



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



**TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO**

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

PROYECTO DE TITULACIÓN
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE Y
PROCESO DE VENTAS DE LA MARCA TAUBER

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

PRESENTA:

ANA LAURA CERVANTES LOMELI

ASESOR:

MTRA. EN G.A. ALMA ESTHER GONZÁLEZ REYES

NOVIEMBRE 2022



2022 Flores
Año de Magón
PRECURSOR DE LA REVOLUCIÓN MEXICANA

CAPÍTULO 1 PRELIMINARES

2.- Agradecimientos.

La vida es bella y una de sus principales características es que podemos apreciar todo lo que esta nos brinda, yo sé que en ocasiones las cosas no salen como uno desea, pero solo es cuestión de luchar y esforzarte por lo quieres, no importa lo lento que vayas la clave está en no detenerte.

Estos agradecimientos son principalmente para el Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga ya que esta casa de estudios fue quien me dio la oportunidad de seguir estudiando. Agradezco también a todos los maestros que en el transcurso de estos 4 años y medio me dieron clase y me dejaron saber un poco más de ellos. Y especialmente agradezco a mi madre y a mis hermanos que me brindaron de todo su apoyo para lograr este nuevo proyecto y meta de mi vida personal.

A todos ustedes muchas gracias.

3.- Resumen.

El proyecto de residencias profesionales en la empresa ALTIMAX DE MÉXICO S. DE R.L. DE C.V. se basa principalmente en una situación de problemática en el departamento de ventas de la marca TAUBER, la cual es no contar con un manual de procedimientos de atención a clientes y ventas, lo que genera deficiencia en las funciones.

Además de producir desperdicios de tiempo y esfuerzo, dificultando la identificación de errores o analizar las actividades al interior del área. Además de no realizar la correcta implementación de cada uno de los procesos que se llevan a cabo dentro del área.

El manual de procedimientos es un instrumento administrativo que nos permite optimizar actividades, mediante la emisión de lineamientos y políticas, este documento se enfoca principalmente a la atención a clientes y ventas de la marca Tauber. Estableciendo las tareas de atención al cliente y de operación de ventas que se requiere para un correcto funcionamiento, de esta área se desprenden diferentes secciones o departamentos, de los cuales se gestionan los recursos para la elaboración y publicidad de los productos.

Ya que las personas que adquieran los productos de la marca Tauber, tienen que contar con la certeza de que el lugar y la mercancía que compra son de la más alta calidad. Es así como en este centro de trabajo tiene esa visión hacia sus clientes.

El manual describe de forma sistemática, tanto las actividades como las operaciones que deben seguirse para la adecuada implementación. Además, con esta herramienta se puede dar un seguimiento secuencial de las actividades ya establecidas en orden lógico y en un tiempo establecido.

Índice

CAPÍTULO 1 PRELIMINARES	II
2.- Agradecimientos.	II
3.- Resumen.	III
Lista de Figuras.	VII
Lista de Tablas.	VIII
Lista de Graficas.	IX
CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO.	10
5.- Introducción.	10
6. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente.	11
Historia de la empresa.	11
Misión.	12
Visión.	12
Valores de la empresa.	12
Organigrama.	14
7. Puesto o área del trabajo del residente.	15
Actividades realizadas.	15
8. Problemas a resolver, priorizándolos.	16
9. Justificación.	17
10. Objetivos (General y Específicos).	18
General:	18
Específicos:	18
CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO.	19
11. Marco Teórico.	19
11.1 Manual de Procedimientos.	20
11.2 Elementos del Servicio al Cliente.	23
11.3 Estructura de los manuales de procedimientos.	25
11.4 Revisión y Distribución del Manual de Servicio a Clientes.	25

11.5 Procesos de atención al cliente. _____	26
11.6 Organización y departamentalización de empresas comerciales. _	27
11.7 Ventas. _____	28
11.8 El Cliente. _____	30
11.9 El Cliente Interno. _____	31
11.10 El Cliente Externo. _____	31
11.11 Clientes propiamente dichos. _____	31
11.12 Entorno social. _____	31
11.13 Satisfacción del Cliente. _____	32
11.14 Proveedores. _____	34
CAPÍTULO 4: DESARROLLO. _____	35
12 Procedimiento y descripción de las actividades realizadas. _____	35
Cronograma de actividades. _____	35
Elaborar un manual de ventas y atención al cliente. _____	35
Identificar los clientes insatisfechos. _____	36
Objetivos del manual. _____	42
CAPÍTULO 5 RESULTADOS. _____	45
13. Resultados. _____	45
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE Y PROCESO DE VENTAS DE LA MARCA TAUBER _____	47
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES. _____	59
14. Conclusiones del Proyecto. _____	59
Análisis FODA. _____	60
Reglas del manual. _____	60
Reglas de generales. _____	61
Políticas del manual. _____	61
Políticas generales. _____	62
Procedimientos y metodología para el llenado de análisis y descripción de puestos. _____	62

Procedimiento y metodología. _____	64
Recomendaciones. _____	66
Experiencia personal y profesional adquirida. _____	67
CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS. _____	68
15. Competencias desarrolladas y/o aplicadas. _____	68
CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN. _____	69
16. Fuentes de Información. _____	69
CAPÍTULO 9: ANEXOS. _____	71
17. Anexos. _____	71

Lista de Figuras.

Figura 1 Organigrama de la empresa Fuente: Información de la empresa Altimax.	14
Figura 2. Habilidades y técnicas adecuadas a cada tipo de usuario. Elaboración propia.	29
Figura 3. Satisfacción del cliente. Fuente: Elaboración propia.	38
Figura 4. Imagen de análisis de datos. Fuente: Elaboración propia.	43
Figura 5. Análisis FODA. Fuente: Elaboración propia.	60
Figura 6. Diagrama de Flujo Llenado de Análisis. Fuente: Elaboración propia.	63
Figura 7. Diagrama de Flujo de Procedimiento. Fuente: Elaboración propia.	65
Figura 8. Cuadro de autorizaciones. Fuente: Elaboración propia.	66

Lista de Tablas.

Tabla 1 <i>Cronograma de actividades. Propuesta propia.</i> _____	35
Tabla 2. <i>Factores que afectan la satisfacción del cliente. Elaboración propia.</i> _____	36
Tabla 3. <i>Funciones y responsabilidades Fuente elaboración propia.</i> _____	39
Tabla 4. <i>De resultados de cotizaciones 2021. Fuente: Elaboración propia.</i> _____	40
Tabla 5. <i>Tabla de resultados de ventas 2021. Fuente: Elaboración propia.</i> _____	41
Tabla 6. <i>Tabla Deming. Fuente: Elaboración propia.</i> _____	45

Lista de Graficas.

Grafica 1. Factores que afectan la satisfacción del cliente. Elaboración propia. _____ 37

Grafica 2. Resultados de cotizaciones 2021. Fuente: Elaboración propia. _____ 40

Grafica 3. Resultados de ventas 2021. Fuente: Elaboración propia. _____ 41

CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO.

5.- Introducción.

Las empresas tienen que contar con manuales que apoyen los procesos administrativos para eficientarlos, es por esto que se propone el manual de atención a clientes y ventas como un instrumento y herramienta de consulta y orientación que describe los procesos que rigen en la empresa a través de la marca Tauber. Teniendo como propósito auxiliar a los empleados en el cumplimiento de sus funciones, atribuciones y responsabilidades, así como también ser una guía clara y específica que garantice la óptima operación y desarrollo de los diferentes procedimientos del departamento de ventas.

El presente manual se elaboró, debido a que el departamento de ventas de la marca Tauber, donde se realizó dicho proyecto no contaba anteriormente con un proceso estandarizado de atención y ventas al cliente, se sabe que dicha área es una de las que mayor impacto tiene en la empresa ALTIMAX DE MÉXICO, pues es parte fundamental para su buen funcionamiento y preferencia de los clientes.

El contenido del manual de atención al cliente y ventas comprende en varios capítulos entre los que destacan: el objetivo del manual, alcance, introducción, definiciones en donde se establece y se deja en claro la teoría que se tomó en cuenta para la realización del manual, un desarrollo donde se explica cómo se lleva a cabo el trabajo, la identificación de los procedimientos mediante información general de cada uno de ellos y su descripción de manera secuencial respecto a las actividades.

6. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente.

Historia de la empresa.

La empresa ALTIMAX DE MÉXICO S.DE R.L. DE C.V. Se encuentra en el estado de Aguascalientes, zona céntrica de la ciudad, su impacto social es grande ya que se caracteriza por distribuir equipos industriales para el sector cárnico y lácteo de México, Centro América y el caribe. Está es considerada una pequeña empresa, que tiene en su platilla a 15 empleados y está establecida en la ciudad desde hace más de 20 años, con ella van de la mano las diferentes marcas como lo son Tauber, Tauber Ekomilk, Fussen, Globalwine, Interwine, Tauber Tonelería, El Minero, Incalec y sus expos que se realizan en la misma ciudad de Aguascalientes una vez al año ExpoLáctea y Sicarne.

Con más de 20 años de experiencia en el sector, ALTIMAX DE MÉXICO es una empresa mexicana dedicada a brindar soluciones en materia de maquinaria y equipo para la industria de cárnicos y leche a través de sus marcas Tauber y Fussen. Cuentan con una gran gama de equipos y soluciones de procesos para empresas de cualquier tamaño. Desde equipos para procesar 100 litros hasta varios miles de litros por hora.; sus productos cumplen con las normas de calidad y salubridad vigentes.

Clientes de todo el país pueden avalar la calidad de sus productos y servicios. Adicionalmente con la marca Incalec, ofrecen atención personalizada, asesoría y capacitación relacionada con el uso y manejo de maquinaria, así como talleres prácticos de elaboración de quesos, yogurt, leche pasteurizada, dulces de leche, embutidos, marinados, encurtidos, cortes, restructurados y la mayoría de los productos derivados de la leche y de la carne.

Misión.

ALTIMAX es una empresa dedicada a la capacitación industrial alimenticia en área de carnes y lácteos, así como la fabricación, distribución y venta de equipos altamente sofisticados a un precio apto para la comodidad del empresario, y así generando una organización de eventos cuya misión es que pueda adquirir conocimientos poniéndolos en práctica día con día en sus labores.

Visión.

Ser una empresa líder y altamente reconocida en el mercado alimenticio a nivel nacional e internacional, tanto por la calidad de nuestros cursos como el compromiso honesto e íntegro que tenemos hacia nuestros clientes, facilitando el desarrollo de las personas emprendedoras como de nuestros clientes en búsqueda de una mejora continua en sus negocios.

Valores de la empresa.

Orientación al cliente.

Responsabilidad y respeto a los compromisos adquiridos cumpliendo sus expectativas, desarrollando el talento de nuestros futuros emprendedores profesionales, creándoles conocimientos para un plus de compromiso y pertenencia en su ámbito laboral.

Calidad.

Mejora continua de nuestras actividades.

Promesa de servicio.

Nuestra palabra cuenta mucho, fundamentando lo que prometemos con lo que hacemos.

Puntualidad.

Al ser parte de nuestra empresa la puntualidad se vuelve fundamental en la organización, tanto en lo laboral como al momento de entrega de equipos.

Actitud de servicio.

Ser la imagen de ALTIMAX cuenta mucho, nuestra actitud y positivismo es la base para los clientes estén satisfechos y contentos al confiar en nosotros.

Trabajo en equipo.

Es un trabajo que nos une como empleados, siendo y trabajamos en equipo para poder funcionar todos parejos de una forma uniforme.

Justos.

Tratamos al cliente como si fueran parte de nosotros, y así como queremos que nos traten tratamos, ya sea igual o mejor.

