

2014



María Paola González
Loera

**[SERVICIO BUENO Y
OPORTUNO, CAPACITACIÓN
EN ATENCIÓN AL CLIENTE.]**

Tabla de Contenido

Lista de tablas	4
Lista de figuras	5
Introducción.....	6
Marco Teórico	8
Metodología	21
Resultados	36
Conclusiones.....	39
Programa de actividades Cronograma de actividades.....	40
Referencias	41

Lista de tablas

Tabla. 001 Análisis de correlación (Tabla de Símbolos)	22
Tabla 002: Necesidades de la capacitación.....	23
Tabla 003: Metodología propuesta	24
Tabla 004: Necesidades según el criterio de los clientes.....	27
Tabla 005: Área quien esta dirigido el comentario	27
Tabla 006: Posibles expertos de la investigación	27
Tabla 007: Necesidades para el plan anual de capacitación	28
Tabla 008: Capacitación más importantes según el Gráfico Pareto.....	29
Tabla 012: Matriz de comparaciones empresa Constructora Ipac Gaco S,A, DE C.V....	22228
Tabla 013: Matriz de comparaciones empresa Suministros Valle del Vivero 2	28

Lista de figuras

Figura. 001 Constructora Ipac Gaco S.A. de C.V. (QFD).....	20
Figura. 002 Suministros Valle del Vivero (QFD)	21
Figura 003 Formato de Descripcion General de Puestos.....	25
Figura 004 Matriz de comparaciones empresa Constructora Ipac Gaco S,A, DE C.V.	30
Figura 005 Matriz de comparaciones empresa Sumionistros Valle del vivero 2.....	31
Figura 006 QFD comparativo	35

Introducción

Este proyecto surge de la necesidad de mejorar la imagen que mantienen los clientes en la empresa “Suministros y Construcciones de Pabellón S.A. de C.V.” en la recopilación de la información obtenida por medio del Quality Function Deployment (QFD) se obtuvieron detalles con el servicio al cliente, que se podrían mejorar con una capacitación al personal enfocándonos en que los beneficios serán para el cliente y para la empresa, de este modo evitar la manipulación de la empresa.

En este proyecto su enfoque principal será el cliente, eliminando por completo el modelo o trato ineficiente con el que los operadores estaban acostumbrados a laborar, cabe mencionar que como usuarios o clientes lo más importante es el servicio y la atención, el saber que para la empresa, sus necesidades son importantes y que tenemos el compromiso de hacer lo posible por resolver los problemas con el que el usuario se presenta en la organización, además tiene la necesidad de competir en su entorno independientemente de el capital y sin sentir como obligación el buen servicio, ya que con la competencia los clientes harán la elección de la organización que mayor o mejor atención preste a sus necesidades.

Para los operadores o trabajadores de la empresa es un problema de ética ya que el término “competencia” desde su punto de vista no es un elemento fuerte que los motive para una buena prestación de servicio, lo cual hace que sea más complicado el denominar este proyecto como capacitación ya que el simple hecho de mencionar capacitación los bloquea o los hace sentir inferiores, así que es necesario hacerlos sentir cómodos, dándoles a conocer que el cliente tiene derecho de exigir y que el servicio es un valor agregado que dan las empresas. Este modelo se implementó directamente en campo para lograr beneficios a grandes rasgos y lograr generar confianza directamente con los trabajadores.

Esta entidad cuenta con dos licitaciones ante la ley de obras públicas y servicios relacionados con la construcción y suministros de la misma y dos adjudicaciones con dos y tres partidas, por parte de la SCT. (Secretaría de Comunicaciones y Transporte) en donde se acredita la capacitación técnica en trabajos de construcción, además puede ejercer contratos de obras similares, ya sea para operaciones públicas, federal, estatal y como particular, ya que cuenta con el equipo indispensable y la capacidad técnica para la ejecución de los trabajos programados.

Además se encuentra en el padrón estatal de contratistas del estado de Aguascalientes, esto debido a que cumple en su totalidad con sus obligaciones fiscales, los reglamentos y normatividad y de la ley de obras públicas y servicios.

Durante años, no se habían tenido problemas en cuanto al servicio a cliente, según se fueron dando los cambios del personal de acuerdo a las generaciones, con ello se fueron perdiendo algunos valores, hábitos, ética que de manera natural se daba en los trabajadores, lo cual era un plus para la organización, ya que la empresa ganaba al generar más clientes fieles por el simple hecho de que como cliente tenías la confianza y la seguridad, de que comprabas un buen producto, aun sin importar los diferentes precios establecidos, además el modo de pago era más negociable o más flexible, esto favorecía mucho ya que eliminaba por completo el impacto negativo.

Este proyecto será ejecutado en la empresa Suministros y Construcciones de Pabellón S.A. de C.V. Dedicada a obras públicas y servicio de construcción en general, cuya dirección de oficina central es: Ejido el Milagro Lado Norte, Rincón de Romos, Aguascalientes, Ags. C.P. 20400, teniendo como Gerente General y Encargado de Recursos Humanos al C. Fernando Armendáriz Escalera. Tel.+52 (465) 9659237

Problemática

En cualquier sector del mercado, el cliente exige ser escuchado, comprendido y reconocido, y sólo a través de la calidad, la empresa podría estar preparada para satisfacer estas exigencias e, incluso para superar las expectativas del cliente, y realizar un trato único para ser competitivos en el mercado, la empresa no contaba con una estrategia empresarial, por lo tanto su oferta era un poco mas limitada, pero con el vinculo que se creo con el gobierno, el desarrollo de mercado, los productos y proyectos técnicos, la empresa han logrado llegar al cliente y posicionarse, de tal modo que el servicio al cliente comenzó a ocupar un lugar relevante, dando lugar a el valor agregado como un elemento básico para destacar.

Creando así ala necesidad de comenzar a gestionar y buscar, opciones de capacitar a todo el personal de la empresa, esta vez con un enfoque dirigido al cliente, dejando detrás los antecedentes de los trabajadores y la manera de trabajar tan conformista que el estar “bien” para ellos era suficiente, no obstante, para retomar el camino de un servicio, bueno y oportuno es necesario satisfacer en su totalidad al cliente por encima se sus expectativas.

La venta en cuanto al servicio y productos no era contante, debido a la gama de productos y servicios, ya que la competencia ha alcanzado un nivel alto, que el cliente ya no se enfoca tanto en la calidad del producto pues actualmente todos lo garantizan, sin embargo se el usuario se dirige hacia el servicio, que le propone la empresa, es importante dejar de tratar a nuestros compradores como uno mas, sino verlos desde un punto de vista distinto, darle el valor que requiere, estar al pendiente, de como actúa, sus necesidades, conocer la imagen que tiene de la empresa

Hay que tener también en cuenta que, actualmente el mercado está en continuo cambio y como tal es importante recopilar constantemente información sobre las necesidades de los clientes, y como organización han reconocido que el personal carece de capacitación y atención, no solo como cliente sino como persona, cuidar la estrecha relación entre usuario y entidad, detectar las necesidades de capacitación para su satisfacción.

Nombre y objetivos del proyecto

SERVICIO BUENO Y OPORTUNO, CAPACITACIÓN EN ATENCIÓN AL CLIENTE.

Objetivo general:

Capacitar a todo el personal sobre la importancia de la calidad en el servicio y atención oportuna al cliente e identificar cual a sido el impacto en base a las dos empresas estudiadas, la mucha o poca relevancia de como han cambiado los hechos históricos en cuanto a ventas y crear una ventaja competitiva al otorgan calidad en el servicio dentro y fuera de la organización.

Objetivos específicos:

- Analizar los casos de dos empresas cercanas al municipio y vincularnos ala calidad en el servicio y atención oportuna al cliente.
- Lograr que conozcan los beneficios de tener calidad en el servicio al cliente y hacerles llegar la información no precisamente como capacitación.
- Identificar el nivel de importancia para trabajadores y encargados ya que de este modo la publicidad será de boca en boca, evitando gastos en publicidad.
- Identificar aquellos puntos de vista de los clientes en base a la relación humana entre el empleado y el cliente.

Marco Teórico

Uno de los puntos más importantes en el ambiente laboral es la comunicación interna o la motivación, es lo que permite que la gente sienta que puede expresarse y que sus ideas serán escuchadas, valoradas, seguramente se sienta a gusto en su lugar de trabajo; generando una mayor fidelización de los empleados hacia la empresa, un mayor compromiso, esto debería convertirse en una estrategia para el área de Recursos Humanos.

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

Calidad total en al atención al cliente

Los esfuerzos de las organizaciones han estado dirigidos hacia las actividades de dirección y administración de los recursos económicos, humanos y materiales para cumplir sus objetivos económicos, pero actualmente, en un mercado tan competitivo, las empresas reconocen la dificultad que encuentran para cumplir sus metas y diferenciarse de sus competidores, en muchos sectores, los productos y servicios son tan similares que los clientes tienen dificultad para distinguir a que empresa pertenecen, la competencia que caracteriza a los mercados dificulta que los consumidores puedan establecer diferencias entre los numerosos productos ofrecido y así, la única manera de encontrar que los clientes sigan comprando los productos y servicios ofrecidos por la empresa reside en presentarles algo más, relacionado con la atención brindada. (Torres, 2006, pág. 8)

Si bien la empresa no se a desarrollado en un cien porciento puesto que solo estaba enfocada en el personal administrativo, en las ganancias, el rendimiento y no en los clientes, siendo estos la parte fundamental de una empresa, y de ellos se derivan los siguientes aspectos así como el funcionamiento de la organización.

