privado.
- También se recomienda apoyarse en una instancia superior, para reforzar la posición de que se está dando la debida importancia, tanto al cliente, como al motivo de su queja.
- Siempre hay que ser empáticos y ponernos en la situación del cliente para entender mejor el alcance del problema.
- Nunca se debe tratar de responsabilizar a ningún empleado delante del cliente.
- Hay que evitar en todo momento prometer al cliente soluciones que no son posibles de ejecutar.

Cabe resaltar que muchas empresas, tienen dentro de su organización departamentos especiales para la resolución de quejas.

Así mismo, como una práctica saludable, es recomendable mantener un registro de las quejas, qué las provoco y cómo pudieron ser solucionadas. Esto busca encontrar posibles causas recurrentes de quejas.

TÉCNICAS DE SELECCIÓN Y CAPACITACION DE PERSONAL PARA ATENCION AL PÚBLICO

Consideraciones generales

El recurso humano es sumamente importante en la consecución de la calidad. Es lo único que la competencia no puede copiar, por lo que es un bien invaluable.

Existen algunas prácticas que aseguran que el manejo de personal cumpla con los requerimientos de calidad que actualmente debe tener cualquier empresa.

Entre estas prácticas se puede nombrar:

Promover el trabajo en equipo, compartiendo habilidades, enfoques, aptitudes, creando de esta manera una sinergia que beneficia a los diferentes niveles, tanto personas que trabajan directamente con el público, como el personal de apoyo.

Organizar y administrar el trabajo y los diferentes puestos a fin de promover la cooperación, iniciativa, innovación de los empleados, para que de esta manera la organización y cada uno de sus componentes puedan beneficiarse de las habilidades de sus integrantes.

Fomentar y dar responsabilidad para que las personas y equipos de trabajo intervengan en la toma de decisiones, que ayude a mejorar la calidad tanto de los procesos, como de los productos o servicios que ofrece la empresa.

Desarrollar sistemas de reconocimientos e incentivos para motivar a los empleados en su búsqueda de calidad de servicio y atención.

Desarrollar procesos eficaces tanto para la contratación de nuevo personal como para la capacitación y desarrollo profesional de todos los empleados.

Esto se hace aún más importante en el entorno de mercado cada vez más exigente y cambiante, ya que hay que estar atentos a los cambios en los perfiles de aptitudes y habilidades que cada puesto requiere.

Mantener un buen ambiente de trabajo, motivando de esta manera el bienestar y mejor desenvolvimiento de los empleados. Esto también implica preocuparse por normas de seguridad, por la salud de las personas que trabajan, porque el medio en el que trabajen sea el adecuado y todo esto con el fin de lograr un óptimo desempeño en las diversas funciones.

Herramientas para la contratación y retención de personal

Hay muchas herramientas que permiten un logro sostenido de la calidad a través de la labor (Recursos Humanos o del Capital Humano). Entre las principales evaluaremos:

Herramientas para contratar y mantener personal

- Diseño de sistemas y puestos de trabajo
- Involucrar a los empleados
- Reclutamiento efectivo de personal
- Capacitación y entrenamiento
- Remuneraciones, premios y reconocimientos
- Motivación del personal
- Medición continúa de la satisfacción del empleado

Diseño de sistemas y puestos de trabajo

El trabajo de una empresa se orienta hacia la calidad y a la atención eficiente de sus clientes, se caracteriza por la flexibilidad, innovación, conocimiento y capacidad de

compartir las habilidades, ser parte activa de la organización, el enfoque a los clientes y una rápida respuesta al entorno cambiante tanto del negocio como del mercado en general.

El diseño de cada puesto es la especificación de las tareas y responsabilidades asignadas a cada persona.

Así mismo, ya no se considera que el dinero es el único motivador del empleado, por eso cobra importancia el diseño del puesto como elemento motivador.

En el diseño de puestos de atención al cliente, se deben considerar ciertas características que puedan ser identificadas y transmitidas al empleado:

- El significado y la importancia de la tarea asignada
- La identidad integral de la tarea
- La diversidad de habilidades requeridas
- La independencia para realizar el trabajo
- La retroalimentación del trabajo

Involucrar a los empleados

Un buen empleador, gerente o administrador debe hacer que las personas que trabajan a su cargo participen, proponiendo mejoras en su propio desempeño, no solo para aprovechar su creatividad y su experiencia debido al trato continuo con los clientes, sino también para se sientan motivados y parte del equipo.