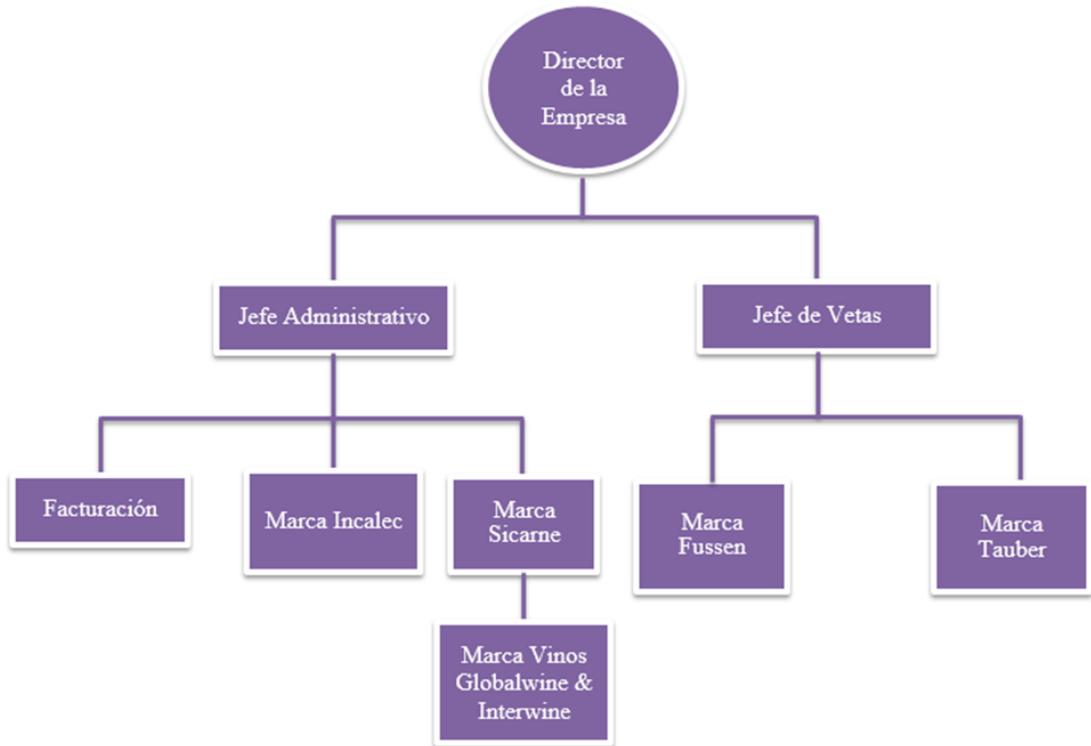
Profesionalismo.

Al ser parte de la empresa debes reflejar tu profesionalismo en todos los aspectos, como lo son el hablar adecuadamente, el dirigirte con respeto, y la amabilidad con la persona que estas atendiendo.

Organigrama.

Figura 1

Organigrama de la empresa Fuente: Información de la empresa Altimax.



7. Puesto o área del trabajo del residente.

El residente en este tiempo de estancia del semestre Ene-Mayo del 2021 estuvo de apoyo en el departamento de ventas y atención al cliente de la marca Tauber, es un área destinada para la presentación y venta de los productos en línea, esta área se encarga principalmente de definir la manera correcta para desempeñar todas y cada una de las actividades que intervienen en el proceso del servicio y satisfacción de los clientes.

Actividades realizadas.

En la marca Tauber se desempeñó el puesto de encargada de atención a clientes, desempeñado las siguientes actividades.

- Atendiendo las solicitudes de cotizaciones.
- Realizando mejoras en el sistema del servicio al cliente.
- Desarrollando un Manual de procedimientos para atención al cliente.
- Evaluando inversiones y manejo de materiales, organización y dirección del plan de actividades para realizar el sistema de control.

8. Problemas a resolver, priorizándolos.

La marca Tauber ha tenido un crecimiento considerable por la creciente demanda de los equipos ofrecidos al consumidor, desarrollando así una cadena de retazos y tropiezos con los clientes, proveedores e internamente. Esto ha provocado una saturación de trabajo en el departamento de ventas/ servicio al cliente, con este aumento, ha perdido su uniformidad y precisión de sus funciones para ejecutar sus actividades.

Los problemas a resolver son los siguientes:

- Mejorar la atención al cliente.
- Identificar los clientes insatisfechos los clientes insatisfechos.
- Establecer metas y evaluarlas.
- Elaboración de documentos de medición.

9. Justificación.

ALTIMAX DE MÉXICO S.DE R.L. DE C.V es una empresa consolidada que busca siempre la satisfacción de sus clientes mediante productos que cumplan los más altos estándares de calidad, en cuanto a los materiales utilizados para su producción, de esta manera innovar y mejorar los procesos con los que son manufacturados dichos productos.

La implementación de todo el manual está orientado a la resolución de algún problema, por consiguiente, es necesario justificar, o exponer, los motivos que merecen la realización de este; concentrando los procedimientos sobre cómo deberá hacerse el trabajo, o sobre el resultado. Comprender y establecer un mejor aprovechamiento de los recursos con los que cuenta actualmente la marca Tauber, obteniendo un amplio estándar de calidad en el área de ventas-servicio al cliente.

Principalmente aumentar la confiabilidad en los clientes, la investigación que se llevó a cabo en la empresa mostró la falta de sistematización de la marca Tauber en el departamento de ventas/ servicio al cliente, con ello reduciendo la autenticidad de los procedimientos que se realizan en la marca tanto en información básica para la planeación y establecimiento de formas de venta y servicio al cliente.

La importancia de llevar a cabo este manual de procedimientos en la marca Tauber es asegurar la capacidad de su personal al llevar a cabo la atención y ventas a sus clientes.

10. Objetivos (General y Específicos).

General:

Diseñar e implementar un manual de procedimientos en el área de servicio al cliente/ventas que facilite la correcta atención del cliente y proceso de venta.

Específicos:

- Elaborar un diagnóstico de los procedimientos actualmente aplicados en el área de servicio al cliente/ventas para conocer qué proceso es el que necesita acción inmediata.
- Definir, describir y ubicar los objetivos y funciones del puesto con el fin de evitar sobrecargas de trabajo y duplicidad de información otorgada por los clientes.
- Evaluar el desempeño de los trabajadores para confirmar que la aplicación del manual sea adecuada en la atención y proceso de venta.
- Determinar la satisfacción de los clientes mediante el servicio que se les brinda analizar, evaluar y mejorar.

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO.

11. Marco Teórico.

Para comenzar con el manual fue necesario identificar la línea o tema de investigación “manuales de ventas y atención a clientes.” La identidad corporativa es la presentación visual de una organización. Se define como la actitud que muestra la empresa conforme a los valores que pretende representar.

Un Manual de Servicio al cliente es la elaboración de un plan que garantice satisfacer las necesidades concretas de los clientes de la marca tanto actuales como potenciales, este plan constituye la base para el resto de los planes de la marca ya que todos estos siempre deben ir encaminados a los objetivos de la marca.

En mercados altamente competitivos la batalla por mantener la facturación de clientes habituales es crucial para el éxito a largo plazo de una empresa. Pero el servicio al cliente no es sólo una ventaja comparativa. En muchos sectores, es la ventaja que determina la competitividad de un negocio. El servicio, por su parte, es el nuevo parámetro que utilizan los clientes para juzgar a una empresa. El servicio es la energía y la fuerza que necesita toda organización sólo para mantenerse donde está, en lugar de comenzar a perder posiciones. Con el servicio, las empresas pueden comenzar un rápido ascenso hacia más altos niveles de beneficios, generando más impulso en la medida en que avanzan hacia esa meta.

El manual de servicio al cliente, es el final de una serie de pasos que se debe de seguir la marca, debe primero conocer sus fortalezas, debilidades, percepciones del cliente, deseos del cliente, expectativas del cliente, conocer su cliente interno, entrenarlo, capacitarlo, conocer procesos y recursos con los que cuenta.

Respecto a los manuales, se considera la necesidad de contar con procedimientos escritos y la inversión para prepararlos, es necesario tomar medidas para conservarlos al día o realizar una actualización continua, para en caso de la realización de una auditoría se mantenga vigente. Muchas empresas emplean una o varias de las siguientes técnicas de control para la revisión de los manuales. Los procedimientos se deben observar detalladamente e indicar que instrucciones son vigentes o no son practicables, realizar programas de auditoría para determinar si las prácticas actuales coinciden con los procedimientos escritos, señalar los cambios en procedimientos que resulten de forma nueva o revisadas. A lo largo de la historia, toda empresa o institución adopta reglas y reglamentos, normas de servicios, instrucciones, órdenes, etc. los empleados deben conocer para realizar adecuadamente su trabajo.

Todos los procedimientos son comunicados al personal, pero luego estos suelen ser archivados y por lo general, caen en el olvido por falta de consulta. Con el tiempo las normas pasan y llegan otras a remplazarlas, esto genera falta de control y ya no conocen cuáles son las que están vigentes.

Aquí es donde surge la necesidad de contar con un manual. Se sabe que los recursos humanos son el conjunto de los empleados o colaboradores de la organización en la que se trabaja; pero es mejor conocido como la función que se ocupa de seleccionar, contratar, desarrollar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. (Schein, 2015 como se citó en Tschohl 2009).

11.1 Manual de Procedimientos.

Aspectos Generales

El manual de procedimientos es un instrumento de información en el que se establece de manera metódica y lógica los pasos y operaciones que den seguirse para la realización de las funciones de una unidad administrativa y representan el conjunto de operaciones en un orden y secuencia cronológicos para realizar los trabajos de rutina.

(Lazzaro, 1995 pág. 30-60).

Los manuales de procedimientos, como instrumentos administrativos que apoyan al quehacer institucional, están considerados como elementos básicos para la coordinación, la dirección y el control administrativo ya que facilitan la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la organización.

Así, el manual de procedimientos tiene como objetivos los siguientes:

- Proporcionar una visión integral de la manera en que opera la organización.
- Establecer la secuencia lógica de cada uno de los pasos de cada procedimiento.
- Establecer y aclarar la responsabilidad del personal en cada fase del proceso.
- Orientar al personal de nuevo ingreso y facilitar la capacitación del personal existente.

El manual de procedimientos es una de las diferentes clasificaciones que tienen los manuales administrativos, son un elemento fundamental para transmitir las reglas o normas que debe seguir el trabajo en las organizaciones. A continuación, se citan las definiciones de algunos conceptos básicos incluidos en el presente trabajo.

(Lazzaro, 1995 pág. 30-60).

Es la forma en la cual se gestionan, dentro de los diferentes procesos de la empresa, mecanismos mediante los cuales se pueda aprovechar de una forma inteligente todo el conocimiento que se maneja en la organización. Otra definición que plantea (Diamond, 1983) de los manuales es la siguiente “son un medio de comunicación muy especializada y requiere de habilidades de comunicación especializada, que se estructuran a través de pasos simples y lógicos” (Torres, 2002 pág. 75).

El manual de procedimientos es un medio escrito que sirve para registrar y dar información clara respecto a un actividad específica en una organización; coordina de forma ordenada las actividades a seguir para lograr los objetivos específicos, mostrando

claramente los lineamientos e instrucciones necesarios para la mejora del desempeño; lo anterior significa que este documento contiene los pasos a seguir para realizar una o más funciones, basándonos en la explicación que da Susan Diamond (1983).

Para Franklin (2009) los manuales de procedimientos “Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización”.

Son varias las respuestas que implica esta pregunta, entre ellas están:

- Proporcionan al usuario un sistema de referencia común y estandarizada.
- Proporcionan documentación; donde la información queda registrada para compartir el conocimiento.
- Sirven como sistema de archivo de información, fácil uso y al alcance.
- Los usuarios realizan las actividades en base a la especificación establecida por la organización.
- Se ahorra tiempo y aseguran respuesta exacta. En vez de preguntar a un subalterno, se puede optar por consultar el manual y no se corre el riesgo de que la información sea errónea.
- Sirven como instrumento de adiestramiento para los nuevos empleados.
- Son utilizados como herramientas auxiliares de entrenamiento.