Los clientes de esta época suelen darle mayor importancia a los componentes o atributos intangibles de los productos que consumen, es decir, a los servicio, esto ha contribuido a que las empresas se orienten hacia la búsqueda de la satisfacción de las expectativas de los clientes como forma de sostener su ventaja competitiva en un mercado cada vez más cambiante, es muy importante destacar en el servicio recibido, ya que se convierte en el elemento diferenciador de las empresas con respecto a su competencia, ya que la calidad del

servicio forma parte de la estrategia, y es una de las cualidades más difíciles de imitar o copiar por empresas. (Torres, 2006, pág. 8)

La entidad de como constructora y prestadora de servicios dejó de resaltar por el pésimo servicio que se tenía, nunca se había pensado en invertir, pues según el gerente las ganancias no eran favorables y el invertir en una capacitación no era algo rentable, así que, se tenía que trabajar arduamente, en el cambio de actitud y mostrarle a la organización las ventajas de una buena capacitación y además de que no es mucho lo que se invierte económicamente, en cuanto a servicio.

Principios de la atención al cliente

Las organizaciones deben estar preparadas para adaptarse continuamente a los cambios que puedan producirse en su sector y en las crecientes expectativas de los clientes, destacando en flexibilidad y mejora continua, una mayor calidad en el servicio prestado y la atención percibida por los clientes tiende a incrementar su grado de satisfacción con respecto a la oferta de la empresa y produce una experiencia de compra que favorece su fidelización con nuestros productos o servicios. (Torres, 2006, pág. 9)

A diferencia de esta empresa que por limitarse a crecer y conformarse con mantener a los mismos clientes y no ir en busca de más usuarios, de mejorar y crecer conforme a los cambios que continuamente se están dando, teniendo como fase primordial satisfacer las necesidades del cliente e ir en busca de más retos como empresa.

Como principios de la atención al cliente se establece que el cliente es el que valora la calidad en la atención que recibe; cualquier sugerencia o consejo es fundamental para la mejora, toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr la satisfacción en el cliente, esta satisfacción debe garantizarse en cantidad, calidad, tiempo y precio, las exigencias y expectativas del cliente orientan la estrategia de la empresa con respecto a la producción de bienes y servicios, el diseño del servicio que se realiza debe satisfacer plenamente las necesidades de los clientes, además de garantizar la competitividad de la empresa de forma tal que pueda permanecer en el mercado, las empresas deben reducir la diferencia entre la realidad de su oferta (productos o servicios) y las necesidades y preferencias del cliente, el servicio se le brinda, no a un cliente indistinto sino, a una persona (o grupo) específico y como tal debe tratarse, esto permite la personalización de la atención a los clientes que los hace sentirse especiales, la calidad en la atención al cliente debe sustentarse en políticas, normas y procedimientos que involucren a todas las personas de la empresa y así cada empresa

desarrolla su propia estrategia de calidad de servicios teniendo en cuenta el sector en el que opera y el tipo de negocio que desarrolla. (Torres, 2006, pág. 9)

Cubrir todas las expectativas del cliente nos asegura que cada vez que requiera de servicios o materiales para construcción, automáticamente pensara en nosotros, en el servicio y en la comodidad que le brindamos como empresa, esto es lo que hace retener a los usuarios, mantenerlos como clientes fieles, que conocen y saben que se cumplirán todas sus expectativas.

Es importante eliminar por completo el mal vocabulario en los trabajadores, no solo cuando se tiene contacto con el cliente, sino de manera habitual, esto hace que la imagen de la empresa crezca en base a buenos comentarios y atribuciones por el buen trato.

Para cada segmento de mercado debe diseñarse el nivel de servicio más adecuado, ya que no siempre un único diseño de servicio al cliente es capaz de satisfacer todos los segmentos de mercado que debe atender la empresa. (Torres, 2006, pág. 9)

Hay que tomar en cuenta que cada cliente es diferente, y por lo tanto el trato y servicio es diferente, independiente mente del monto o servicio que requiera.

Estrategia

La estrategia incluye las políticas o lineamientos generales de la empresa dirigidos hacia el cliente, su principal función es orientar a toda la empresa hacia la calidad de la atención al cliente, en ella se define el valor que se desea para los clientes; el valor es el principal motivador de la decisión de compra, y la estrategia de orientación al cliente que se caracteriza por la preocupación de adaptar la oferta de la empresa a las necesidades y deseos del cliente, por el esfuerzo en adaptar la oferta a las necesidades y deseos del cliente para satisfacerlos, por el ajuste del servicio para que se adapten o anticipen a las expectativas de los clientes y por obtener la máxima calidad en la atención al cliente preocupándose de recibir una retroalimentación constante de los consumidores y usuarios. (Torres, 2006, pág. 12)

La empresa carece de políticas, de una estructura definida, tiene varios detalles que aun no logra afinar, lineamientos que como organización no están bien establecidos, pero debido a la baja en sus ventas fue primordial cubrir el área de calidad en el servicio y atención al cliente, ya que es alarmante saber que esta área a dado bajas en los ingresos.

Los sistemas

El sistema de prestación de servicio hace referencia a los recursos (procedimientos, tecnología, normas, equipos de trabajo) que utiliza un empleado en la atención al cliente, incluye el diseño de los sistemas de operación, al igual que la estrategia, todos los sistemas de apoyo al servicio deben diseñarse especialmente para la conveniencia del cliente y no para la de la organización, los sistemas deben estar dirigidos hacia el cliente satisfacen sus necesidades y expectativas, estos suelen estar disponibles y facilitan la compra de los productos o servicios.

Si existe algún obstáculo se elimina para garantizar el éxito de la atención al cliente. Por ejemplo, si un cliente entra en una tienda de ropa y los probadores son insuficientes, incómodos o no están disponibles sentirá que la empresa no ha hecho el esfuerzo suficiente para prestar un buen servicio. (Torres, 2006, pág. 13)

Esta área es indispensable ya que como prestadora de servicios de construcción, se debe sincronizar bien la información de citas o fechas a las que se prolongue un proyecto, esto para no que dar mal con el cliente, y hacer las entregas a tiempo, y en forma; considerando un rango de 1 día de retraso en caso de proyecto, para evitar mal entendidos con clientes.

Los trabajadores y la atención al cliente

En una organización dirigida al cliente, ésta constituye la base para definir el negocio, que existe para brindarle sus servicios y atender sus necesidades, de esta forma, el personal responsable de su atención se convierte en un elemento fundamental para conseguir este objetivo, comenzando por los directivos de las organizaciones quienes deben estimular y ayudar a los empleados para que mantengan su atención centrada en las necesidades del cliente, logrando que adquieran un buen nivel de sensibilidad, atención y voluntad de ayudar, y que infundan en los clientes el deseo de contar su experiencia a otras personas y de volver por la empresa. El propósito de la organización dirigida hacia el cliente, es ser el soporte de los esfuerzos que deben realizar los empleados para cumplir con la calidad de servicio exigida, las personas aportan la diferencia, es decir, el factor humano es el recurso más importante, para brindar una excelente atención, se requiere que los trabajadores pongan en práctica habilidades personales que permitan establecer una óptima comunicación con sus clientes, como base para fomentar prósperas relaciones humanas con ellos, para que el cliente se sienta bien atendido, es importante escucharle, hablarle correctamente y demostrarle empatía y respeto. (Torres, 2006, pág. 14)

Además, para brindar un excelente servicio, se requiere que pongan en práctica habilidades técnicas relacionadas con su trabajo, como el conocimiento de los productos y servicios que se venden, el entorno de trabajo, procesos, procedimientos, manejo de los equipos y herramientas que se utilizan, de este modo los trabajadores ponen en práctica ambas habilidades, tanto las personales como las técnicas, esto permite que la atención y el servicio sean un solo proceso. (Torres, 2006, pág. 15)

El mayor reto como empresas es superar las expectativas, de esta forma se brinda un valor agregado tanto de la atención como del servicio al cliente. En esta fase del proceso, la atención y el servicio al cliente son un todo indisoluble.

El cliente espera calidad en la satisfacción de sus necesidades y expectativas, las necesidades se satisfacen con productos y servicios excelentes que deben conocer con detalle los trabajadores que los ofrecen, las expectativas se satisfacen con el trato que se les ofrece. En una empresa con calidad de servicio se espera que los trabajadores conozcan su trabajo, se disponga de un trato agradable y satisfagan las necesidades del cliente, para ello algunos de los factores clave que contribuyen a que los trabajadores sean efectivos en la atención al cliente son la existencia de buena autoestima, pues es importante que las personas que atienden a los clientes se sientan bien consigo mismas para transmitir confianza en el trato; de habilidades sociales, ya que la gente que presta servicio debe comunicarse eficazmente con los clientes, ser respetuosa y educada; y de tolerancia el contacto frecuente, debido a las sucesivas interacciones entre trabajadores y clientes.

Generando rentabilidad en el servicio al cliente (un servicio excepcional: el arma secreta)

La mayoría de las empresas no comprenden que el servicio al cliente es realmente una acción de ventas; servicio es “vender” puesto que estimula a los clientes a regresar a la empresa con mayor frecuencia y a comprar más, de acuerdo con un estudio realizado quienes recurren una y otra vez a una organización porque están satisfechos con los servicios recibidos, presentan 65 por ciento del volumen de ventas promedio de una empresa; uno de los mayores problemas que existe en el área de servicios es la poca disposición de los directivos para concebir esta área como una estrategia más de venta, y no como algo que se relaciona con una venta ya realizada y no con las ventas que se generan a futuro, estudios demuestran que en muchas empresas el servicio es más eficaz que el marketing para incrementar el volumen de ventas, la promoción o publicidad, de hecho el servicio añade más a las utilidades netas finales que las actividades que se realizan en cualquier otra área de administración. (TSCHOHL, 2008, p. 29)

Desacuerdo al el estudio nuestra empresa esta localizada, en aquellas que se enfocan en ventas que ya tiene y no visualizan a futuro, simplemente, en otorgar el tiempo que requiere nuestro cliente y no dejarlo ir sin antes haber aclarado todas sus dudas, da un plus a la organización, por este simple echo o detalle el cliente, el cliente hablara bien de nosotros, dará buenas referencias y hará que se suban las ventas.