Los principales beneficios de involucrar a los empleados son:

- ✓ Dar confianza a los empleados.
- ✓ Desarrolla habilidades y capacidad de liderazgo.

- ✓ Aumenta la moral y el compromiso para con la empresa.
- ✓ Fomenta la creatividad e innovación
- ✓ Ayuda a los empleados a entender que el trabajo coordinado y en equipo aumenta la calidad percibida por el cliente.
- ✓ Permite a los empleados resolver problemas con los que están familiarizados, desde su origen
- ✓ Mejora la calidad y la productividad.

El reclutamiento de personal

Contratar a la persona idónea para el puesto, sobre todo cuando se trata de personas que van a atender directamente al cliente, es una de las políticas más importantes de calidad. Adicionalmente, este grupo de trabajadores es uno de los sectores de mayor demanda dentro del mercado en general.

Las técnicas tradicionales de contratación se basan en conocimientos y técnicas. Si bien, este sigue siendo un criterio importante, de selección, en la actualidad hay que agregarle la inteligencia emocional, lo que se traduce en ingenio, creatividad, capacidad de interrelacionarse, empatía, etc.

Entonces, hay que buscar personas dinámicas, con buena capacidad de comunicación, con ganas de aprender y que puedan transmitir al cliente confianza y seguridad.

Capacitación y entrenamiento

Muchas personas piensan que es muy caro capacitar al empleado, pero si queremos personas que conozcan su trabajo y puedan transmitir estos conocimientos al cliente, la capacitación es una inversión primordial. Para capacitar y entrenar al empleado hay algunos elementos a tomar en cuenta:

- ✓ Las características, preferencias y necesidades del cliente orientará la política de capacitación y entrenamiento.
- ✓ El entrenamiento para ofrecer servicios de calidad debe incluir temas como conciencia de la calidad, el liderazgo, el trabajo en equipo, la solución de problemas, saber usar e interpretar información, la mejora de procesos, la eficiencia en uso de recursos, etc.

Remuneraciones, premios y reconocimientos

Se refiere a todos los aspectos relacionados con el pago y bonificaciones por desempeño que pueden recibir los empleados, debe incluirse los ascensos, bonos, reconocimientos, monetarios o no, individuales o en grupo. La remuneración para lograr un desempeño de calidad en la atención se enfoca en reconocer capacidades y esfuerzo.

La remuneración tendrá que ir mejorando en caso que las personas adquieran nuevas habilidades. Dentro de los reconocimientos que normalmente se dan en las empresas, destacan:

- Premios por desempeño personal o grupal.
- Bonos de reconocimiento.
- Reconocimiento y agradecimiento por resultados a nivel de toda la organización.
- Premios a la calidad (concursos, sugerencias, el empleado del mes, etc.)

Motivación del personal

La motivación por parte de la empresa es la capacidad de crear condiciones laborales para que los empleados de todos los niveles sean capaces de realizar sus labores de la manera más eficiente posible.

Motivar al personal no solo incluye una remuneración acorde a sus capacidades, sino también el lograr que el empleado se sienta parte importante del equipo, y que este

convencido que su trabajo va a redundar no solo en beneficio de los clientes y la empresa, sino también el suyo propio.

Existen motivadores, que provocan una actitud positiva y dan satisfacción. Estos son: el logro, el reconocimiento, el contenido del trabajo, la responsabilidad, la posibilidad de progreso, etc.

Por otro lado, también existen los desmotivadores que provocan una actitud negativa y producen insatisfacción

Estos pueden ser: las políticas empresariales, la calidad de la supervisión, el bajo sueldo, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo y tienen efecto negativo durante el que no son corregidas.

Hay muchas formas de motivar al personal, pero entre las más importantes se puede mencionar:

a. Brindarles oportunidades de desarrollo y autorrealización

La Gerencia debe preocuparse en brindar a sus empleados oportunidades de crecimiento y desarrollo tanto profesional como personal.

b. Demostrar que ellos son importantes para la empresa

El empleado debe percibir que su aporte es importante y necesario, ya que con ello están contribuyendo a los logros de toda la empresa.

Otro punto importante es respetar su vida personal y tratar de hacerles ver que, si no están satisfechos en su vida privada, tampoco van a poder estarlo en su vida profesional. Muchas empresas dan días libres a sus empleados como parte de su motivación.