Un concepto clave dentro del uso de los manuales de procedimientos es el término “decisión”, menciona que “los manuales representan un medio para comunicar las decisiones de la administración, concernientes a organización, políticas y procedimientos. (Lazzaro, 1995 pág. 30-60).

El servicio al cliente juega un papel primordial en la subsistencia de una empresa y por lo tanto deben existir políticas sólidas y bien definidas, entre muchas otras se describen, por ejemplo: Requisitos, excepciones, tipo de documentación, costos, precios, ajustes,

etc. Cabe resaltar que es muy importante que la persona, personas o departamento que crea las políticas de servicio al cliente deben de conocer a profundidad las necesidades de los clientes y la capacidad de respuesta de la organización.

11.2 Elementos del Servicio al Cliente.

Antes de la venta.

- Política de Servicio al Cliente.
- Transmisión de la Política del Servicio al Cliente.
- Adecuada Estructura organizativa.
- Flexibilidad del Sistema.
- Servicio de Gestión y Apoyo.

Durante la venta.

- Disponibilidad de existencias.
- Información de pedidos.
- Precisión en la información.
- Consistencia en el ciclo de pedidos.
- Envíos especiales de mercancía.
- Transporte.
- Facilidad de realización de pedidos.
- Sustitución del producto.

Después de la venta.

- Instalación, garantía, alteraciones, reparaciones, etc.
- Trazabilidad del producto.
- Reclamaciones, quejas y devoluciones del cliente.
- Sustitución temporal de productos.

Estándares de Servicio Definiremos qué es un “estándar” para luego indicar qué es lo que se debe dejar sentado en esta sección del manual. Un estándar puede ser definido como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en la cual

se efectúa el control. Los estándares representan el estado de ejecución deseado, de hecho, no son más que los objetivos definidos de la organización. (www.gedoformacion.com.)

Rendimiento de beneficios. Es la expresión de los beneficios obtenidos por la empresa, que resulta de la comparación o relación entre las utilidades y el capital empleado en cada una de las funciones.

Posición en el mercado. Estándares utilizados para determinar la aceptación de algún producto en el mercado, y la efectividad de las técnicas mercadológicas.

Productividad. Este tipo de modelo debe establecerse no solo para el área de producción, sino para todas las áreas de la empresa.

Calidad del producto. Este estándar se establece para determinar la primacía en cuanto a calidad del producto, en relación con la competencia.

Desarrollo de personal. Su objeto es medir los programas de desarrollo de la gerencia, y su efectividad.

Evaluación de la actuación. Establece las condiciones que deben existir para que el trabajo se desempeñe satisfactoriamente; sirve para determinar, objetivamente, los límites de productividad del personal de la empresa. Un estándar define como deben ser los procedimientos que la empresa llevará a cabo para la atención a sus clientes en diversas áreas, todo procedimiento debe estar documentado y es lo que servirá como parámetro para medir un buen o mal servicio y ser auditados, ya que provienen de una investigación previa de las necesidades del cliente.

Dentro de los estándares que deben estar definidos en la empresa, figura la necesidad del cliente y sus exigencias, ya que para poder proveerle de un alto nivel de satisfacción es de vital importancia conocer sus necesidades.

Las empresas deben reconocer que las técnicas estadísticas son valiosas para evaluar, controlar y mejorar sus procesos y los estándares de servicio, ya que permiten cuantificar los niveles de servicio y verificar la capacidad de los procesos para poder conocer las áreas en las que la empresa debe concentrar esfuerzos y recursos para mejorar. Los

estándares del servicio son determinados por los resultados de la puesta en práctica de las técnicas estadísticas, ya que verifican la capacidad de los procesos y muestran la efectividad del trabajo previamente realizado.

(Kaisen 2006 pág. de la 4 - 32.)

11.3 Estructura de los manuales de procedimientos.

Lazzaro (1995) menciona que los manuales de procedimiento se diseñan con vistas a su legibilidad, sencillez y flexibilidad.

La estructura de los manuales de procedimiento, como todo tiene su orden y estructura, sin embargo, hay variación de un manual a otro, todo depende de quién lo elabora y que tan detallado o sencillo lo requiera. La siguiente estructura está tomada del libro "Organización de empresas" de Franklin (2009).

Como toda actividad el elaborar un manual de procedimientos trae consigo una planeación, de una forma sencilla Lazzaro (1995) los describe de la siguiente manera: programar los procedimientos en el orden de su importancia y estimar el tiempo empleado para completar el manual, determinar las necesidades del personal directivo, proporcionar a la dirección una tabla de tiempo o diagrama de Gantt para el desarrollo del manual, programar el trabajo de procedimientos a fin de capitalizar las oportunidades naturales de la secuencia del trabajo, decidir sobre detalles físicos del manual (tipo, formato, etc.) y solicitar una cantidad de dinero específica para realizar el trabajo en su totalidad.

11.4 Revisión y Distribución del Manual de Servicio a Clientes.

Es necesario que se identifique y controle los documentos del Servicio a Clientes en la empresa en todos los medios (escritos, informáticos) a través de los cuales se puedan dar a conocer las políticas de servicio al cliente y las disposiciones desarrolladas en dicho

manual, así como también documentos y datos suministrados por el cliente a través de encuestas, entrevistas entre otros, y de igual manera tomar en cuenta otras fuentes que sean utilizados para proveer productos y servicios que cumplan los requisitos definidos, ya que si al personal de la empresa se le ha dado a conocer toda esta información, y esta ha sido obtenida y desarrollada de manera correcta, no le resultará difícil entregar al cliente justamente lo que quiere.

Toda información o disposiciones que tome la empresa con respecto a la atención que ha determinado deba recibir el cliente, debe ser comunicada a todos los empleados de la misma, para unificar y facilitar el desarrollo de un buen servicio al cliente.

Previo a la distribución de los documentos, todos estos deben haber sido revisados y haber obtenido aprobación por parte de la gerencia, tomando en cuenta que se apeguen a las políticas establecidas (por ejemplo, la ISO 9001).

Cada cierto período de tiempo, se debe revisar toda la documentación a fin de hacer los ajustes necesarios por si se tiene más información del cliente, si han cambiado las características del mercado, entre otros, y todo cambio debe ser informado a todo el personal a través de los medios diseñados para tal función.

(Diamond, 1983 pág. 25)

11.5 Procesos de atención al cliente.

Cualquier actividad humana necesita estar organizada para conseguir los objetivos que se propone. Por ejemplo, cuando un grupo de personas quiere preparar una fiesta, unos se encargan de la música, otros de acondicionar el local, otros de la comida y bebida etc, todos desarrollan una función y tienen una responsabilidad para conseguir el objetivo a celebrar la fiesta. Igualmente, en una empresa, la organización consiste en combinar los recursos materiales y humanos y las actividades necesarias para lograr sus objetivos.

Una empresa es un grupo de personas y bienes materiales y financieros, organizados para producir algo o prestar un servicio y así obtener un beneficio.

(Toscano 2005 pág. 1-35)

11.6 Organización y departamentalización de empresas comerciales.

La mayoría de las estructuras organizativas de las empresas se basan en la existencia de departamentos que pueden ser creados atendiendo a diferentes criterios. El modelo más extendido es el funcional, que distingue diferentes departamentos según las funciones que cada cual desarrolla de la empresa. ARIZA (2019)

En toda organización suele haber una estructura funcional, esto es una serie de actividades diferenciadas de acuerdo con la división del trabajo y la especialización.

La división del trabajo en áreas o funciones asigna a cada trabajador una tarea determinada y así se consigue la especialización, con la repetición de las tareas se adquiere pericia, eficiencia y mejora de la productividad.

Cada función de la empresa es desarrollada por unos órganos o unidades de gestión determinados. La designación de estos órganos y unidades (departamentos) define la organización interna de la empresa.

Las funciones de atención al cliente están incluidas dentro del departamento de comercialización, cada empresa puede tener una organización y estructura concreta y dar más importancia a unos departamentos u otros en función de la actividad a la que se dedique del tamaño y de los objetivos que persiga.

La empresa comercial cuya misión consiste en acercar al cliente los productos fabricados por otra empresa industrial, son empresas mediadoras entre quien fabrica y el consumidor final. En estas empresas el ciclo productivo es más simple porque no hay proceso de fabricación y se fabrican en el proceso de mediación que abarca la compra de productos terminados, el almacenamiento, la distribución y la venta del cliente.

El departamento de atención al cliente define la atención al cliente como el conjunto de actuaciones mediante las cuales una empresa gestiona la relación con sus clientes actuales o potenciales antes o después de la compra del producto y cuyo final es lograr la satisfacción del cliente. Una empresa orientada a los clientes suele centralizar la relación con estos en un área específica, atender y solucionar las solicitudes, sugerencias y reclamaciones de los clientes.

(pág. 23, 24).

11.7 Ventas.

La venta directa supone una oportunidad, no exenta de riesgo, en la que el vendedor ofrece su producto, con los instrumentos que la compañía le proporciona, y con los recursos que le ofrece su formación o experiencia como comercial. ONGALLO (2007)

Esta definición aporta nuevas perspectivas de lo que es la venta directa:

- Venta realizada fuera de un establecimiento mercantil. La acción de venta se produce en otras realidades, en otros ámbitos no mercantiles. No se requiere de un local, de una tienda, de una sucursal, para poder vender un producto a nuestros clientes. Esta característica es citada por varios expertos en venta directa.
- Venta de bienes y servicios. La venta no consta solo de bienes materiales, sino también de bienes o servicios de naturaleza inmaterial o intangible. Todo bien o servicio es susceptible de ser comercializado mediante la venta personal: desde vehículos de motor hasta electrodomésticos, desde productos de uso diario hasta ropa infantil.
- Demostración personalizada. La demostración personalizada es una ventaja extraordinaria respecto a la venta ordinaria. Una reunión de ventas que se precie deberá incluir, como veremos, una parte de «muestra». La profusión de ejemplos, dipsticks, muestrarios, viales de fragancia, probadores, productos de muestra... requiere por parte de la empresa la formación de sus vendedores, así como un surtido adecuado de muestras, obsequios y material promocional (pág. 5,14).

La siguiente tabla describe las actitudes y habilidades que el personal debe tener el interrelacionarse con el cliente.

Figura 2.

Habilidades y técnicas adecuadas a cada tipo de usuario. Elaboración propia.

PERSONALIDAD	CARACTERÍSTICAS	TÁCTICAS
Afable.	Suave y expansivo. Puede ser provocativo se entretiene fácilmente hablando.	Trátale con humildad, cordialidad e ironía.
Agresivo.	Impaciente y ofensivo se cree en posesión de la verdad.	No le interrumpas, habla con seguridad y no entres en su juego.
Altivo.	Orgullosa, soberbio y astuto (no inteligente) crítica y menosprecia a los demás.	No accedas a sus demandas ni modos, no le trates de una manera diferente al resto de los clientes.
Amistoso.	Inseguro, se desvía del tema constantemente te hará perder el tiempo.	Escúchale, guía la conversación, pregunta, avanza y concluye rápidamente.
Autoritario.	Ostenta el poder, sabe cuánto tiene razón e impone su crédito.	No enfrentarse con él aliarse y bajarle, sin duda sabe mucho sobre esto, pero quizás no ha tenido en cuenta.
Callado o reservado.	Da la mínima información posible, concentra al máximo su comunicación.	Actúa con suavidad, muestra un especial interés por todo lo que dice, haz preguntas y anímate a expresar su opinión.

Cauto.	Receloso y desconfiado, se siente incómodo en la relación con los demás.	Demuestra que le comprendes, mírale a los ojos y muestra que eres de fiar
Charlatán.	Habla sin cesar de todo, es incapaz de centrarse en un solo tema.	Escucha y reformula, recita en el tema, si no calla, guarda silencio.

11.8 El Cliente.

La empresa, como generadora de bienes y servicios cuyo fin es satisfacer necesidades de la sociedad, establece una relación con su entorno. En este apartado estudiaremos quién es el cliente, los tipos de clientes, sus motivaciones y las influencias del consumidor.