En nuestra sociedad orientad al servicio, la calidad del mismo ha llegado a ser, para el éxito de las empresas, más importante que la calidad del producto, para lograr que esto se convierta en una realidad se debe satisfacer las siguientes acciones:

- 1.- Compromiso por parte de la dirección. Este requerimiento es muy importante para el programa de mejora de la calidad del servicio, las palabras y los actos de lo directivos deben comunicar a los empleados, de manera permanente, este compromiso.
- 2.- Recursos adecuados. La empresa debe invertir con decisión lo necesario para desarrollar mantener un programa de mejora del servicio.
- 3.- Mejoras visibles del servició. Las mejoras que los clientes perciben se convierten en señales que la calidad el producto ha mejorado, los servicios que ofrece al organización deben recibir mejor publicidad que la que se les hace a los servicios suministrados por la competencia.
- 4.- Capacitación. Los empleados de la empresa deben recibir una capacitación amplia de como instrumentar una estrategia de servicio centrada en los elementos específicos, clave, que planteen los consumidores o clientes de la organización.
- 5.- Servicios internos. En la empresa los departamentos deben de interactuar manera amigable y ayudarse mutua mente para poder entregar a los clientes productos que generen y consoliden su lealtad, los departamentos deben de ayudarse unos al otros.
- 6.- Involucramiento o compromiso de los empleados. Todos los empleados deben sentir que su trabajo afecta la imagen que los clientes tienen de la empresa e, incluso, la calidad del servicio, sin importar lo alejado que creen a que están de las áreas que se comunican directa mente con la clientela. (TSCHOHL, 2008, p. 29)

Ante todo, quienes deben dominar el manejo del trato al cliente son los directivos y a su equipo, para tener una sincronización basada en satisfacer todos los criterios, en caso necesario acordar procesos y todos los integrantes trabajar en base a los mismos, no nos podemos permitir descuidar a los vendedores o a los que tienen trato con el cliente ya que como cualquier otra persona de una organización, cometen faltas, aunque por ende, la responsabilidad de captar clientes y realizar ventas es de todos.

Las pequeñas cosas

No obstante, demasiadas empresas del sector servicios continuaran descuidando las técnicas humanas básicas, como, por ejemplo, el hecho de llamar de forma regular a sus clientes por su nombre, lo cual hace sentir al cliente reconocido, cómodo y lo mejor de todo generar un cliente leal, otra razón por la que el servicio personal, ofrecido por personas vivas, es superior al de cualquier maravilla tecnológica, es que todavía no se ha inventado una maquina que nunca se dañe , que no cometa errores, que funcione basada en el movimiento perpetuo, y si existe es muy probable que ofrezca servicio a un numero muy pequeño de personas, un cambio requiere que las organizaciones están siendo dirigidas, con el fin de evitar que se sacrifique al personal de servicios, remplazándolo con la tecnología. (TSCHOHL, 2008, p. 30)

Cabe destacar que, el servicio puede restablecer los niveles de lealtad, y no utilizarlo para mantener los niveles de lealtad, también es capaz de restablecerla, cabe señalar que un buen servicio puede restablecen entre los clientes que han tenido problemas con la empresa, como la lealtad hacia nuestra marca y consolidar la confianza y la intención de que nos vuelvan a consumir.

¿Dónde comienza el plan?

Es primordial comenzar por una evaluación profesional de la situación y necesidades del área de servicios de la empresa, evaluar los puntos de vista de los clientes sobre el servicio, desarrollar los estándares que pretende alcanzar, establecer los objetivos y las acciones que realizara; y realizar nuestro plan del servicio, la consecuencia de un enfoque basado en solo palabras, pero que no llega a convertirse en acciones eficaces, es que los esfuerzos para instrumentar un programa de servicio se retrasan innecesaria mente. (TSCHOHL, 2008, p. 84)

La evaluación realizada esta plasmada en el Quality Function Deployment (QFD) o voz del cliente, tratando personalmente a algunos clientes y al personal de la empresa encuestada, esto de una manera sigilosa y sin dar sospecha alguna del proyecto en que se trabaja.

Elogios y reconocimientos

En algunas empresas, la única vez que los jefes prestan atención a un empleado es cuando esta comente un error, en cambio, no hacen ningún comentario cuando hacen bien su trabajo, existen bases para afirmar que casi total ausencia de reforzamientos positivos a los empleados que entregan el servicio, es la principal y mas extendida causa de problemas, la mayoría de los empleados trabaja, año tras año, sin recibir el mas mínimo elogio, cuando los empleados trabajan de forma anónima y no disponen de medios que les permitan determinar si la empresa

valora o no su trabajo, no debe asombrarnos si los encontramos hablando, incluso, con sus compañeros de trabajo en términos de que, si como empleados, no hay diferencia si trabajan o no, por lo tanto, porque deberían esforzarse mas. Los empleados del sector servicio deben sentir que su contribución es percibida, ya que los reconocimientos influyen en su auto estima; la autoestima da a una persona la seguridad y el entusiasmo que impresiona a los clientes y que consolidan su lealtad, así que los jefes debería recordar que, si pueden alcanzar altos niveles de calidad en el servicio, un elogio bien dicho puede lograr mas que cualquier otro sistema de persuasión, el decir personalmente “gracias” cuantas veces sea posible, es una buena idea, también, dedicar cierto tiempo a hablar con los empleados; los elogios colocan a los empleados en un estado mental que les induce a desear ofrecer un buen servicio, ya que sin una actitud positiva, toda formación seria, en gran parte, tiempo y esfuerzo perdidos, los sentimientos son la razón por la que una parte importante del programa de formación en el servicio ala clientela, tenga mucho que ver con la autoestima, ya que mejorándola, se logra elevar los niveles de entusiasmo y satisfacción en el trabajo. (TSCHOHL, 2008, p. 212)

Las empresa está formada por personas que poseen la capacidad innata de comunicarse, pues basados en esto, hay que darle un giro para que el trabajador la utilice como herramienta de trabajo para poder relacionarse, dentro de la organización la comunicación interna sirve para distribuir la información de una manera ordenada, los empleados al poder expresar sus opiniones y sentirse escuchados y valorados se sienten motivados.

Como mantener a los clientes una vez que los tiene

La función básica, el objetivo del servicio al cliente, es el de retener a los clientes y lograr que sigan comprando, el propósito como empresa es crear clientes para quienes la lealtad sea un instinto natural, hay muchas empresas que gastan millones en publicidad y en remodelación y luego trabajan ardua mente para asegurarse de que como cliente no regreses, los comentarios ofensivos es un ejemplo caro de un servicio deficiente y de una mala capacitación, un ejemplo de ello se refleja en los concesionarios de automóviles, en los vendedores que comen galletas y beben café mientras los clientes caminan por sus salones de exhibición, o cinco vendedores que se empujan entre si para ver cual atiende primero al cliente; dejan al cliente hambriento o lo hartan hasta mas no poder, otro ejemplo de ello es como concesionario cuando tu respuesta es “usted esta equivocado, pero como deseamos que usted quede contento, le vamos a acreditar ese dinero a cuenta de la futuras reparaciones”, y en realidad no que das nada contento, creo que muy pocos no están de acuerdo en firmar que es cada vez mas difícil captar

clientes, en consecuencia, retenga a los que tiene y haga que deseen permanecer en su empresa. (TSCHOHL, 2008, p. 288)

El cuidare los pequeños detalles nos hace resaltar ante todo, e insisto que el vocabulario y las actitudes que se toman, no solo dentro de la empresa sino fuera de ella, aran que cambie el punto de vista no solo de los clientes, o la competencia, sino de nosotros mismos, debemos arrancar poco a poco este problema de raíz, inculcando alas nuevas generaciones o a los futuros trabajadores los valores que queremos que toda organización cuide.

Pequeñas cosas que causan una gran impresión

Un sistema automatizado de respuesta, que puede costar mucho, cumple una función importante en un programa de servicio de una empresa, pero hace muy pocas “pequeñas cosas”, estos son algunas “pequeñas cosas” que pueden hacer la diferencia:

1. Actitud de ayuda. Cuando un cliente hace una pregunta, la paciencia y una actitud cortes son indispensables, es una oportunidad para ayudar y para lograr el compromiso del cliente, es importante aprender a conocer bien las necesidades regulares de nuestros clientes y si se posible anticiparse a ellas.
2. Honestidad. Ejemplo: un mesero va directa mente a un cliente del restaurante y le dice que el la cocina tiene demasiadas ordenes que procesar y que por eso su comida se retrasara, en vez de inventar un a serie de mentiras blancas especialmente pensadas para dejar al cliente contento.
3. Confiabilidad. Devuelva rápidamente las llamadas telefónicas que recibe, asista puntualmente a las citas, llame a los clientes en cuanto llega la mercancía que pidieron.
4. Multiplíquese. Haga siempre algo mas de lo que el cliente espera un cliente que necesite recibir su pedido un sábado para poder comenzar a trabajar el lunes temprano, con toda probabilidad recordara durante años que usted abrió el sábado para entregarle su mercancía, confiabilidad significa que los empleados reciban y entreguen un pedido a pesar de que la computadora no esta funcionando, cuando un empleado aduce que no puede recibir un pedido por que tendrá que tomarlo por escrito, en realidad esta diciendo al cliente “no deseo ayudarle si eso significa que tengo que trabajar para hacerlo.
5. Asuma personalmente la responsabilidad. Esta prohibido alzarse de hombros por la frase “ese no es mi trabajo”, por el contrario, los directivos prefieren que sus empleados digan “lo siento, señor. No dispongo de suficientes datos sobre este asunto, pero los buscare y me hare cargo de la situación de inmediato”, en las actividades de cada día,

no solo los empleados en general de nivel alto y bajo pueden realizar algunas acciones de antagonismo hacia los clientes y estos se producen mayormente de forma involuntaria por el personal administrativo de nivel alto que no tiene trato directo con el cliente, lo que obstruye el efecto esperado en la publicidad de la empresa. (TSCHOHL, 2008, p. 321)

Al igual que la habilidad nada de comunicarnos, los valores deberían ser por ética personal aplicados día a día, recordando que son valores que se inculcan y todos estos detalles no generan ningún costo a la empresa y por el contrario aplicados en el servicio, atraerá más clientes fieles lo que lleva a lograr un mejor rendimiento, mejores ingresos, ser más competentes, crecer como organización, en los detalles en los cuales no se invierte más que tiempo, puede resultar grandes ganancias en todos los aspectos.

