

658.3/24
M779P

25

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE
GUAYAQUIL

CARRERA: PSICOLOGÍA

ORIENTACIÓN: ORGANIZACIONAL

PROYECTO: Proyecto de mejora

CLIENTE: ALMACÉN DE PINTURAS
SUPERIOR

ATENCIÓN: NELLY MEZA

FECHA: JUEVES 25 DE FEBRERO DEL 2010

MELISSA MONTES MEZA

NOMBRE

INDICE GENERAL

PROPUESTA DE PROYECTO

| | |
|-------------------------------------|---|
| 1. ANTECEDENTES..... | 1 |
| 1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA..... | 2 |
| 1.2 ANTECEDENTES DEL PROYECTO | 2 |
| 2. FINALIDAD | 2 |
| 3. OBJETIVOS..... | 2 |
| 3.1 OBJETIVO GENERAL | 2 |
| 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 2 |
| 4. MÉTODOS | 2 |
| 4.1 GRUPO OBJETIVO | 2 |
| 4.2 TÉCNICAS | 3 |
| 4.3 PLAN DE ACCIÓN | 3 |
| 5. DIAGRAMA DE GHANNT..... | 6 |
| 6. BENEFICIOS..... | 8 |

DESARROLLO DEL PROYECTO

| | |
|-------------------------------------|----|
| 1. PREVIOS AL DESARROLLO | 1 |
| 2. FASES DEL PROYECTO | 2 |
| 2.1 Diagnostico..... | 2 |
| 2.2 Estructura..... | 3 |
| 2.3 Ejecución..... | 5 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 10 |

INFORME FINAL

| | |
|------------------------------|---|
| 1.ANTECEDENTES..... | 1 |
| 2. OBJETIVOS..... | 2 |
| 2.1 Objetivo general..... | 2 |
| 2.2 Objetivo específico..... | 2 |
| 3.METODOLOGÍA..... | 2 |

| | |
|--|----|
| 3.1 Diagnóstico..... | 2 |
| 3.2 Estructura..... | 4 |
| 3.3 Ejecución..... | 6 |
| 3.3.1 ROTACIÓN DE PERSONAL..... | 7 |
| 3.3.1.1 Formato de entrevista de satisfacción de personal..... | 8 |
| 3.3.1.2 Análisis de satisfacción del personal..... | 9 |
| 3.3.1.3 Cambios realizados para rotación de personal..... | 10 |
| 3.3.2 SERVICIO AL CLIENTE..... | 12 |
| 3.3.2.1 Investigación de necesidades y satisfacción de clientes fuertes y público general..... | 13 |
| 3.3.2.2 Resultados de la investigación de necesidades..... | 15 |
| 3.3.2.3 Foda..... | 20 |
| 3.3.2.4 Cambios realizados para servicio al cliente..... | 22 |
| 3.3.2.5 Nuevas tareas involucradas..... | 26 |
| 3.3.3 CARTERA DE CLIENTES..... | 27 |
| 3.3.3.1 Estrategia de captación de nuevos clientes..... | 29 |
| 3.3.4 RESULTADOS..... | 30 |
| 3.3.4.1 ROTACIÓN DE PERSONAL..... | 30 |
| 3.3.4.2 SERVICIO AL CLIENTE..... | 37 |
| 3.3.4.3 CARTERA DE CLIENTES..... | 49 |
| RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES..... | 51 |

ANEXOS

MELISSA MONTES MEZA

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

ALMACÉN DE PINTURAS SUPERIOR

PROPUESTA DE CONSULTORIA

1. ANTECEDENTES

1.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Almacén de Pinturas Superior se encuentra orientado en la venta de productos arquitectónicos, ciertos productos de construcción y ferretería. En la actualidad Almacén de pinturas Superior mantiene una estabilidad de negocio y fidelidad de todos sus clientes externos. La necesidad de esta empresa es sofisticar la atención de clientes internos y externos así como también la captación de los mismos

Esta empresa familiar se encuentra ubicada en Aguirre 1225 y Av. Quito con 32 años de funcionamiento, fue iniciada en el año 1977 por el señor Manuel Meza Mosquera y su hija Nelly Meza castro.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROYECTO

Básicamente las razones por las que este proyecto debe ser implementado es debido a que se han identificado ciertos factores que no permiten que el Almacén de Pinturas Superior (APS) mantenga una excelencia de servicio y aumento de clientes fuertes, estos factores son: rotación de personal de bodega (nuevo personal en un tiempo de 2 a 3 semanas) y conformidad de clientes externos fuertes.