Es toda persona física o jurídica que compra un producto o recibe un servicio y que mantiene una relación comercial con la empresa.

La mayoría de las empresas no comprenden que el servicio al cliente es realmente una acción de ventas”, quien fuera recientemente director de servicios al consumidor y operaciones telefónicas del centro de información de General Electric (GE) situado en Louisville, Kentucky. 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 por American Management Association, las compras realizadas por clientes leales, quienes recurren una y otra vez a una organización porque están satisfechos con los servicios recibidos, representan un 65 por ciento del volumen de ventas promedio de una empresa. Uno de los mayores problemas que existen en el área de servicios es la poca disposición de los directivos por concebir esta área como una estrategia más de marketing. Demasiados la ven únicamente como parte del servicio posventa; es decir, algo que se relaciona con una venta ya realizada, no con las ventas que se generan en el futuro.

(Tigani 2006 como se citó en Williams pág. 15).

11.9 El Cliente Interno.

Los clientes internos de una empresa son los miembros de la propia empresa. Están vinculados a esta por una relación de trabajo. La organización debe procurar afianzar ciertos principios entre sus empleados, entre otros:

- Estimular la obtención de resultados.
- Inculcar una cultura empresarial basada en la calidad y en la ética.
- Hacerles partícipes del desarrollo y logros de la empresa.

(Singles, 2006 pág. 1,24).

11.10 El Cliente Externo.

Los individuos u organizaciones que reciben los productos o los servicios de una empresa, o que se relacionan profesionalmente con ella, son sus clientes externos.

Existen diversos grupos de clientes externos:

(Singles, 2006 pág. 1,24).

11.11 Clientes propiamente dichos.

Es el grupo que adquiere el producto de la empresa. La organización dirige sus esfuerzos a suplir y satisfacer las necesidades de estos clientes. Sus compras pueden ser habituales, esporádicas o iniciales.

(Singles, 2006 pág. 1,24).

11.12 Entorno social.

Está formado por la sociedad en general, las empresas del entorno, los medios de comunicación y los organismos públicos. La empresa desarrollará con cada grupo las políticas de comunicación que considere más eficaces.

La fidelización del cliente Los expertos de marketing realizan grandes esfuerzos para conseguir la fidelización del cliente, ya que creen que poseer una cartera de clientes rentables a largo plazo es un seguro para el mantenimiento y el éxito de la organización. (Singles, 2006 pág. 1,24).

11.13 Satisfacción del Cliente.

Es un factor indispensable para que el cliente continúe siéndolo. Solo el 4% de los clientes sigue siéndolo tras una insatisfacción. Según los expertos, el buen trato hacia los clientes garantiza la repetición de la compra. En la mayoría de las ocasiones, existe un proceso paulatino ocasionado por las sucesivas situaciones de descontento del cliente. La empresa debe detectar dichas situaciones y actuar antes de que se materialice la insatisfacción.

Estrategias de fidelización.

Las estrategias de las empresas deben basarse en los pasos anteriores. Una estrategia muy utilizada es el CRM (customer relationship management, o gestión de las relaciones con el cliente). La estrategia de gestión se basa en conocer y examinar detalladamente la información de los clientes con el fin de mantenerlos en la empresa.

(Singles, 2006 pág. 9).

Consiste en:

- Establecer un compromiso con los clientes basado en la calidad de los productos.
- Poner en práctica técnicas para medir situaciones que definan la calidad del contacto con el cliente.
- Contratar personal capacitado para desarrollar buenas relaciones con el cliente y administrar correctamente las quejas.
- Analizar los deseos e inquietudes de los compradores repetidores, con el fin de presentarles una oferta personalizada y realizar un seguimiento específico. Con este análisis, la empresa se asegura una correcta fidelización de clientes.
- Generar confianza, sin crear falsas expectativas al cliente.
- Fidelizar al cliente con factores emocionales, además de económicos.

Los factores de fidelización no deben confundirse con las estrategias de retención de clientes, ya que estas lo que buscan es retener al cliente en la empresa cuando ya está insatisfecho. En este caso, se trata de evitar que el cliente abandone la empresa tras quedar insatisfecho por un servicio o producto. Un ejemplo muy habitual es el de muchas compañías de móviles, que ofertan descuentos en facturas o regalos de aparatos móviles a los clientes que han solicitado la portabilidad a la competencia.

La fidelización se consigue con más facilidad si el usuario vive experiencias positivas en el transcurso del tiempo. Para ello, las empresas desarrollan diferentes herramientas con la finalidad de llevar a cabo la satisfacción del cliente:

- Líneas telefónicas de atención al cliente.

Numerosas empresas cuentan con personal cualificado para atender a los clientes telefónicamente para: (Singles, 2006 pág. 8)

- Solventar consultas del cliente.
- Detectar deficiencias en los servicios.
- Tramitar reclamaciones de tipo económico por parte del cliente.
- Tratar motivos de insatisfacción de los clientes.
- Cursar sugerencias.

Las empresas de telecomunicaciones tienen líneas de atención telefónica permanente para sus clientes.

- Programas y tarjetas.

Las empresas desarrollan programas de fidelización, con el fin de aumentar y repetir la compra de sus productos o servicios. Los más usuales son:

- Programas por puntos. Se acumulan puntos para acceder a regalos.
- Programas de descuentos en compras futuras. Por ejemplo, una cadena de supermercados que ofrece descuentos en cientos de artículos.
- Programas de trato preferencial. En casi todas las compañías aéreas tradicionales, se desarrollan estos tipos de programas para clientes VIP.

- Programas múltiexpo, por medio de los cuales varias empresas llegan a un acuerdo y desarrollan programas de fidelización, como es el caso de una tarjeta con la que se obtienen puntos para descuentos en viajes. (Taylor 1980 Pág. 25)

La comunicación con el cliente El estudio de la comunicación con el cliente es importante para poder planificar y desarrollar una buena estrategia de servicio de atención hacia este. La empresa cuida la corrección y el saber estar en la atención a sus clientes.

El teléfono es una herramienta imprescindible en la empresa. No obstante, tiene el inconveniente de que no se puede ver al interlocutor. La empresa facilita a los empleados unos «manuales tipo» o normas básicas para llevar a cabo la atención a los clientes.

(Singles, 2006 pág. 1,24)

11.14 Proveedores.

Venden a la empresa productos y servicios para que esta produzca y desarrolle su actividad empresarial. La relación entre la empresa y los proveedores debe ser sana y cordial (Powell 1980 pág. 30 a 35).

CAPÍTULO 4: DESARROLLO.

12 Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.

A continuación, se presentan un cronograma de actividades el cual nos va a ayudar a dar y a seguir el procedimiento y descripción de las actividades que vamos a desarrollar para realizar este proyecto que a continuación se presenta:

Cronograma de actividades.

Tabla 1

Cronograma de actividades. Propuesta propia.

Actividades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
<ul style="list-style-type: none">• Implementar un manual de ventas y atención al cliente					
<ul style="list-style-type: none">• Identificar los clientes insatisfechos• Diagnóstico de los procedimientos actuales					
<ul style="list-style-type: none">• Revisar y dar seguimiento a los avances en la elaboración del manual					
<ul style="list-style-type: none">• Completar el manual					
<ul style="list-style-type: none">• Aplicación del Manual de ventas y servicio al cliente.					

Elaborar un manual de ventas y atención al cliente.

La elaboración del manual que conto con los siguientes apartados:

- Introducción.

- Alcance del Manual
- Terminología
- Objetivo del Manual
- Misión
- Visión
- Política

Identificar los clientes insatisfechos.

Identificamos los clientes insatisfechos por medio de un análisis de Pareto se determinan los factores que afectan a la insatisfacción de los clientes. Por lo que se determina que el factor que está afectando más en la satisfacción del cliente es el mal servicio al cliente.

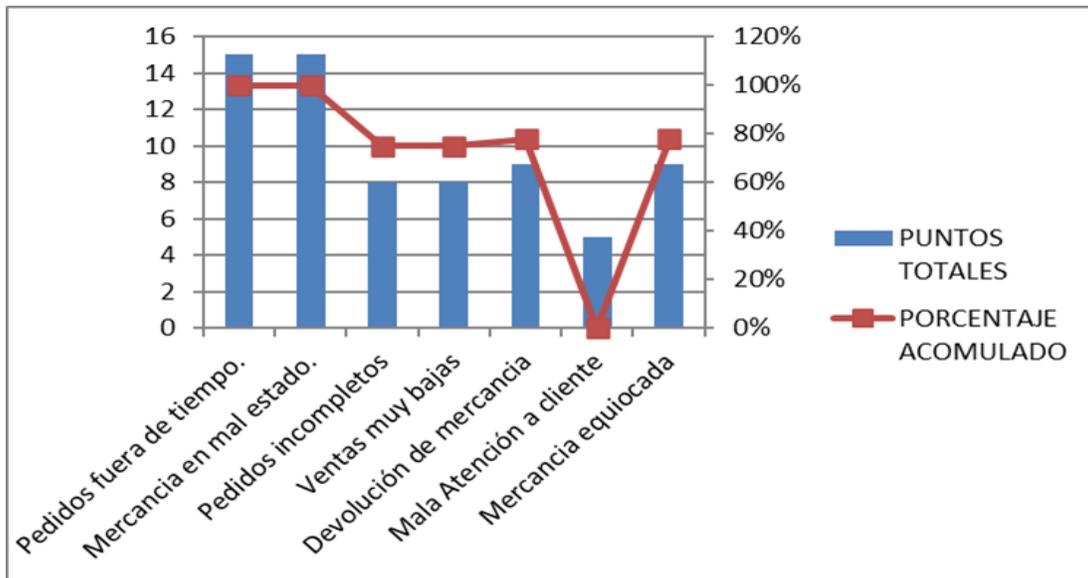
Tabla 2.

Factores que afectan la satisfacción del cliente. Elaboración propia.

	PUNTOS TOTALES	SI	NO	FRECUENCIA ACOMULADA	VALOR EN %		80-20
						PORCENTAJE ACOMULADO	
Pedidos fuera de tiempo.	15	0	15	15	0%	100%	100%
Mercancia en mal estado.	15	0	15	30	0%	100%	100%
Pedidos incompletos	8	2	6	36	25%	75%	75%
Ventas muy bajas	8	2	6	42	25%	75%	75%
Devolución de mercancía	9	2	7	49	22%	78%	78%
Mala Atención a cliente	5	5	0	49	100%	0%	0%
Mercancía equivocada	9	2	7	56	22%	78%	78%

Grafica 1.

Factores que afectan la satisfacción del cliente. Elaboración propia.



Se elaboró un diagnóstico de los procedimientos actuales aplicados en el área del servicio al cliente para determinar qué proceso tiene el requerimiento de la oportunidad de mejora. Determinar la satisfacción de los clientes mediante el servicio que se les brinda, analizar, evaluar y mejorar. Las estrategias de las empresas deben basarse en los pasos anteriores. Una estrategia muy utilizada es el CRM (customer relationship management, o gestión de las relaciones con el cliente). La estrategia de gestión se basa en conocer y examinar detalladamente la información de los clientes con el fin de mantenerlos en la empresa.