El servicio: una estrategia dinámica

Para prevenir en una organización, el declive y la pérdida de eficacia de la cultura y prácticas del servicio, conciba el servicio al cliente como una estrategia dinámica, es seguro ya que las necesidades y deseos de los clientes son dinámicos, así como el servicio el cliente también debe ser dinámico, ya que las tendencias surgen y desaparecen, los comportamientos sociales y económicos cambian, las poblaciones sufren grandes cambios demográficos y, en consecuencia, se desarrollan nuevas necesidades.

Los empleados representan no solo a la empresa, sino, según el cliente, se convierten en la empresa misma, un peso gastado para mejorar el factor empleado es, probablemente, mejor inversión que el gastado para mejorar la calidad técnica; estos son algunos aspectos que constituyen la parte fundamental de un programa de servicio al cliente:

- Vigile los cambios que se producen en las necesidades de los clientes.
- Estimula la creatividad al desarrollar nuevas respuestas en el área del servicio a la clientela.
- Persiste en cuanto se presenten los periodos en los que se reduce el interés por resolver las dificultades.
- Cree mecanismos que refuercen constantemente el sentido de compromiso.

En vez de dejar que el programa agonice, los directivos deberían apretar los dientes y generar nuevas ideas que permitan inyectar nueva vida, encontrando nuevas formas para brindar el servicio y volver a calcular los productos, los servicios y todo el mecanismo, en la medida en que cambien las tendencias demográficas, sociales y (TSCHOHL, 2008, p. 323)

El servicio es muy valioso para las empresas que están presionadas por la competencia, en la actualidad las empresas de mayor éxito se centran en el servicio, no en el precio, después de todo la competencia en precios produce compradores, pero no clientes, cualquiera puede bajar sus precios, pero de as u clientela algo valioso, algo como tratarla de forma personalizada, individualizada, preocupándose sincera mente por sus intereses, y se mostraran dispuestos a pagar el precio que les pida y volver una y otra vez, apoyando que los clientes desean el servicio y están dispuestos a pagar por el, y dejando como ultimo termino la relación valor por dinero, así que si los clientes piensan que el servicio es importante, debería ser razón suficiente para que como empresa se considere seriamente que valga la pena invertir tiempo y dinero en mejorarlo constante mente.

Visión en el servicio

El servicio en un mediano plazo, debe ser de calidad quienes presten algún servicio deben ser conocedores de los procesos en forma integral, el servicio debe ser equitativo, transparente, regido por normas, debe contribuir al desarrollo sostenible de la organización se debe planificar la prestación del servicio en forma eficiente, eficaz y productiva, el aprendizaje dirigido a mejorar el servicio debe ir acorde con las necesidades de la organización donde haya auto-capacitación permanentemente, se debe procurar reducir hasta donde sea posible, las quejas y reclamos en el servicio, disponer de una infraestructura que permita hacer más funcional y oportuna la prestación del servicio, se debe buscar al máximo la (Vera, 2007).

El servicio al cliente relacionado con la cadena de suministros debe asegurar y proporcionar eficientemente los elementos recogidos como “servicio al cliente durante la venta”, disponibilidad de existencias, gestión de pedidos, precisión en la información, transporte, envíos y entregas, etc. Para ello, es necesario la máxima flexibilidad y organización de todos los elementos que componen la cadena de suministro.

Metodología

El procedimiento utilizado en este proyecto está argumentado, ya que consiste en las bases de la medición del impacto de la capacitación, los métodos aplicados en la realización de la investigación son: las encuestas, el análisis, la síntesis, la observación, además de búsqueda de técnicas y herramientas, como revisión de la literatura sobre el tema y la búsqueda en Internet, el método para obtener las necesidades que requería la capacitación: fueron encuestas, tormenta o lluvia de ideas, tabla de frecuencias, gráfico de Pareto, así como la utilización de los programas informáticos Microsoft Excel, y el método para obtener el peso de las necesidades de capacitación fueron: el analítico, jerárquico y para medir la valoración de las acciones de la formación, se aplicaron encuestas de reacción.

Con esta investigación se espera capacitar a todo el personal sobre la importancia de la calidad en el servicio y atención oportuna al cliente e identificar cual a sido el impacto en base a las dos empresas estudiadas, la mucha o poca relevancia de como han cambiado los hechos históricos en cuanto a venta y crear una ventaja competitiva al otorgar calidad en el servicio dentro y fuera de la organización.

Desarrollo

La capacitación es una imprescindible herramienta de cambio positivo en las organizaciones, así que no puede conocerse solamente como entrenamiento o instrucción, si no que, supera A esto y se puede identificar con el concepto de educación, ya que la tarea o función de capacitación es mejorar el presente y ayudar a construir un futuro en el que el componente humano este formado y preparado para superarse continuamente, debe desarrollarse como un proceso, en el componente humano es la respuesta a la necesidad que tiene la empresa o institución de contar con un personal calificado y productivo, es el desarrollo de las tareas mediante la mejora de las habilidades, actitudes y conocimientos.

Considero que una planificación de los trabajadores requiere una capacitación permanente, ya que los jefes deben ser los primeros interesados y los primeros responsables de capacitar a sus trabajadores, cada uno debe estimular a los colaboradores a que se preparen constantemente para estar a la altura de los nuevos cambios, para seguir contribuyendo con la organización y con su propia supervivencia, hacerles saber, acerca de los beneficios derivados

de la capacitación en general son de dos tipos: tangibles y medibles, y no tangibles; los no tangibles provienen de los puntos de vista de los participantes y de los capacitadores, son subjetivos y la información se obtiene de los reportes de capacitación o de seguimiento.

El impacto de la capacitación se medirá con la evaluación de impacto y en consecuencia con los resultados de la capacitación, que se incorporan al nivel de aprendizaje o de los conocimientos, es necesario relacionar el concepto de capacitación y el impacto que causa esta, ya que desde el punto de vista, esta, en la consecución del aprendizaje efectivo y sistematizado, un ejemplo de ello es el evaluar, que constituye un proceso sistemático, metido y neutral que hace posible el conocimiento de los efectos de una investigación, relacionándolos con las metas propuestas u objetivos.

La capacitación garantiza que una persona no complemente y por lo tanto no adecuada, para la empresa cuando ella requiere, de personal que este orientado a los resultados ala satisfacción de los trabajadores y a los clientes, para que se transforme en una persona eficiente con los conocimientos (asimilación de conocimientos), actitudes (cambio de actitudes), y habilidades (adquisición de habilidades), adquirirlas con la formación, para evaluar el impacto es impredecible contar con estos tres componentes, lo cual puede aplicar a su vida diaria, manifestando lo aprendido en cosas similares, aun que aun no existe una metodología definida que permita evaluar los resultados de la capacitación en la gestión de la empresa, ya que no basamos en nuestros beneficios y en el mejor desempeño de los trabajadores.

Los conceptos a evaluar son:

- La de impacto; es la comparación de los cambios producidos entre una situación inicial y la situación final, (antes y después de la capacitación).
- Los resultados en cantidad, calidad y extensión según la planeación con el resultado de la ejecución.

Anterior mente en esta empresa la oferta era un poco mas limitad, pero con el desarrollo del mercado, los productos y proyectos técnicos en gobierno, han logrado llegar al cliente y posicionarse, además de contar con una gama de productos, con una saturación de elementos de diferenciación, la calidad en el servicio empezó a tomar fuerza y a ser un elemento básico para destacar y darle un valor agregado, ya que antes, se podía decir que llevaban tiempo operando pero como “ las cosas marchaban bien” no era tan importante la formalización de la

atención al cliente y no se tenía totalmente considerada la calidad en obtener y satisfacer en su totalidad al cliente por encima de sus expectativas.

El consumo titubeaba en la compra del servicio debido a la gran elección de productos y servicios, por ello la competencia ha alcanzado un nivel alto que el cliente ya no se va a inclinar tanto en la calidad del producto, puesto que casi todas las empresas lo garantizan, sin embargo se va a dirigir hacia el servicio que le propone la organización, valorándolo mas como individuo y que como proveedor va a estar mas pendiente de sus actitudes, emociones y necesidades, es por ello que nuestros indicadores que serán aquellos sobre los que vamos a medir el cambio, que se ha producido, es en base al trabajo con las dos empresas mas cercanas a el municipio para canalizar, en base al Quality Function Deployment (QFD) que es lo que el cliente quiere y sus necesidades.