Finalmente puede brindarles apoyo si requieren horarios más flexibles porque están estudiando algo que va a mejorar su vida profesional.

c. Buscar compromiso e identificación con la Empresa

Un empleado que “viste la camiseta de la empresa” ayuda en forma mucho más eficiente al logro de los objetivos de esta.

Para lograr esto es necesario hacer sentir al empleado que su permanencia en la empresa es importante, ya que su trabajo constituye parte de un proceso, que involucra a todos, y que en conjunto, va a conseguir clientes más satisfechos y una organización más sólida.

d. El empleado es útil y necesario

El empleado debe sentir que la función que desempeña, por muy pequeña que pueda parecer, es útil para el buen desenvolvimiento de la empresa.

Para esto, hay que hacer participes a todos los niveles organizacionales de los objetivos y metas que se persiguen, y especificar qué papel juega cada uno de ellos en la consecución de estos logros.

También es necesario asignarles metas, tanto a nivel del área en que se desempeñan como a nivel personal. Así por ejemplo, hay empresas que todos los días asignan a los empleados de atención al público un objetivo de clientes atendidos, otro de ventas por cliente, otro de atención y solución de reclamos, otro de elaboración de proformas y presupuestos, y así sucesivamente. Esto no debe ser considerado como una herramienta de presión, sino de incentivo y de apoyo al trabajo en equipo.

e. Evitar la rutina

Uno de los principales motivos de rotación de personal es la rutina. El empleado siente que está estancado y no tiene mayor oportunidad de desarrollarse.

Para evitar esto se puede hacer dos cosas:

- Rotar a los empleados en funciones que estén relacionadas y que puedan ser desarrolladas con las habilidades que poseen.
- Incentivar a que propongan mejoras en su trabajo, la utilización de nuevas técnicas y herramientas y la implementación de procesos más efectivos.
- De esta manera pueden aplicar la creatividad en el desempeño de sus funciones.

f. Crear equipos de trabajo e incentivar las reuniones grupales

Los seres humanos necesitamos tener relaciones sociales, y la interacción entre nosotros es muy importante para nuestro desarrollo.

Bajo este contexto, la empresa debe fomentar el trabajo en equipo, ya que está demostrado que es más productivo y motivador. El grupo hace una fuerza conjunta, denominada sinergia, que logra que la suma de las partes sea mejor que las individualidades.

Por otro lado, las empresas que se preocupan de motivar reuniones extra laborales como eventos deportivos, logran una mayor integración entre los empleados, permite que se conozcan mas, que aprendan a trabajar en equipo y a la vez generan un ambiente laboral más distendido y motivado.

g. Mejorar las condiciones y el ambiente laboral

Se refiere a que los empleadores deben estar conscientes que un ambiente cálido, bien iluminado, con las comodidades e implementos necesarios para un buen desenvolvimiento del trabajo, hacen que los empleados se sientan más a gusto y puedan aumentar su productividad.

Como ya se vio anteriormente, esto también influye en la percepción de calidad que los clientes pueden tener.

EL TRABAJO EN EQUIPO

Actualmente las empresas eficientes se dan cuenta de la necesidad de tener una administración basada en la formación de equipos de trabajo.

Esto se basa en la premisa que una sola persona rara vez tiene el conocimiento suficiente o la experiencia necesaria para entender todos los aspectos de los procesos laborales más importantes en una empresa, lo que hace que trabajando en equipo se cree una sinergia positiva, la que redundará en beneficio de la organización.

En el equipo de trabajo participan miembros de áreas diversas que pueden reportar a jefes diferentes pero que dentro del equipo se ponen bajo el mando de un mismo coordinador.

Entonces, una definición de equipo de trabajo sería la de un número determinado de personas, las cuales tienen habilidades complementarias, como cooperación, comunicación, aptitudes que están comprometidas con un propósito común. Este grupo tendrá metas de desempeño establecidas, y trabajará bajo la premisa que los integrantes son igualmente responsables de la consecución de los logros buscados.

Formar equipos de trabajo no es una tarea fácil, ya que si no hay una adecuada comprensión y sinergia entre sus miembros, los resultados de su trabajo en conjunto no van a ser útiles para la organización.