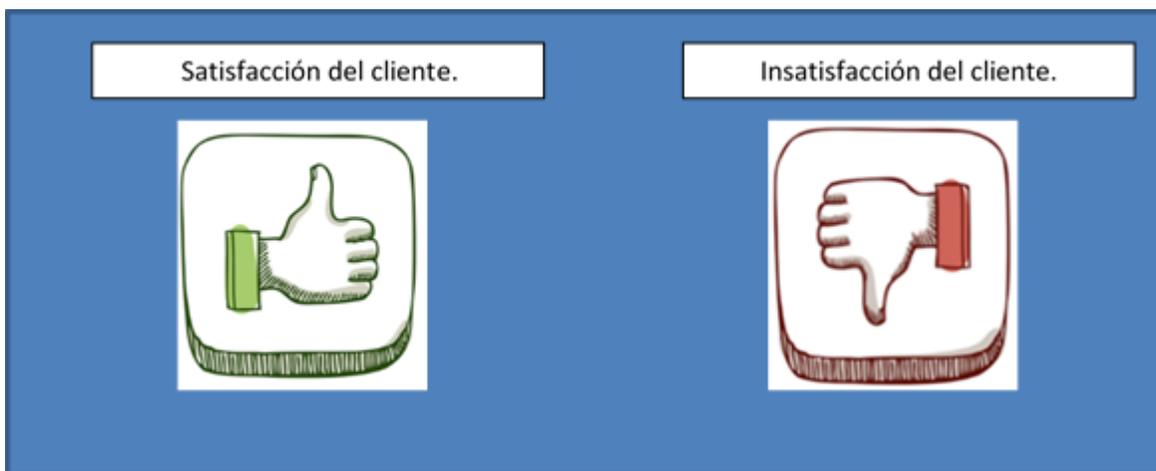
Consistió en:

- Establecer un compromiso con los clientes basado en la calidad de los productos.
- Poner en práctica técnicas para medir situaciones que definen la calidad del contacto con el cliente.

- Contratar personal capacitado para desarrollar buenas relaciones con el cliente y administrar correctamente las quejas.
- Analizar los deseos e inquietudes de los compradores repetidores, con el fin de presentarles una oferta personalizada y realizar un seguimiento específico. Con este análisis, la empresa se asegura una correcta fidelización de clientes.
- Generar confianza, sin crear falsas expectativas al cliente.
- Fidelizar al cliente con factores emocionales, además de económicos.

Figura 3.

Satisfacción del cliente. Fuente: Elaboración propia.



Las funciones de las actividades desarrolladas por el marketing, según diversos autores, son:

- Guiar a los consumidores para que puedan satisfacer sus necesidades.
- Expresar un sistema de valores.
- Provocar actitudes favorables hacia los productos y marcas que están asociados con la aceptación social y la confianza.

Definir, describir y ubicar los objetivos y funciones del puesto con el fin de evitar sobrecargas de trabajo y duplicidad de información otorgada por los clientes. La definición de objetivos y funciones se determinó mediante un plan de trabajo, donde se establecieron responsabilidades y actividades de acuerdo con sus funciones.

Tabla 3.

Funciones y responsabilidades Fuente elaboración propia.

FUNCIONES	RESPONSABILIDADES
SERVIR AL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • informar sobre productos. • recibir solicitudes, preguntas, quejas y sugerencias de los consumidores.
VENDER	<ul style="list-style-type: none"> • brindar asistencia técnica especializada; • orientar en el uso de productos y servicios.
PRODUCIR	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar los productos o servicios. • Medir los tiempos de operación. • Seguridad e Higiene. • Formas de ejecutar los trabajos. • Calidad.

Determinar la satisfacción de los clientes mediante el servicio que se les brinda analizar, evaluar y mejorar, para lo cual se elaboró un análisis de datos sobre las cotizaciones anteriores de la empresa:

Cantidad de cotizaciones antes del proyecto:

Tabla 4.

De resultados de cotizaciones 2021. Fuente: Elaboración propia.

MES	CANTIDAD
ENERO	29
FEBRERO	40
MARZO	29
ABRIL	35
MAYO	57
JUNIO	35
JULIO	15

Grafica 2.

Resultados de cotizaciones 2021. Fuente: Elaboración propia.



Como podemos apreciar el número de cotizaciones es muy variante y existen meses en los que se sale de control la realización de cotizaciones.

Evaluar el desempeño de los trabajadores para confirmar que la aplicación del manual sea adecuada en la atención y proceso de venta.

Total, de ventas realizadas antes del proyecto:

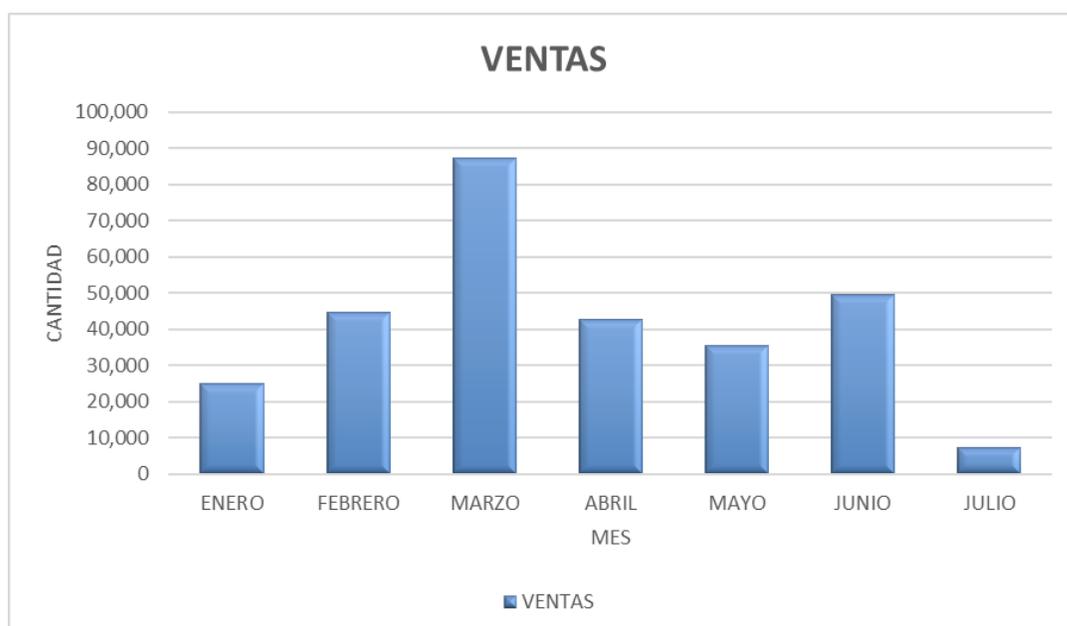
Tabla 5.

Tabla de resultados de ventas 2021. Fuente: Elaboración propia.

MES	VENTA
ENERO	\$25,000
FEBRERO	\$44,768
MARZO	\$87,302
ABRIL	\$42,681.64
MAYO	\$35,619
JUNIO	\$49,643
JULIO	\$7,429.80

Grafica 3.

Resultados de ventas 2021. Fuente: Elaboración propia.



Las ventas no eran constantes por lo que se tuvo la necesidad de desarrollar la mejora en la atención a clientes. Y afectaban los siguientes factores:

Gestionar de forma incorrecta las redes sociales.

Las redes sociales son una herramienta relativamente nueva para las empresas y muchas de ellas aún no terminan de dominar su naturaleza en constante evolución. Los clientes, por su parte, son quienes lideran las novedades en este ámbito y esperan que las marcas estén a la altura de estos cambios.

Tener tiempos de espera demasiado largos.

A nadie le gusta que lo pongan en espera; puede ser una de las trabas más grandes para aquellos clientes que tienen problemas urgentes. De hecho, los estudios demuestran que el 60% de los clientes corta la llamada antes de que se cumpla un minuto de espera. Eso no es tiempo suficiente para que un representante de atención al cliente atienda un caso cuando tiene un exceso de llamadas en espera. Pese a esto, actualmente los clientes buscan recibir las respuestas a sus dudas de inmediato.

Realizando una encuesta de satisfacción a nuestros clientes determinamos que el factor por el cual se determina la mejora en la atención inmediata a los clientes.

Los objetivos del manual son los siguientes:

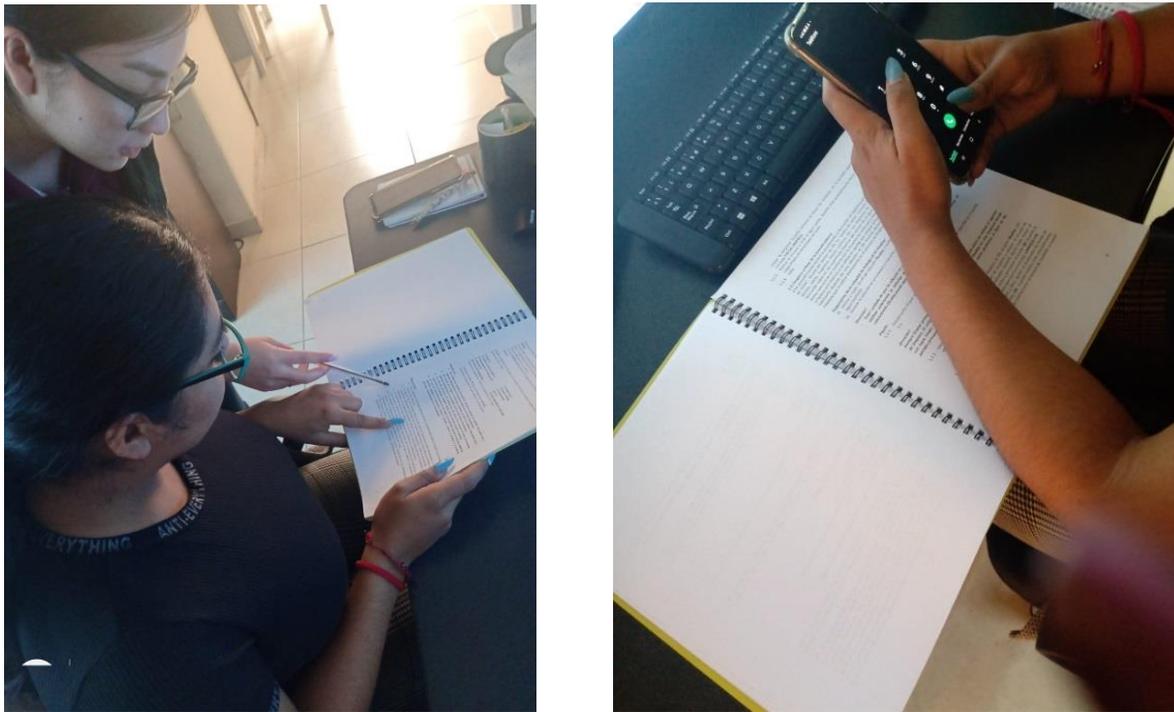
Objetivos del manual.

- Proporcionar una herramienta administrativa ágil a los responsables de la operación con el propósito fundamental de que los oriente y ordene sistemáticamente, en el desempeño eficiente de sus actividades.
- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo para evitar su alteración parcial.
- Simplificar la determinación de responsabilidades por fallas y errores.

- Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.
- Proporcionar un instrumento técnico administrativo que facilite la inducción del personal al área de trabajo.
- Incrementar la eficiencia del personal indicándoles lo que deben de hacer y cómo deben hacerlo.
- Facilitar la supervisión del trabajo.
- Reducir los costos y aumentar la eficiencia general.
- La opinión del cliente es importante.

Figura 4.

Imagen de análisis de datos. Fuente: Elaboración propia.



Continuamos con la culminación del manual de ventas, servicios y atención a clientes. Donde desarrollamos a importancia de un servicio personal y confiable, de la misma manera en que creen en los valores de servicio y atención al cliente. Mejoras visibles del servicio. Las mejoras en el servicio que los clientes perciben se convierten (para ellos) en señales de que la calidad del producto (tangibile o intangible)

ha mejorado. Los servicios que ofrece la empresa deben recibir mejor publicidad que la que se les hace a los servicios suministrados por la competencia.

CAPÍTULO 5 RESULTADOS.

13. Resultados.

Como resultado de la realización del presente proyecto, se muestra a continuación el Manual de procedimientos para la atención y ventas al cliente. Con toda la información recabada y seleccionada, por parte de la organización.

Se llegaron a esos resultados a través de esta tabla de Deming:

Tabla 6.

Tabla Deming. Fuente: Elaboración propia.