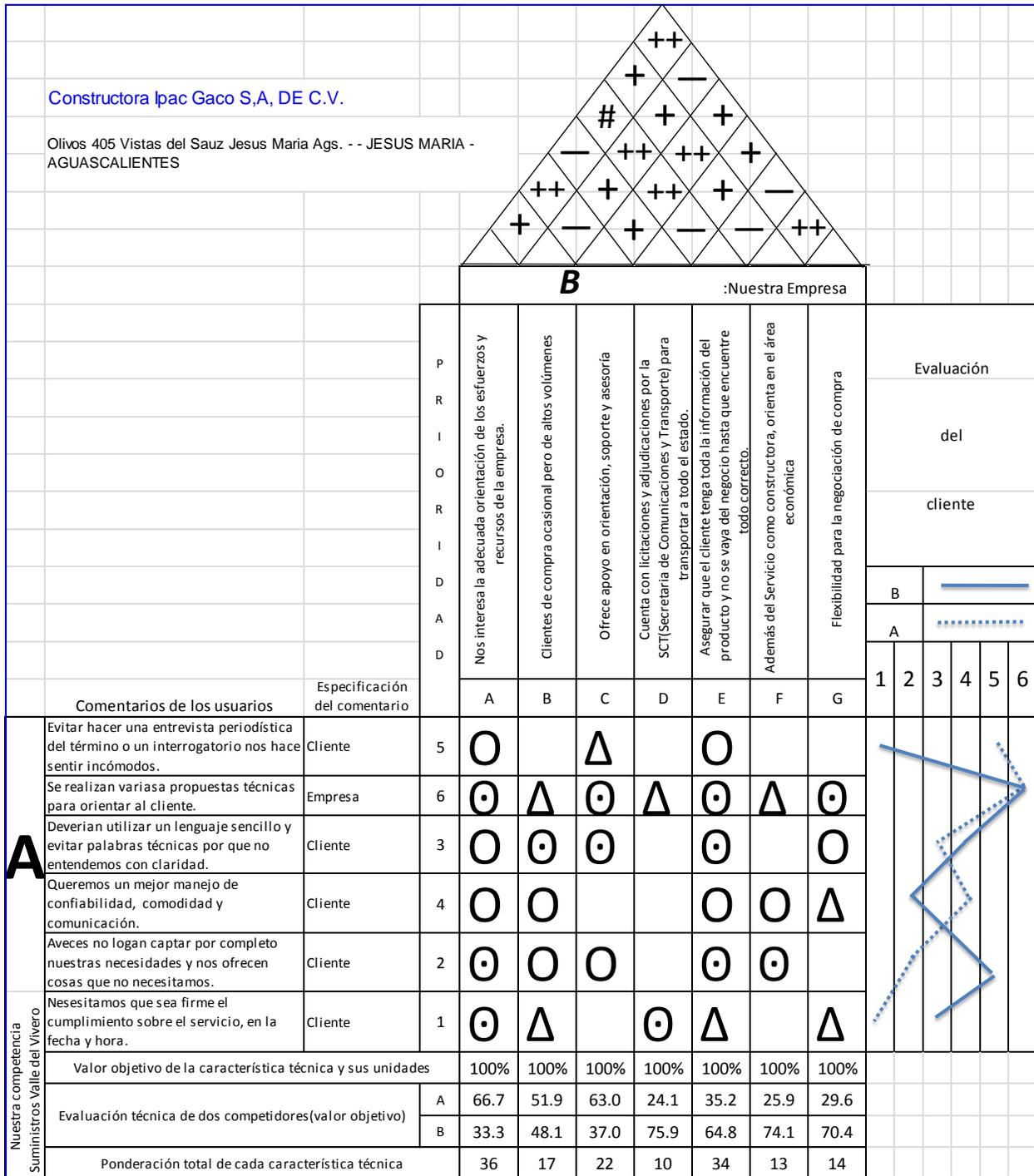


Figura. 001 Constructora Ipac Gaco S.A. de C.V. (QFD)

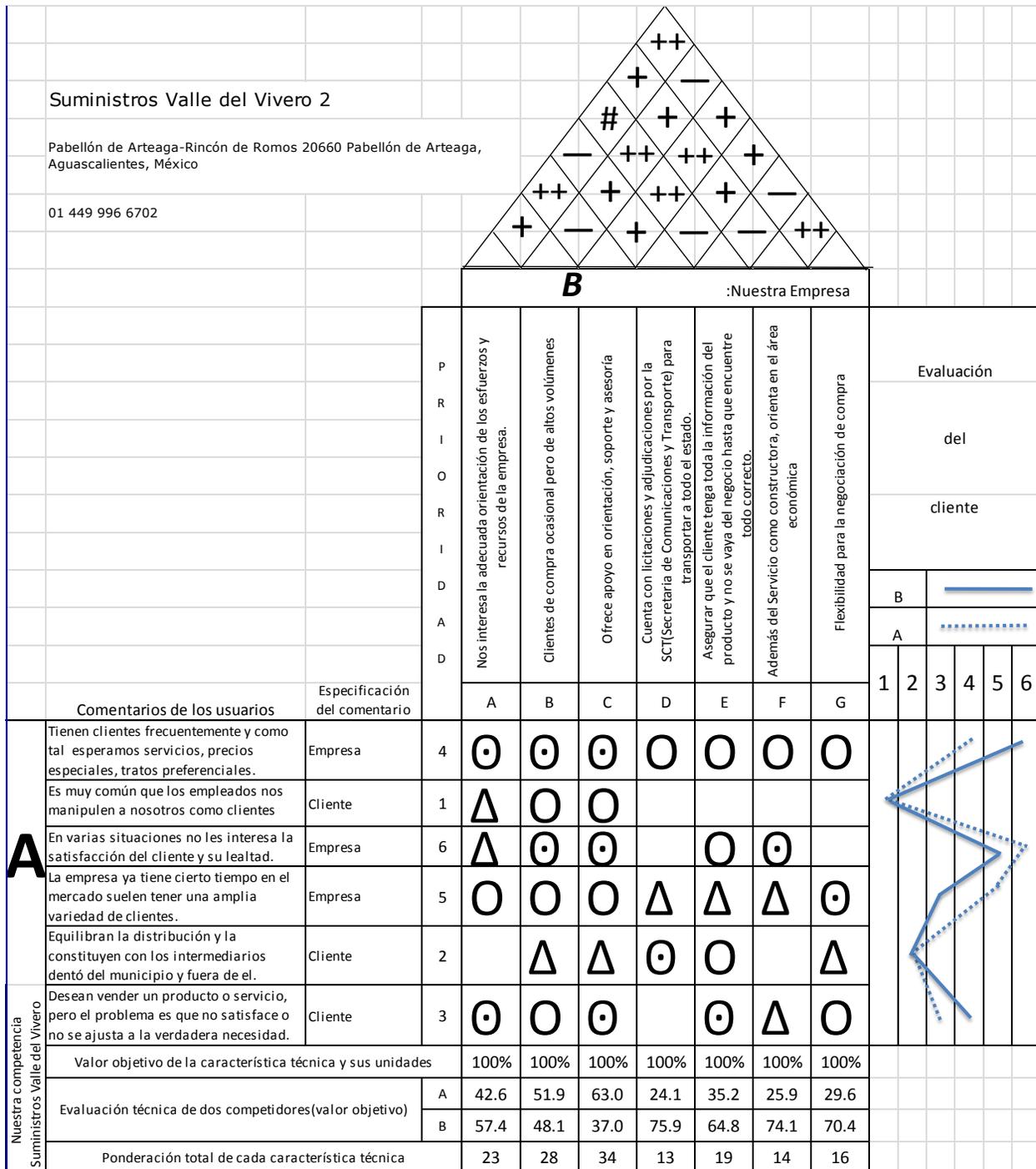


Figura. 002 Suministros Valle del Vivero (QFD)

<u>Simbolo</u>	<u>Valor numerico</u>	<u>Correlación</u>
∅	9	Muy correlacionados
O	3	Correlacionados
Δ	1	Poco correlacionados
	0	Sin correlación
(++)		Fuerte correlación pocitiva
(+)		Correlación pocitiva
(-)		Correlación negativa
(#)		Fuerte correlación negativa

Tabla 001: Análisis de correlación (Tabla de Símbolos)

Como entidad saben que no se esta dando toda la capacidad que se podría dar, esto en reflejo de los directivos o los dueños, ya que suelen caer en el conformismo, sin embargo en base a el estudio realizado, si este elemento se aplica el cliente se da cuenta, lo platica y regresa a consumir, es ahí donde se tendría un elemento de diferenciación sobre la competencia, esto puede ser de gran utilidad como empresa, hay que resaltar que los empleados son y siempre serán un factor clave para el éxito de la empresa y principalmente si se logra interactuar empleado-cliente y que si la necesidad del cliente no se satisface, esto dará automáticamente fuerza a la competencia, es por ello que en base a los resultados arrojados, tenemos que trabajar en la estimación de los conocimientos, actitudes y rendimiento de los trabajadores sin hacer una separación de niveles de evaluación.

Se realizo un lluvia de ideas con el personal de Recursos Humanos y dos trabajadores destacados para buscar soluciones creativas y practicas, el objetivo general de este proyecto es, capacitar a todo el personal sobre la importancia de la calidad en el servicio y atención oportuna al cliente e identificar cual a sido el impacto en base a las dos empresas estudiadas, la mucha o poca relevancia de como han cambiado los hechos históricos en cuanto a ventas y crear una ventaja competitiva al otorgan calidad en el servicio dentro y fuera de la organización.