Para que un equipo de trabajo tenga más probabilidades de funcionar debe tratar de ceñirse a lo siguiente:

- Que haya claridad en las metas del equipo, es decir que todos los miembros del equipo conozcan las metas asignadas.
- Tener un plan de trabajo como equipo, lo que significa que cada miembro debe conocer la operatividad de su trabajo.
- Tener roles claramente definidos, es decir quién será responsable de que acciones.
- Comunicarse en forma clara y mediante mecanismos tanto formales como informales.
- Los miembros del equipo deberán mostrar conductas y actitudes beneficiosas para el grupo.
- La participación debe ser equilibrada, ya que todos los miembros deben tener igual importancia y sus opiniones deben pesar igual.
- Las reglas de trabajo deben estar establecidas. En caso exista una causa de fuerza mayor, estas reglas podrán ser cambiadas.

LA MEJORA EN LOS PROCESOS

Cualquier empresa que quiere llegar mejor a sus clientes, debe preocuparse en mejorar sus procesos. Un proceso es cualquier actividad que realiza la empresa para la consecución de sus objetivos.

La creación de procesos comprende la planeación y el manejo de las actividades necesarias para lograr un alto nivel de desempeño en las operaciones que efectuó la empresa, y de esta manera poder identificar las oportunidades del mercado y conseguir ofrecer productos o servicios de calidad para lograr la satisfacción del cliente.

Prácticas para desarrollar procesos

El desarrollo de procesos eficientes requiere que tanto la dirección de la empresa, como los empleados que ejecutan las operaciones tomen conciencia de la importancia de un buen diseño de los mismos.

Todos en la empresa forman una cadena, en la que son tanto proveedores como distribuidores de procesos.

Para desarrollar procesos que redunden en la calidad de lo que ofrecemos al cliente se puede mencionar:

Definir específicamente cuales son los principales procesos que generan mayor valor y administrarlos cuidadosamente.

Determinar primero cuales son los requisitos de nuestros clientes. En base a ello, y de acuerdo a los recursos y capacidades con los que contamos, se diseñaran los procesos del servicio o producto desde sus primeras etapas.

El proceso debe poder medirse, para lo cual se deberá establecer parámetros para que los empleados los apliquen. Por ejemplo, a un empleado que da informes al público, se le asignará un tiempo máximo de atención de 10 minutos. Por otro lado, y de acuerdo al flujo de clientes, se asignara un número determinado de ventanillas para que el proceso fluya con mayor rapidez.

Es probable que la empresa trabaje con diferentes tipos de proveedores. Ellos también forman parte de los procesos, y por consiguiente también añaden valor al producto o servicio que ofrecemos. Es por ello que es necesario establecer para cada tipo de proveedor, estándares de tiempo y calidad en los procesos compartidos, para evitar perder la calidad total de lo que ofrecemos. Hay que recordar que el cliente se acuerda de la atención que nosotros le prestamos, y esta es muchas veces la suma de diferentes procesos que involucran a terceras empresas.

Es importante siempre controlar la calidad y el desempeño de los procesos operativos críticos, los de mayor importancia para la empresa. Para ello hay que identificar cuando se presentan variaciones importantes en el desempeño operativo de producción, para determinar las causas, hacer correcciones y verificar continuamente los resultados.

ANEXO 5
Boleta para evaluar la satisfacción del cliente

Logotipo

Empresa X

Estimado Cliente

Solicitamos su colaboración para que responda el siguiente cuestionario, los resultados pretenden conocer su nivel de satisfacción frente a los servicios ofrecidos por nuestra empresa.

A las siguientes preguntas marque con una X en el cuadro según las calificaciones siguientes

Calificaciones:	Malo	1	Regular	2	Bueno	3
	Muy Bueno	4	Excelente	5		
CALIFICACIÓN						
1. ¿Cómo califica nuestro servicio?						
2. ¿La atención que se le prestó es oportuna y a tiempo?						
3. ¿Cuándo se acerca a nuestra empresa encuentra al personal amable, capacitado. Dispuesto a colaborarle y respetuoso?						
4. ¿Los horarios de atención al público son puntuales adecuados y respetados?						
5. ¿La atención a sus dudas, sugerencias, observaciones y dificultades es amable, inmediata, clara y receptiva?						
6. ¿Los espacios de atención al cliente están aseados y en buenas condiciones?						
7. ¿Cuándo realiza una llamada telefónica, el servicio es amable y eficiente?						
8. ¿Ha llenado las expectativas por las cuales usted escogió nuestro servicio?						