PLANEAR	HACER	VERIFICAR	ACTUAR
➤ Reunión del equipo de atención al cliente.	➤ Realizar el manual de atención al cliente y servicio.	➤ Realizar una verificación para la revisión de los puntos a mejorar.	➤ El personal debe ejecutar las actividades que les correspondan de acuerdo con la actividad de su área.

Realizando el análisis del círculo de Deming, determinamos que la filosofía Kaizen es un método que consiste en la mejora continua de la empresa, mejorando así su calidad y sus resultados. En la elaboración e implementación del manual de servicio al cliente y ventas.

Para implementar esta metodología es necesario considerar cinco pasos.

1) Definir:

En esta primera fase se definimos los objetivos del proyecto.

1. Calidad del producto.
2. Servicio al cliente.
3. Ventas.

2) Medir:

Evaluamos el desempeño del proceso de mejora. Recolectando datos que permitan cuantificar el problema e identificar las causas reales de este.

3) Análisis:

Realizamos el análisis y a partir de esto se puede descubrir la causa raíz del problema.

4) Mejora:

A partir del análisis de las acciones realizadas, finalmente nos conllevaron a la generación de soluciones para la mejora.

5) Control:

Tras validar el funcionamiento de las soluciones, se procede a la implementación del manual de servicio al cliente.

Recopilación de la base de datos para de esos clientes aplicar una encuesta sobre la atención que recibió como cliente.

- Tomar acciones sobre los resultados de las encuestas.
- Contabilizar las cotizaciones echas por la marca en los últimos 6 meses.
- Tomar acciones para actualizar y tener un buen registro de estas.
- Plasmar las ventas de la marca en los últimos 6 meses.
- Diseño y desarrollo de medios para que el cliente se familiarice con la marca (perfil de Facebook, Mercado Libre, página web, Mailchimp).

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE
Y PROCESO DE VENTAS DE LA
MARCA TAUBER**



Actualizado por: Ana Laura Cervantes Lomeli	Firma:
Aprobado por: Lic. Manuel Alejandro Gutiérrez Tenorio	Firma:

MISIÓN.

ALTIMAX es una empresa dedicada a la capacitación industrial alimenticia en área de carnes y lácteos, así como la fabricación, distribución y venta de equipos altamente sofisticados a un precio apto para la comodidad del empresario, y así generando una organización de eventos cuya misión es que pueda adquirir conocimientos poniéndolos en práctica día con día en sus labores.

VISIÓN.

Ser una empresa líder y altamente reconocida en el mercado alimenticio a nivel nacional e internacional, tanto por la calidad de nuestros cursos como el compromiso honesto e íntegro que tenemos hacia nuestros clientes, facilitando el desarrollo de las personas emprendedoras como de nuestros clientes en búsqueda de una mejora continua en sus negocios.

VALORES.

Honestidad.

Generando una lealtad segura y fija en nuestras palabras como nuestro compromiso hacia con el cliente.

Orientación Al Cliente.

Responsabilidad y respeto a los compromisos adquiridos cumpliendo sus expectativas, desarrollando el talento de nuestros futuros emprendedores profesionales, creándoles conocimientos para un plus de compromiso y pertenencia en su ámbito laboral.

Calidad.

Mejora continua de nuestras actividades.

Promesa De Servicio.

Nuestra palabra cuenta mucho, fundamentando lo que prometemos con lo que hacemos.

Puntualidad.

Al ser parte de nuestra empresa la puntualidad se vuelve fundamental en la organización, tanto en lo laboral como al momento de entrega de equipos.

Actitud De Servicio.

Ser la imagen de ALTIMAX cuenta mucho, nuestra actitud y positivismo es la base para los clientes estén satisfechos y contentos al confiar en nosotros.

Trabajo En Equipo.

Es un trabajo que nos une como empleados, siendo y trabajamos en equipo para poder funcionar todos parejos de una forma uniforme.

Justos.

Tratamos al cliente como si fueran parte de nosotros, y así como queremos que nos traten tratamos, ya sea igual o mejor.

Profesionalismo.

Al ser parte de la empresa debes reflejar tu profesionalismo en todos los aspectos, como lo son el hablar adecuadamente, el dirigirte con respeto, y la amabilidad con la persona que estas atendiendo.

OBJETIVO.

Otorgar al cliente satisfacción mediante amabilidad, información clara, oportuna y veraz que le permita desarrollar eficazmente los trámites concernientes a sus requerimientos.

ALCANCE.

Este manual aplica a toda persona que ejerce en el área de atención a clientes, Información en tiempo y forma hasta la entrega al cliente de sus requerimientos y satisfacción de forma oportuna.

INTRODUCCIÓN.

El Manual de Atención al Cliente, es un documento guía, dirigido a todos los colaboradores de la empresa ALTIMAX con el fin de establecer criterios generales comprometidos con el servicio y la buena atención.

TERMINOLOGÍA.

Cliente:

Persona que utiliza los servicios de un profesional o de una empresa, especialmente la que lo hace regularmente.

Agente de Ventas:

Persona que es contratada por la organización para atender las ventas y servicio al cliente, para darle solución a las necesidades de cada posible cliente.

Petición:

Solicitud respetuosa dirigida a una dependencia en especial y obtener de ellos una pronta solución sobre lo solicitado. Serie de palabras o escrito con que se pide una cosa.

Queja:

Es la manifestación de inconformidad generada en el comportamiento, en la atención o por conductas irregulares de los empleados, denuncia o crítica relacionada con la prestación del servicio.

Reclamo:

Exigencia de los derechos del usuario, relacionada con la presentación de los servicios que se ofrecen al público y que tiene el objeto de que revise determinado proceso, motivo de su inconformidad y se tome una decisión.

Requisito:

Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Sugerencias:

Propuesta que se presenta con el fin de corregir, agilizar y mejorar la calidad de los servicios y trámites que brinda la empresa.

Web:

Acceso a servidores interconectados para facilitar la comunicación a larga distancia.

1.0 GENERALIDADES.

Todas las personas involucradas comprenden claramente sus responsabilidades, las cuales deben determinarse por escrito en su descripción de puesto que les corresponden.

2.0 POLÍTICA DE ATENCIÓN AL CLIENTE.

ALTIMAX a través de sus colaboradores brinda un servicio con calidad y respeto hacia sus partes interesadas; atendiendo sus necesidades y expectativas, generando soluciones mediante un acompañamiento permanente en la gestión de sus requerimientos.

3.0 MARCO GENERAL.

ATIMAX busca construir relaciones con los clientes que generen vínculo y lealtad. Para esto ha definido como factores claves, la Calidad, la oportunidad, la atención, la comodidad y el respeto. Los cuales se definen de la siguiente forma:

La calidad, se observa en la satisfacción de las necesidades y expectativas a través de la prestación de los servicios (desempeño en la prestación, excelencia de los productos y servicios, conocimiento y claridad de la información, cumplimiento de las especificaciones).

Oportunidad, en el cumplimiento a lo que el cliente requiere, tiempos de respuesta, puntualidad, agilidad en la atención, según las metas que se haya fijado la organización. Atención, disposición de los funcionarios en términos de calidez y amabilidad (disposición a escuchar reclamos y sugerencias, actitud, respeto, cordialidad interés por el cliente).

La confiabilidad, es “el conjunto de teorías y métodos matemáticos, prácticas operativas y procedimientos organizacionales, que aplicando el estudio de las leyes de ocurrencia de las fallas, permiten dirigirse a la resolución de los problemas de previsión, estimación y optimización de la probabilidad de supervivencia, el mejoramiento, la duración promedio

y porcentaje de tiempo de buen funcionamiento de un sistema” y usan tres maneras para expresarlo. El respeto por el cliente, sus diferencias, sus opiniones, solicitudes y reclamaciones.

4.0 ENFOQUE DEL SERVICIO AL CLIENTE.

El cliente es nuestra razón de ser, pues se constituye en el fin último y también en el mecanismo para lograrlo.

La atención se refleja en nuestros procesos de la siguiente forma:

- ✓ Reconocer al cliente como único: Para la organización y propender por su atención integral.
- ✓ Entender a los clientes y al mercado: Estudiamos de manera permanente las necesidades, expectativas de los clientes y el entorno en el que se relacionan.
- ✓ Desarrollar ofertas acordes: Garantizamos que los productos y servicios que desarrollemos sean validados por el cliente, buscamos que sean efectivos, incluyentes y que se adapten a las necesidades.
- ✓ Retroalimentar: Generamos diferentes mecanismos formales para escuchar la voz del cliente, sabemos cómo ha sido su relación y experiencia con cada servicio utilizado y garantizamos respuesta a todas sus reclamaciones en el tiempo establecido.

La orientación al cliente se constituye en una competencia institucional, que se fortalece a través de formación y entrenamiento y se apoya con sensibilización en cultura de servicio, protocolos y auditorias, constituyendo un equipo humano comprometido con la mejora continua en el servicio.

5.0 IMAGEN INSTITUCIONAL.

- a) El uniforme constituye un distintivo institucional, por lo que su uso es obligatorio, el calzado se considera parte del uniforme deberá utilizar un calzado adecuado y bien lustrado.
- b) Los accesorios, peinado y maquillaje para el personal femenino, deberán ser discretos, utilizando diseños, tamaños y colores apropiados.
- c) El personal masculino debe portar el cabello, corto, limpio y bien peinado.
- d) Conservar las uñas limpias y bien arregladas, el maquillaje para las uñas del personal femenino debe ser discreto y apropiado.
- e) El módulo de atención deberá permanecer ordenado y limpio.

6.0 GENERALIDADES PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.

- a) La información que se suministra a los diferentes usuarios es exclusiva de los registros de los cursos proporcionados por Incalec.
- b) Es prohibido el acceso a páginas web diferentes a las que se utilizan para hacer la labor.
- c) Los funcionarios deben garantizar el alistamiento del puesto de trabajo antes del inicio de la jornada laboral.

7.0 PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR LAS ACTIVIDADES.

RECEPCION DE COTIZACIONES: Recepción de los datos vía correo, Inbox o llamada por medio de las páginas y líneas oficiales de la marca Tauber.

ATENCION DE NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DEL CLIENTE: Atender y orientar a los usuarios, personal o telefónicamente, sobre los procedimientos y soluciones para sus proyectos o adquisición de equipos industriales.

REVISION PARCIAL DE INFORMACIÓN: Revisar que los datos personales otorgados por el cliente sean completos, como su nombre, correo, número telefónico, país, estado y ciudad, para así lograr un registro exitoso.

REGISTRO DE CLIENTES EN SAE: Distribuir los datos que el cliente proporcione en el apartado de clientes del programa SAE para generar la cotización correspondiente de los equipos solicitados con anterioridad.

MEJORA CONTINUA: La organización analiza la eficacia del proceso de atención al cliente mediante la medición de la opinión de los usuarios y las demás partes interesadas sobre el servicio que reciben, para saber su satisfacción o insatisfacción, para esto se apoya en el uso de la política de calidad, los objetivos de calidad, análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión y demás dependencias.

ENTREGA O ENVIO DEL REQUERIMIENTO AL USUARIO: Controlar y verificar el envío oportuno de correos, llamadas o mensajes que se generen en la dirección adecuada para cada cliente.

ARCHIVO DE DOCUMENTOS: Archivar evidencia física y virtual que cada cliente nos entrega en carpetas identificables a la vista, así como folios de guía de entrega de paqueterías, recepción de mercancía, solicitudes y copias.

8.0 HORARIO DE ATENCIÓN.

Los usuarios deben ser atendidos en orden de llegada de los correos, llamadas y clientes presenciales de acuerdo al servicio requerido en las diferentes marcas que manejamos en jornada de los siguientes horarios:

Lunes a Viernes

9:00 a.m. a 6:00 p.m.

Sábados

9:00 a.m. a 2:00 p.m.