La diferencia significativa radica en la combinación de diferentes métodos estadísticos para determinar las necesidades de capacitación y la vinculación en la investigación de análisis cuantitativos y cualitativos; satisfaciendo las carencias formativas existentes, es necesario definir el estado de la empresa para poder dirigir las proyecciones de formación de los diferentes trabajadores, definiendo las diferentes etapas, que se exponen a continuación y su método a utilizar:

Criterios a evaluar		Resultados
Existe una estrategia estructurada de relacionamiento con el cliente en la empresa	10 = Siempre actuamos de esta manera 9 a 5 = Regularmente actuamos de esta manera 4 a 1 = Pocas veces actuamos de esta manera 0 = Nunca actuamos de esta manera	4 a 1
La organización conoce la situación de la empresa	10 = Siempre actuamos de esta manera 9 a 5 = Regularmente actuamos de esta manera 4 a 1 = Pocas veces actuamos de esta manera 0 = Nunca actuamos de esta manera	9 a 5
La relación con el cliente está en línea con la relación de la empresa	10 = Siempre actuamos de esta manera 9 a 5 = Regularmente actuamos de esta manera 4 a 1 = Pocas veces actuamos de esta manera 0 = Nunca actuamos de esta manera	4 a 1
Existe una estrategia de trato personalizado al cliente	10 = Siempre actuamos de esta manera 9 a 5 = Regularmente actuamos de esta manera 4 a 1 = Pocas veces actuamos de esta manera 0 = Nunca actuamos de esta manera	0
Existe una estrategia de servicio al cliente alineada con la estrategia de la empresa	10 = Siempre actuamos de esta manera 9 a 5 = Regularmente actuamos de esta manera 4 a 1 = Pocas veces actuamos de esta manera 0 = Nunca actuamos de esta manera	4 a 1
Las decisiones estratégicas que se toman tienen en cuenta al cliente	10 = Siempre actuamos de esta manera 9 a 5 = Regularmente actuamos de esta manera 4 a 1 = Pocas veces actuamos de esta manera 0 = Nunca actuamos de esta manera	9 a 5
La estrategia de la empresa está orientada a lograr la Lealtad o Fidelidad del Cliente	10 = Siempre actuamos de esta manera 9 a 5 = Regularmente actuamos de esta manera 4 a 1 = Pocas veces actuamos de esta manera 0 = Nunca actuamos de esta manera	9 a 5

Tabla 002: Necesidades de la capacitación

METODO	HERRAMIENTAS
Obtención de las necesidades de capacitación según el criterio de los clientes	Revisión de documentos Encuestas Técnicas de muestreo
Obtención de las necesidades de capacitación según el criterio del jefe	Tormenta de ideas
Construcción de la tabla de frecuencias sobre las necesidades del cliente	Tabla de frecuencias
Aplicación del grafico de Pareto para la deducción por frecuencias de las necesidades del cliente	Grafico de Pareto
Elaboración de matriz de comparaciones	Proceso analítico jerárquico
Determinación del peso definitivo	Proceso analítico jerárquico

Tabla 003: Metodología propuesta.

El objeto de estudio es la empresa Suministros y Construcciones de Pabellón S.A. de C.V. dedicada a obras públicas y servicio de construcción en general, teniendo como Gerente General y Encargado de Recursos Humanos al C. Fernando Armendáriz Escalera.

1ª etapa: Obtención de las necesidades de capacitación

- Identificación del objeto de estudio.

Primera mente fue determinante seleccionar un puesto a estudiar, luego de un análisis, centrado fundamentalmente en los comentarios de los clientes, se selecciono el cargo de auxiliar de Recursos Humanos, para un plan anual d capacitación, quien formaba parte del personal de primera línea que protagonizara algunos de los momentos importantes para el cliente; para determinar entonces las necesidades de capacitación se estudio el diseño de puesto de trabajo del mismo así como su contenido, mejor llamado como Descripción General de Puesto (DGP).

DESCRIPCIÓN GENERAL DE PUESTO

REV. 00

Fecha de Actualización: 27/02/2014

Nombre del Puesto	Supervisor de Almacén	Puesto Jefe Inmediato	Gerente General
--------------------------	-----------------------	------------------------------	-----------------

Misión del Puesto	Asegurar el cumplimiento de las operaciones diarias de logística, control de inventarios y ventas que permitan dar cumplimiento a los objetivos de trabajo establecidos por la Dirección.	Firmas	Jefe Inmediato	Recursos Humanos	Dirección
--------------------------	---	---------------	----------------	------------------	-----------

Responsabilidades Funcionales	Número	Responsabilidades del Sistema de Gestión de Calidad
Entregar material de acuerdo a programas y frecuencias establecidas.	1	Seguir los procedimientos y controles de su operación (según aplique).
Llenar y capturar en sistema los registros correspondientes a las entradas y salidas de productos, así como las altas y bajas que se requieran.	2	Asistir a las capacitaciones a las que sea requerido.
Recibir o rechazar productos de acuerdo a requerimientos establecidos en la orden de compra (cantidad, precio, etc).	3	Conocer y aplicar la Política de servicio al Cliente.
Mantener y asegurar el niveles de inventarios definidos.	4	
Garantizar el resguardo de los productos en almacenes.	5	
Revisar y asegurar la correcta rotación de inventarios PEPS (primeras entradas, primeras salidas)	6	
Cumplir con programa de muestreos aleatorios a fin de garantizar la integridad y confiabilidad de la información en sistemas o registros.	7	
Mantener las 5's dentro de sus áreas de responsabilidad.	8	
Desarrollar y capacitar a su personal de acuerdo a las necesidades de capacitación	9	
Dar asistencia y servicio a Clientes externos e internos.	10	
Responsable de las instalaciones y equipos a su cargo realizando mantenimiento e inspecciones.	11	
Mantener un ambiente y cultura de trabajo apto para el desarrollo de las funciones y procesos del personal a su cargo.	12	

El Puesto tiene Autoridad para:		
1	Informar sobre faltantes de productos auxiliar de Recursos Humanos	Reportar fallas o reparaciones necesarias a servicio técnico o proveedores de mantenimiento.
2	Asignar actividades y movimientos de personal a su cargo.	Hacer cambios en distribución de productos en almacenes.
3	Regresar personal que por alguna causa no sea apto para laborar.	Hacer cambios en horarios de comida del personal a su cargo por motivos de demanda de Clientes.
4		Rechazar productos que no cumplan con los requerimientos establecidos en las órdenes de compra o requerimientos

Competencia Requerida Ponderada							
Experiencia		Educación		Conocimientos		Habilidades	
	Control de Inventarios			Compras		Trabajo en equipo	
	Servicio al Cliente		Carrera técnica	Calidad en el servicio		Liderazgo	
	Administración de almacenes		Edad Mínima / Sexo	Inocuidad alimentaria o manipulación de alimentos		Análisis y solución de problemas	
	Inocuidad alimentaria	20	Indistinto			Enfocado a resultados	
	5's			Manejo de personal		Autodesarrollo y desarrollo de sus colaboradores	
	Manejo de Personal			Manejo de almacenes		Comunicación	

Figura 003 Formato de Descripción General de Puestos.

- Obtención de las necesidades de capacitación según el criterio de los clientes.

En este paso se parte de la idea que los consumidores tienen sobre la empresa, esta se realiza en campo ya que no es tarea fácil, pues hay que tratar de ser lo más claros posibles para entender el concepto, y como les afecta y luego identificar esas características en el desempeño de los empleados que les brindan servicios, en esta parte entra el QFD y al mismo tiempo la encuesta ya que con esta herramienta los clientes están familiarizados, pero además, es rápida y objetiva.

Es por ello que se elaboro un cuestionario (Anexo No. 1) donde sencillamente se le pide al cliente que refleje los principales factores que la agradarían o dificultades del trato como cliente.

Estimado Cliente:

La empresa Suministros y Construcciones de Pabellón S.A. de C.V. piden su apoyo para un estudio que se está realizando con el fin de perfeccionar el servicio que se le ofrece. Por tal motivo deseamos que plasme a continuación las cualidades y habilidades que deberían mejorar nuestro personal para satisfacer de forma más completa sus expectativas.

Recuerde que su criterio es determinante en la formulación de nuestros objetivos como empresa.

"Haga que su opinión cuente".

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Muchas gracias por su cooperación.

En conclusión, de las encuestas aplicadas, se obtuvieron 151 comentarios, que son percibidos durante la prestación de servicio o durante la compra, muchos de ellos repetitivos, así que se agruparon según las frecuencias y se analizaron buscando necesidades de capacitación y finalmente se obtienen 12 necesidades que se muestran en la tabla 4, cabe mencionar que 9 fueron eliminados ya que no eran repuestas adecuadas al objetivo de la misma.

Necesidades de capacitación	Frecuencias
Evitar hacer una entrevista periodística del término o un interrogatorio nos hace sentir incómodos.	6
Se realizan varias propuestas técnicas para orientar al cliente.	9
Deberían utilizar un lenguaje sencillo y evitar palabras técnicas por que no entendemos con claridad.	8
Queremos un mejor manejo de confiabilidad, comodidad y comunicación.	7
A veces no logan captar por completo nuestras necesidades y nos ofrecen cosas que no necesitamos.	9
Necesitamos que sea firme el cumplimiento sobre el servicio, en la fecha y hora.	11
Tienen clientes frecuentemente y como tal esperamos servicio, precios especiales y tratos preferenciales.	8
Es muy común que los empleados nos manipulen a nosotros como clientes.	12

En varias situaciones no les interesa la satisfacción del cliente y su lealtad.	7
La empresa ya tiene cierto tiempo en el mercado, suelen tener una amplia variedad de clientes.	5
Equilibran la distribución y la constituyen con los intermediarios dentro del municipio y fuera de el.	6
Desean vender un producto o servicio, pero el problema es que no satisfacen o no se ajustan a la verdadera necesidad.	12
Total:	100%

Tabla 004: Necesidades según el criterio de los clientes.

Se estudiaron y extrajeron de ellos las 142 respuestas y se separaron según el tipo de comentario a quien esta dirigido según el criterio de los propios trabajadores y algunos clientes proveedores, estos se muestran en la siguiente tabla.