9.0 PROTOCOLO PARA LA ATENCIÓN AL USUARIO PRESENCIAL.

- a) El asesor de ventas deberá iniciar la conversación con un saludo de reconocimiento de tiempo: “Buenos días”, “Buenas tardes”.
- b) Inmediatamente ofrecer la bienvenida: “bienvenido (a) a la Marca Tauber”.
- c) El funcionario invitará al usuario a que exprese la razón de su visita: ¿En qué le puedo ayudar? ¿De qué manera puedo servirlo? ¿De qué manera puedo ayudarlo?
- d) El asesor de ventas deberá seguir los siguientes pasos para conducir la conversación con el usuario:
 - ✓ Permita que en todo momento el usuario se exprese.
 - ✓ Deberá prestar atención dejando que el usuario termine de expresar sus inquietudes.
 - ✓ Mantendrá un buen lenguaje corporal, mostrando una correcta postura, contacto visual, minimizando gestos faciales.
 - ✓ No interrumpirá la conversación para atender llamadas por teléfono fijo o celular.
 - ✓ Se deberá brindar respuestas puntuales y precisas, en forma cortés.

Al terminar de atender al cliente el asesor de ventas deberá despedir al mismo identificándolo por su nombre, con una sonrisa cálida: Ej.: Señor Alberto.

- e) El asesor de ventas entregará material informativo, si es el caso.
- f) El asesor de ventas procederá a la despedida: Gracias por su visita.
- g) En casos diferentes o de mayor envergadura deberá remitirlo al jefe del área.

10.0 PROTOCOLO PARA LA ATENCIÓN AL USUARIO TELEFÓNICO.

El personal responderá rápidamente, se deberá contestar antes del tercer timbre, con voz clara y pausada.

- a) Al contestar una llamada telefónica, deberá iniciarse con un saludo de reconocimiento de tiempo: “buenos días”, “buenas tardes”.
- b) Se identificara inmediatamente con su nombre y apellido, seguidamente indicará el nombre del área y de la entidad: ej. Le habla... de la marca Tauber.
- c) Una vez que el usuario exprese su necesidad, se le solicitará su nombre.
- d) En caso que la información requiera de investigación, informar al cliente y al retomar la llamada agradecer por la espera.

Si se requiere transferir la llamada:

- ✓ Informe al cliente que va a transferir la llamada.
 - ✓ Asegúrese de pasarla a la persona indicada para que el cliente no sea incomodado.
 - ✓ Sino responde, informe al cliente y tome los datos de contacto y envíe un mail al responsable de atenderla.
-
- e) Debe permitir que él decida si desea esperar o prefiere llamar en otra oportunidad.
 - f) El cliente no deberá esperar más de 30 segundos.
 - g) De ser necesario se retoma la comunicación informándolo del motivo de la espera.
 - h) Al retomar a la comunicación, se debe iniciar con el nombre del cliente agradeciéndolo por esperar en la línea.
 - i) Agradezca al cliente su llamada recordando el nombre del agente de ventas que atendió: “gracias por llamar a Tauber, que tenga buen día recuerde que le atendió nombre...”
 - j) Consulta al cliente si requiere información adicional: “¿señor Juan, desea información adicional?”

- k) Esperar respuesta antes de cortar la comunicación.
- l) Despedirse adecuadamente: ej. Gracias por llamar a Tauber, le atendió (Nombre del agente de ventas), que tenga buen día.

11.0 PROTOCOLO DE ATENCIÓN VIRTUAL – WEB.

Hace referencia a la atención de solicitudes o requerimientos del cliente, que pueden corresponder a una petición, orientación, información, sugerencia, queja, reclamo felicitación o un chat.

Características:

- a) Saludar
- b) Analizar y comprender la solicitud
- c) Responder con precaución de revisar la puntuación, ortografía, redacción, extensión de la información (no muy densa)
- d) Utilizar lenguaje directo y sencillo
- e) No usar mayúsculas sostenidas
- f) Despedida y cierre. Ofrecerse a solucionar cualquier otra duda y despedirse con cordial saludo.

12.0 FUENTES DE INFORMACIÓN.

Empresa Altimax de México S. de R.L. de C.V.

13.0 DIRECTORIO.

TEL (52) 4491719888

CEL: (52) 4492746846

CI.tauber@gmail.com
info@tauber.mx

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES.

14. Conclusiones del Proyecto.

Este proyecto tuvo a bien la aplicación de un manual de procedimientos de servicios, ventas y atención a clientes, es muy importante y necesario en la estructura de cualquier organización, el mismo que contribuye a su óptimo funcionamiento y en el logro de objetivos, enmarcados a la administración eficiente del departamento de ventas, consiguiendo la eficacia en el desarrollo de las actividades de la empresa.

Este proyecto fue desarrollado mediante la metodología Deming, para reducir las pérdidas y mejorar el proceso involucrado en la etapa de atención a clientes, ya que dicha etapa tenía una deficiencia del 10% en su rendimiento.

Al utilizar esta metodología y realizar el análisis de factores que intervienen en la atención al cliente, mediante la cual se identificaron de igual manera las causas potenciales de pérdidas de clientes.

Se dio prioridad y se asignó personal responsable en el área de atención al cliente para su implementación. La capacidad del proceso se midió mediante el uso de herramientas estadísticas, estandarización y capacitaciones al personal. Darle a conocer todos los puntos, políticas, y reglas que se tienen y así tenga un proceso de adaptación acorde y completa.

Se complementa realizando un análisis FODA de la empresa para determinar y detectar oportunidades de mejora al implementar el manual realizado.

Así mismo también se identificaron las amenazas y debilidades de la empresa en las cuales destacan poco material para trabajar y personal con poca experiencia en las relaciones con clientes.

Análisis FODA.

Figura 5.

Análisis FODA. Fuente: Elaboración propia.

FORTALEZAS: <ul style="list-style-type: none">• Ser monetariamente accesibles• Buena atención al cliente• Cuenta con un servicio de calidad• Únicos en nuestro sector a nivel estatal y regional• Publicidad por diferentes medios de comunicación• Los ponentes que cuenta la empresa son altamente capacitados• Alianzas con Instituciones y gobierno	OPORTUNIDADES: <ul style="list-style-type: none">• Innovación en nuestros cursos• Interés de conocimiento por medio de la tecnología y asesores de ventas• Motivación por parte de los clientes que nos visitan• Generar mayor número de bases de datos al momento de conocernos como empresa.• Demanda que requiere el mercado• Convenios con Asociaciones (primer nivel).
DEBILIDADES: <ul style="list-style-type: none">• Poco material para trabajar• No se hace buen uso de sus instalaciones• No se cuenta con un manual de análisis y descripción de puesto actualizado• No se cuenta con mucho personal con experiencia.• Cartera de instructores limitada	AMENAZAS: <ul style="list-style-type: none">• Competencia directa (equipo, cursos, eventos).• Fluctuación de precios• Alianzas de terceros• Cambios gubernamentales

Reglas del manual.

1. Las modificaciones, actualizaciones y/o creación de un nuevo análisis y descripción de puesto quedara a cargo del área de servicio al cliente y ventas.
2. En caso de modificación; actualización o creación de un nuevo puesto se requiere mantener el mismo orden, uniformidad y metodologías descritas en los procesos.
3. Cualquier modificación, actualización o mejora será solicitada por el jefe inmediato al personal encargado del manual mediante una carta actualización.

4. Las modificaciones, actualizaciones y creación de nuevo puesto de trabajo, deberán estar firmadas de visto bueno, aprobación y elaboración, para entrar en funcionamiento.

Reglas de generales.

Prohibiciones de los trabajadores

- Ejecutar cualquier acto que pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros, terceras personas y los establecimientos en que el trabajo se desempeñe.
- Faltar al trabajo sin justificar o sin permiso del patrón.
- Substraer de la (s) empresa (s) útiles de trabajo o materia prima o elaborada.
- Presentarse al trabajo en estado de embriaguez.
- Presentarse al trabajo bajo la influencia de algún narcótico, droga enervante, etc.; salvo que exista una prescripción médica.
- Portar armas de cualquier clase durante el trabajo, salvo que el mismo lo exija.
- Suspender labores sin autorización del patrón
- Hacer colectas en el lugar de trabajo.
- Usar las herramientas suministradas por el patrón para objeto distinto al que está destinadas.
- Hacer cualquier clase de propaganda en las horas de trabajo, dentro del establecimiento;
- Acosar sexualmente a cualquier persona o realizar actos inmorales en los lugares de trabajo.

Políticas del manual.

El manual es información confidencial de la empresa y su duplicidad y uso de la información será responsabilidad del director general (o área responsable en su caso).

Si existe la creación de un nuevo puesto de trabajo con una contratación inmediata por necesidad de la empresa, el área que solicita el puesto tiene 30 días naturales para la creación y desarrollo del análisis y descripción de puestos.

Políticas generales.

- La empresa cumplirá los requisitos acordados con los clientes.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes en sus llamadas, en sus solicitudes y reclamos
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Nuestros productos cumplen con todos los estándares de calidad.
- Manejar precios accesibles para el consumidor.
- Reconocimiento de los empleados de la empresa por buen desempeño.
- Mejorar las expectativas de los clientes.
- Atender las demandas de los mercados, así como de los clientes actuales.
- Realizar nuestro trabajo con el mayor respeto y ética posibles.
- Fomentar valores a nuestros empleados para el mejoramiento de las relaciones laborales.

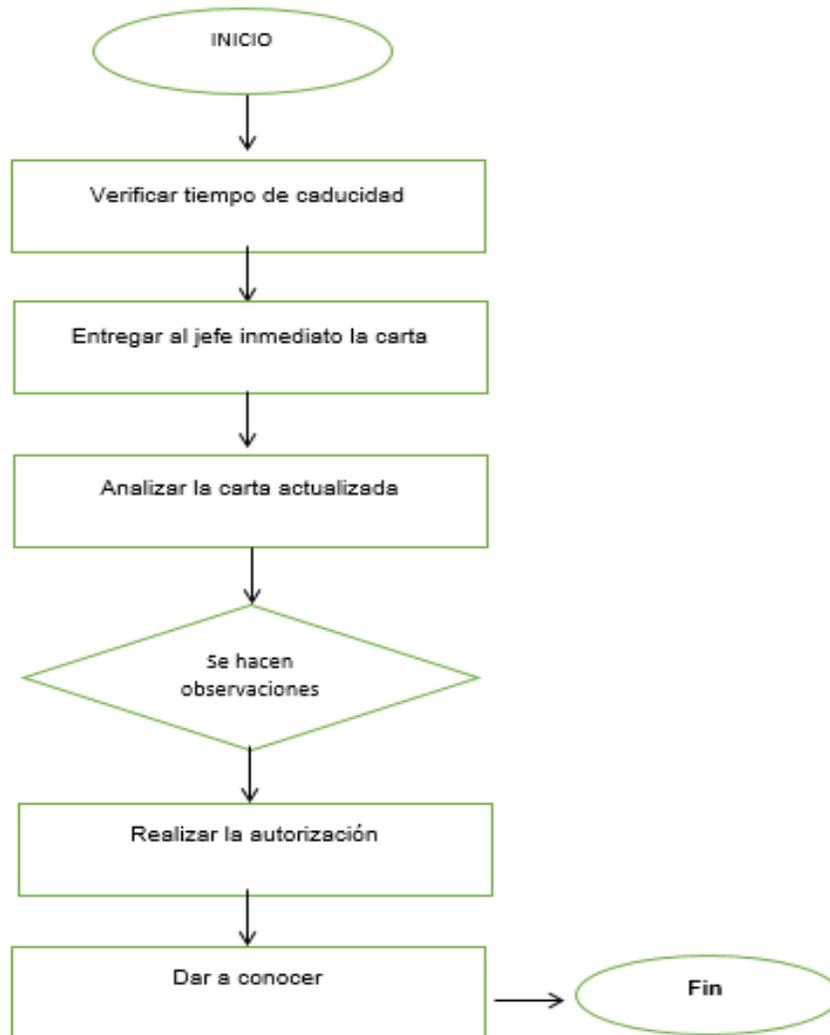
Procedimientos y metodología para el llenado de análisis y descripción de puestos.