Área a quien esta dirigido el comentario	Frecuencias
Como empresa	51
Como cliente	91

Tabla 005: Área quien esta dirigido el comentario

- Obtención de las necesidades de capacitación según el criterio de los jefes.

Otro elemento que sustenta la organización es que sus trabajadores deben mejorar, y para tener el criterio de los jefes inmediatos, habría que definir el, ¿Por qué?, para considerar la información obtenida del jefe, primero hay que probar que tienen los coeficientes de conocimiento y de argumentación que demandan este tipo de estudios, es aquí donde entra el tema de las 4 P's, para ampliar el conocimiento de esta rama,

Tema	Usuarios que presenciaron el tema
4 P's	Gerente General
	Recursos Humanos
	Administración
	Finanzas
	Contador externos
	Operadores

Tabla 006: Posibles expertos de la investigación

Ya definido, que es lo que se quiere capacitar, hay que determinar las necesidades de capacitación, que todos y cada uno de ellos consideren, no vencidas en sus trabajadores, posteriormente se procesa la información en una Hoja de Calculo de Microsoft Excel, los datos obtenidos como resultado de la aplicación de este método fueron 13 necesidades aprobadas por el personal asignado, estas 13 necesidades fueron aprobadas para el plan anual de capacitación identificadas, las cuales fueron puestas a votación para registrar la necesidad que se tiene que cubrir con mayor rapidez.

Clave	Necesidades para el plan anual de capacitación	Frecuencias	
A001	8 claves del buen servicio al cliente.	III	3
B002	10 frases que el cliente quiere escuchar.	IIII	4
C003	Aprende a usar el teléfono para vender.	IIIIIIII	10
D004	Aprende del contacto con los clientes.	IIIIII	7
E005	Como evalúan los clientes tu desempeño.	IIIIII	6
F006	Como lidiar con clientes difíciles.	III	3
G007	Conoce los 7 tipos de clientes.	IIIIIIII	10
H008	Define las 4p's de tu negocio.	IIIIII	7
I009	Diferénciate con el trato a clientes.	IIIIIIII	8
J010	Interactúa con tus clientes.	IIIIII	6
K011	Los 10 valores que un cliente siempre busca	IIII	5
L012	Mejora la atención a tus clientes.	III	3
M013	Y si el cliente no tiene la razón?	IIIIIIII	9

Tabla 007: Necesidades para el plan anual de capacitación

Este, es un paso previo a la realización del Grafico Pareto.

- Construcción de la Grafica de Pareto

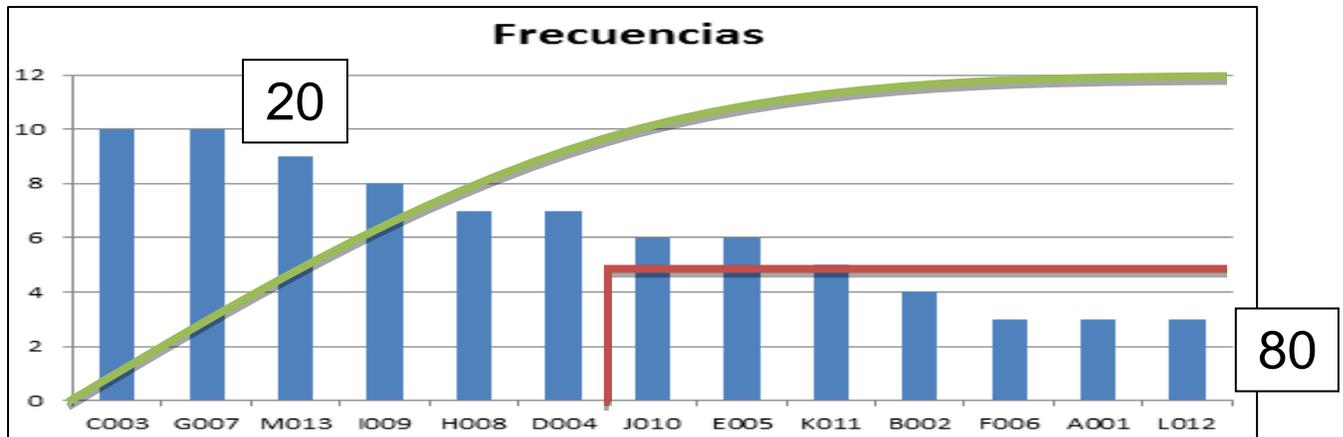


Figura 003: Gráfico de Pareto que contiene las necesidades o temas a capacitar

- Aplicación del Gráfico de Pareto para la reducción por frecuencias de las necesidades de capacitación.

Luego de obtenida la curva y construido el gráfico en su totalidad se definen las necesidades más importantes que tiene la empresa, y se localizan fuera del cuadrante como "pocas vitales o de muy baja importancia".

Clave	Necesidades para el plan anual de capacitación	Orden de importancia
L012	Mejora la atención a tus clientes.	1
A001	8 claves del buen servicio al cliente.	2
F002	Como lidiar con clientes difíciles.	3
B002	10 frases que el cliente quiere escuchar.	4
K011	Los 10 valores que un cliente siempre busca.	5
E005	Como evalúan los clientes tu desempeño.	6
J010	Interactúa con tus clientes.	7
D004	Aprende del contacto con los clientes.	8
H008	Define las 4p's de tu negocio.	9
I009	Diferénciate con el trato a clientes.	10
M013	Y si el cliente no tiene la razón?	11
G007	Conoce los 7 tipos de clientes.	12
C003	Aprende a usar el teléfono para vender.	13

Tabla 008: Capacitación más importantes según el Gráfico Pareto

2ª etapa: Aplicación del proceso analítico jerárquico en el cálculo del peso de las necesidades.

- Determinación del peso de las necesidades de capacitación.

La obtención de la información primaria para realizar la matriz de comparación entre las empresas encuestadas y nuestra empresa, donde se pidió al personal administrativo y a los trabajadores que tenían contacto con los clientes que confronten cada una de las necesidades entre ellas, estableciendo comparaciones, según su importancia para la calidad del servicio ofrecido por los trabajadores; con los datos recopilados, se logro confrontar la matriz de comparaciones que posibilito la obtención de los pesos de las mayores necesidades de capacitación con las que cuenta la empresa.

		P R I O R I D A D	Nos interesa la adecuada orientación de los esfuerzos y recursos de la empresa.	Clientes de compra ocasional pero de altos volúmenes	Ofrece apoyo en orientación, soporte y asesoría	Cuenta con licitaciones y adjudicaciones por la SCT(Secretaría de Comunicaciones y Transporte) para transportar a todo el estado.	Asegurar que el cliente tenga toda la información del producto y no se vaya del negocio hasta que encuentre todo correcto.	Además del Servicio como constructora, orienta en el área económica	Flexibilidad para la negociación de compra
Comentarios de los usuarios	Especificación del comentario								
Evitar hacer una entrevista periodística del término o un interrogatorio nos hace sentir incómodos.	Cliente	5	○		△		○		
Se realizan variasa propuestas técnicas para orientar al cliente.	Empresa	6	⊙	△	⊙	△	⊙	△	⊙
Deverian utilizar un lenguaje sencillo y evitar palabras técnicas por que no entendemos con claridad.	Cliente	3	○	⊙	⊙		⊙		○
Queremos un mejor manejo de confiabilidad, comodidad y comunicación.	Cliente	4	○	○			○	○	△
Aveces no logan captar por completo nuestras necesidades y nos ofrecen cosas que no necesitamos.	Cliente	2	⊙	○	○		⊙	⊙	
Nesositamos que sea firme el cumplimiento sobre el servicio, en la fecha y hora.	Cliente	1	⊙	△		⊙	△		△

Figura. 004 Matriz de comparaciones empresa Constructora Ipac Gaco S,A, DE C.V.

Comentarios de los usuarios	Especificación del comentario	P R I O R I D A D	Nos interesa la adecuada orientación de los esfuerzos y recursos de la empresa.	Cientes de compra ocasional pero de altos volúmenes	Ofrece apoyo en orientación, soporte y asesoría	Cuenta con licitaciones y adjudicaciones por la SCT(Secretaría de Comunicaciones y Transporte) para transportar a todo el estado.	Asegurar que el cliente tenga toda la información del producto y no se vaya del negocio hasta que encuentre todo correcto.	Además del Servicio como constructora, orienta en el área económica	Flexibilidad para la negociación de compra
			A	B	C	D	E	F	G
Tienen clientes frecuentemente y como tal esperamos servicio, precios especiales y tratos preferenciales.	Empresa	4	⊙	⊙	⊙	○	○	○	○
Es muy común que los empleados nos manipulen a nosotros como clientes.	Cliente	1	△	○	○				
En varias situaciones no les interesa la satisfacción del cliente y su lealtad.	Empresa	6	△	⊙	⊙		○	⊙	
La empresa ya tuieien cierto tiempo en el mercado, sulen tener una amplia variedad de clientes.	Empresa	5	○	○	○	△	△	△	⊙
Equilibran la distribución y la constituyen con los intermediarios dentro del municipio y fuera de el.	Cliente	2		△	△	⊙	○		△
Desean vender un producto o servicio, pero el problema es que no satisfacen o no se ajustan a la verdadera necesidad.	Cliente	3	⊙	○	⊙		⊙	△	○

Figura. 005 Matriz de comparaciones empresa Suministros Valle del Vivero 2

Con el conocimiento, desarrollo e implantación del método en cuanto a servicio bueno y oportuno, así como calidad en el servicio, se pretende que como empresa puedan controlar los encuentros satisfactorios entre cliente y organización; disponen de capacitación anual, y puntos de referencia, el cual fue extraído de los mismos clientes e incluso de la competencia misma, para modificar el servicio que se otorga; todos los indicadores examinados nos resultan positivos o favorables, para trabajar en el desempeño que se percibe y por que no, también lograr exceder el desempeño en las expectativas del cliente.