Actualización

- Verificar el vencimiento de la actualización
- Una vez caducada se entrega cada formato al jefe inmediato, se da 90 días para que se entregue la nueva actualización
- Analizar los formatos actualizados
- Se hacen observaciones de modificaciones
- Realizar la actualización
- Autorización de la dirección
- Dar a conocer la actualización.

Figura 6.

Diagrama de Flujo Llenado de Análisis. Fuente: Elaboración propia.



Procedimiento y metodología.

- Solicitar el análisis y descripción de puestos para el puesto de nueva creación del jefe inmediato del área solicitada
- Realizar el cuestionario FC001 al jefe inmediato
- Analizar el cuestionario
- Llenado del formato de Análisis y Descripción de Puestos
- Revisión del encargado del manual y jefe solicitante
- Firma de autorización del jefe solicitante y el encargado del manual

Figura 7.

Diagrama de Flujo de Procedimiento. Fuente: Elaboración propia.

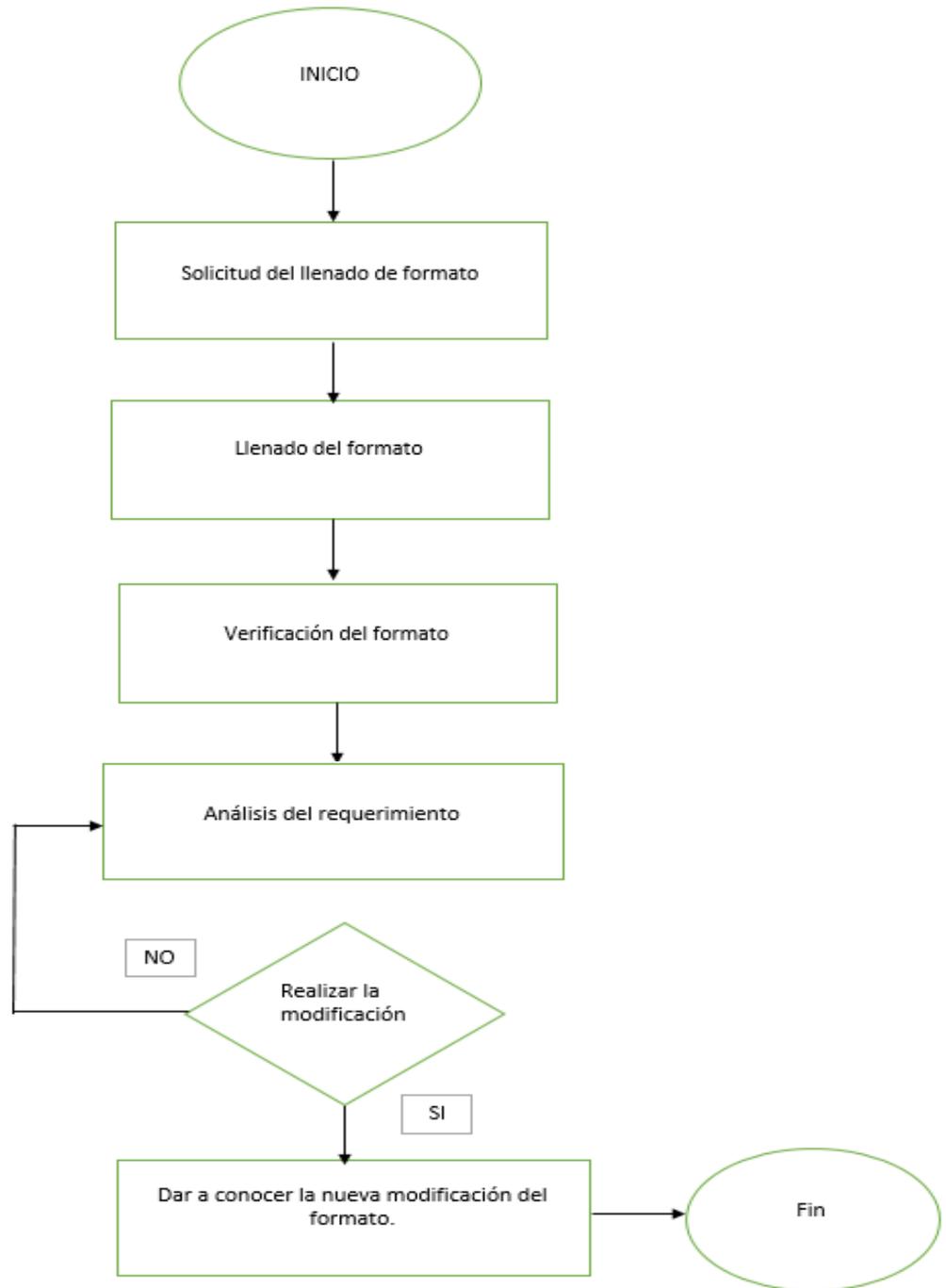


Figura 8.

Cuadro de autorizaciones. Fuente: Elaboración propia.

Cuadro de Autorizaciones.

QUIÉN LO REALIÓ:

Ana Laura Cervantes
Lomeli.

QUIÉN LO AUTORIZÓ:

Ing. Marco Flavio
Delgado Gutiérrez.

QUIÉN LO REVISÓ:

Lic. Manuel Alejandro
Gutiérrez Tenorio.

Formado en ellos un liderazgo de alto nivel competitivo.

Con el uso de la metodología implementada, el factor de riesgo para atención a clientes incremento en un 10%.

Recomendaciones.

Las habilidades sociales son necesarias para conseguir realizar adecuadamente actividades cotidianas, tales como trabajar o relacionarse con los demás.

- La atención al cliente siempre debe ser impecable.
- Aplicar la metodología el cliente siempre tiene la razón.
- Continuar con la capacitación del personal, para generar una empresa actualizada.
- Generar grupos de trabajo que incentiven el desarrollo y participación del personal, pero sobre todo que sirva para motivar y acrecentar el ímpetu laboral.
- Dar las herramientas necesarias al personal, las cuales permitan la manipulación correcta de los productos, además de eficientar la seguridad laboral.

Dar continuidad a las oportunidades de mejora continua.

Experiencia personal y profesional adquirida.

Al estar desarrollando dicho proyecto para su implementación, la mejor atención a nuestros clientes para la satisfacción de sus necesidades me enriqueció en todos los aspectos laborales y serviciales.

La mejora continua en el proceso de atención a clientes. Incremento la necesidad de mejorar los análisis desarrollados.

Lealtad de los clientes. El servicio al cliente de buena calidad significa lealtad de los clientes.

La mayoría de las marcas que trabajan con soporte de atención reconocen la importancia de garantizar experiencias positivas a los clientes.

CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS.

15. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.

Durante mi estancia en la empresa Altimax. Aprendí esquemas de desarrollo para atención a clientes, que la convertirán en un valor económico sustancioso para la empresa.

Al estar desarrollando dicho proyecto se trabajó para su rápida implementación la adecuación del sistema de trabajo mediante el manual implementado. Trabajando en equipo y desarrollando mi liderazgo participativo en la empresa.

Desarrolle la competencia de trabajo bajo presión logrando un resultado efectivo, el manejo de estrés. Con un enfoque estructurado, disciplinado, para identificar y resolver problemas e institucionalizar las mejoras alcanzadas.

Aplicó métodos de investigación en donde desarrolló un manual de procedimientos para mejorar procesos de atención al cliente.

CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN.

16. Fuentes de Información.

Ariza. (2015) Reporte de información y atención al cliente. Ecuador.

Diamond. (1983). Como preparar manuales administrativos. México.

Kaisen, S.A., (2006) Diseño de una unidad de servicio al cliente. Guatemala

Lazzaro, V. (1995). Sistemas y procedimientos: Un manual para los negocios y la

Industria. México. [Http://www.monografias.com/trabajos11/prico/prico.shtml](http://www.monografias.com/trabajos11/prico/prico.shtml).

Powell Taylor (1980) “La mayoría de las empresas no comprenden que el servicio al cliente es realmente una acción de ventas”, Colombia

Singles (2006) Bloque 9 El cliente.

Schein, E. (Enero - Junio de 2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar. Revista Clío América Elaboración de manual de servicio al cliente USA.

Taylor (1980) “La mayoría de las empresas no comprenden que el servicio al cliente es realmente una acción de ventas. México D.F.

Tigani (2006) libro excelencia al servicio. México.

Tschohl, (2015) Elaboración de manual de procesos y servicio al cliente Guatemala.

Toscano, M. A. (Septiembre de 2005). La atención al cliente. Recuperado el Enero de 2013, de http://portaldocomerciante.xunta.es/Archivos/ArchivosImpBiblioteca/atencion_cliente.pdf.

Torres, M. (2002). Gestión del conocimiento en la empresa: terminología documentación elementos importantes para su medición. Colombia

Williams (2007) Servicio al cliente. México.

<https://www.edebe.com/manualesdeproceso7zonapublica>.

<https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448614178.pdf>.

<https://www.gestionmanualesdeventas.es/bcv/guide/capitulo/849514178.pdf>.

<https://www.comohacerunpareto.es/bcvgraficas>.

<https://normas-apa.org/>

www.gedo-formacion.com

CAPÍTULO 9: ANEXOS.

17. Anexos.



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativo

Pabellón de Arteaga, Ags., 14/enero/2022
No. De Oficio: CEA 034/2022
Asunto: **Autorización De Residencias Profesionales**

DORA MARIA GUEVARA ALVARADO
JEFA DEL DEPTO DE DIVISIÓN DE ESTUDIOS PROFESIONALES

PRESENTE

Por medio del presente se le notifica que la C. ANA LAURA CERVANTES LOMELI con número de control A171050611 de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial Modalidad Mixta se le ha autorizado el proyecto de residencias profesional denominado "MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE Y PROCESO DE VENTAS DE LA MARCA TAUBER" para el período ENERO-JUNIO de 2022.

Sin otro particular, me despido de Usted.

ATENTAMENTE
Excelencia en Educación Tecnológica®
"Tierra Siempre Fértil"®

MA. MAGDALENA CUEVAS MARTÍNEZ
JEFA DEL DEPTO. DE CIENCIAS ECONOMICO ADMINISTRATIVO
ccp. Archivo



Carretera a la Estación de Rincón Km 1, C.P. 20670
Pabellón de Arteaga, Aguascalientes
Tel. (465) 958-2482 y 958-2730, Ext. 118
e-mail: cead_parteaga@tecnm.mx
tecnm.mx | pabellon.tecnm.mx





DEPARTAMENTO: ADMINISTRACIÓN
No. DE OFICIO: AGS10012022

AGUASCALIENTES AGS, 10 DE ENERO 2022
ASUNTO: Carta de Aceptación

DR. JOSÉ ERNESTO OLVERA GONZÁLEZ
DIRECTOR DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO
DE PABELLÓN DE ARTEAGA.

DRA. JULISSA ELAYNE COSME CASTORENA
Jefa Del Depto. Gestión Tecnológica Y Vinculación

P R E S E N T E:

Por este conducto, me permito informarle que **C. ANA LAURA CERVANTES LOMELI**, con número de control **A171050611**, alumno de la carrera de: **INGENIERIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL MODALIDAD MIXTA**, fue aceptada para realizar sus Residencias Profesionales en **ALTIMAX DE MÉXICO S.DE R.L. DE C.V.**, donde cubrirá un total de **500 horas, a partir del día 10 DE ENERO DEL 2022.**

Sin otro particular por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

A T E N T A M E N T E



ING. MARCO FLAVIO DELGADO GUTIERREZ
GERENTE GENERAL
ALTIMAX DE MÉXICO S. DE R.L. DE C.V.

16 de Septiembre 109. Zona Centro, CP 20000. Aguascalientes, Ags. México

+52 449 1455262

admon.altimax@gmail.com