Resultados

Luego de realizado el trabajo de investigación de campo, en el análisis de los datos agrupados en forma general, incluyendo el contacto frente a frente con los clientes y de las herramientas para analizar las necesidades, de capacitación, y principalmente encontrar la adecuada comunicación, para lograr un mayor, y mejor entendimiento, con los trabajadores, se procedió a realzar los datos mas importantes de la metodología, y para que tomen una nueva relevancia, mediante una lluvia de ideas practica, para tomar la como guía, de estrategias de servicio y atención al cliente.

Se obtuvieron conocimientos sobre el servicio y atención que recibe toda persona estando o no en la empresa, recordemos que somos la imagen de la misma, y es crucial que la interpretación de los resultados obtenidos, abra campo a una serie de recomendaciones, de las cuales sea simple y fácil de transmitir en las siguientes generaciones o en el siguiente personal.

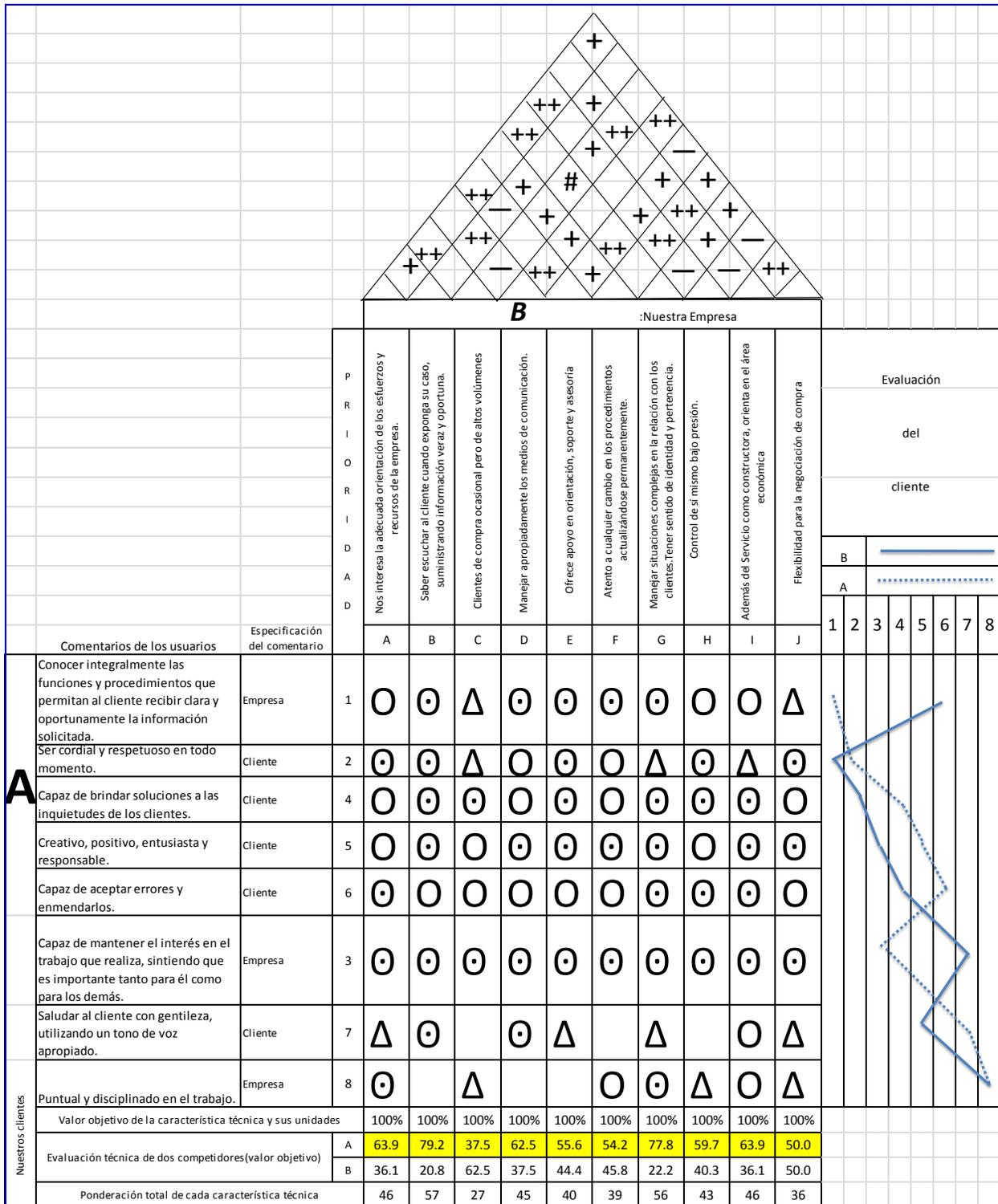


Figura. 006 QFD comparativo.

En este factor de calidad en el servicio, en general, el usuario duda que los empleados se esfuercen en adoptar los servicios a las necesidades del cliente, a mas detalle, los usuarios estarían más satisfechos, si se les da completa la información del producto y servicio, y a su vez los trabajadores deberían encontrar disponibilidad del servicio, todo el tiempo; están parcialmente de acuerdo con que las tarifas deberían ser más negociables que las de la competencia.

Conclusiones

Al establecer el presente proyecto y las correspondientes actividades realizadas para abordar el contenido del mismo, se puede concluir que:

- En la construcción del marco teórico me permitió un acercamiento para conocer más sobre el trato, desde libros sobre las bases conceptuales de la psicología, hasta como medir el servicio de una empresa, demostrando que este concepto se encuentra fundamentado en una estructura lógica que requiere técnicas y herramientas, y está estrechamente relacionado con los conceptos de formación y aprendizaje básicos.
- Se ha podido comprobar que el problema no está en el Impacto de la que logra la capacitación, sino en cómo hacer y alcanzar que las estrategias, objetivos y planes de se deseen realizar, trabajando en equipo, y sobre objetivos-resultados, y estar en constante consonancia con los cambios.
- El diseño de la metodología permite contribuir a la medición y elección de los temas a capacitar, además de la importancia o la idea que tiene el cliente de la empresa, y que existen muchas herramientas aplicables en empresas de servicios, particularmente como organización deberían de buscar e interesarse en procesos activos para todo el personal.
- La aplicación de las capacitación, no solo es, para lograr una estrecha relación entre ganancias, empresa y cliente, sino hacerlo ver como desarrollo personal, y un desempeño asociado a las necesidades aplicables a la vida diaria y aplicables en todo momento, lo que posibilita como persona desarrollarse en el ámbito personal y profesional.
- En lo personal, es increíble el impacto que genera, el saber que el personal será capacitado, cuando los trabajadores no tiene una cultura de ello, se trabaja el doble ya que al inicio la mayoría tiene el presentimiento que la empresa quiere prescindir de sus servicios y que por su grado de estudio no creen que tienen la habilidad de mejorar o crecer.

Programa de actividades Cronograma de actividades

Actividades por Quincena	Prog	Ene	Ene	Feb	Feb	Mar	Mar	Abr	Abr	May
	Real	1ra	2da	1ra	2da	1ra	2da	1ra	2da	1ra
Actualización de la situación en la que se encontraba la organización en general y en base a ello recopilar la información.	Prog Real									
Detectar como nos evalúan los clientes, con la finalidad de buscar soluciones y en su caso resolver conflictos con los clientes.	Prog Real									
Detectar la competencia, analizarla y ejecutar el QFD, según los resultados arrojados detectar los puntos fuertes y débiles.	Prog Real									
Problemática de Anteproyecto	Prog Real									
Análisis y seguimiento semanal del proceso actual de la empresa, iniciando el servicio bueno y oportuno y revisar lo que se a avanzado.	Prog Real									
Inicial y Concluir con la totalidad la definición de las 4P's, así mismo crear el plan anual de capacitación.	Prog Real									
Realización del formato del plan anual de capacitación y evaluar el manejo de los mejores precios del mercado basados en un QFD, de la competencias.	Prog Real									
Revisar los formatos, Llevar acabo la primera capacitación en campo y Definir el responsable que revise continuamente que se cumplan los avances y frecuencias para el check list de las capacitaciones.	Prog Real									
Evaluaran el cumplimiento de lo anterior con horizonte mensual llevando el registro acordado en el check list correspondiente.	Prog Real									
Cubrir totalmente el formato para evaluar las competencias requeridas según los resultados arrojados por los QFD's.	Prog Real									
Objetivos de Anteproyecto	Prog Real									
Justificación de Anteproyecto	Prog Real									
Liberar completamente el plan de capacitación anual, detallando las competencias que deliberadamente debe de tener el personal.	Prog Real									
Trabajar en conjunto para detectar las necesidades de capacitación, la detección se hará de forma anual, también evaluaran el desempeño, en este ultimo se realizara espontáneamente y en campo directa mente con el cliente.	Prog Real									

Referencias

Bibliografía

Torres, C. V. (2006). *Pautas para Garantizar la Exelencia en el Servicio* (2006 ed., Vol. 1a Edición). (I. Propias, Ed.) Impreso en España - Printed in Spain, Gesbiblo, S.L., España: Ideaspropias Editorial. Vigo, 2006.

TSCHOHL, J. (2008). *EL ARMA SECRETA DE LA EMPRESA QUE ALCANZA LA EXELENIA* (Cristina Torres ed., Vols. Quinta edicion, ISBN). Minneapolis, Minnesota 55429, USA., Minnesota, USA: Best Sellers Publishing 9201 East Bloomington Freeway.

Vera, W. E. (2007). *SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE* (Vol. 1). (D. F. Camargo Hernandez, Ed.) Peru: 2007-02203, Peru: Ediciones Dafra y editorial Nacional del Peru: 2007-02203.