Los efectos de la rotación de personal son las demoras y los errores que se producen a la entrega de mercadería, lo cual causa insatisfacción del cliente. Debido a la base de clientes fijos, la empresa no se ha preocupado por incrementar su mercado, es decir incrementar la cartera de clientes.

2. FINALIDAD

Lograr excelencia en el servicio generando fidelidad y alto nivel de competitividad.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Mejorar el servicio y cartera de clientes de APS

3.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

- Disminuir rotación de personal de bodega
- Aumentar cartera de clientes
- Mejorar servicio al cliente

4. MÉTODOS

4.1 GRUPO OBJETIVO

Cliente Interno:

Personal de bodega

Cliente externo:

Área:

1. Educativa
2. Bancaria
3. Hotelera y de servicio
4. Constructoras
5. Distribuidoras
6. Organizaciones
7. Exportadoras e importadoras
8. Entretenimiento
9. Otras

4.2 TÉCNICAS

*Entrevistas

*Observación

*Encuestas

Por medio de estas técnicas se espera lograr una recolección de datos para poder identificar necesidades específicas y poder identificar problemas que necesitan ser resueltos

4.3 PLAN DE ACCIÓN

- Crear formato de entrevistas para clientes y personal de bodega
Recursos: computadora, hojas, impresoras.
Tiempo: lunes 22 de junio
Responsable: Melissa Montes
- Realizar entrevistas a los clientes más fuertes de APS para identificar sus necesidades y expectativas de servicio.
Recursos: formato de entrevistas, grabadora.
Tiempo: miércoles 24 de junio al lunes 29 de junio
Responsable: Melissa Montes y Martha Montes
- Realizar entrevistas al personal de bodega para identificar sus inquietudes.
Recursos: formato de entrevista, grabadora.
Tiempo: miércoles 1 de julio
Responsable: Melissa Montes
- Investigación de Mercado
Recursos: computadoras, encuestas, formatos de evaluación.
Tiempo: lunes 6 de julio al 18 de julio
Responsable: Melissa Montes.
- Análisis de datos obtenidos para determinar el diagnóstico correspondiente.
Recursos: computadora, información obtenida.
Tiempo: jueves lunes 20 de julio al lunes 27 de julio.

Responsable: Melissa Montes

- Crear proceso en cuanto a mejorar la experiencia del cliente desde el primer contacto con APS.

Recursos: computadoras, información obtenida en entrevistas.

Tiempo: lunes 3 de Agosto al lunes 17 de Agosto.

Responsable: Melissa Montes, Martha Montes, Nelly Meza

- Proceder a detallar los cambios necesarios en cuanto a servicio al cliente.

Recursos: diagnostico del análisis de datos, computadora.

Tiempo: lunes 24 de Agosto al lunes 31 de Agosto.

Responsable: Melissa Montes, Martha Montes, Nelly Meza.

- Proceder a detallar los cambios necesarios en cuanto a la rotación de personal.

Recursos: diagnostico del análisis de datos, computadora.

Tiempo: Miercoles 1 de septiembre al miércoles 15 de septiembre.

Responsable: Melissa Montes, Martha Montes, Nelly Meza

- Implementación de cambios necesarios.

Recursos: detalle de los cambios

Tiempo: jueves 17 de septiembre viernes 16 de octubre.

Responsable: Nelly Meza, Martha Montes, Melissa Montes

- Crear base de datos de clientes fuertes.

Recursos: computadoras, información de clientes.

Tiempo: lunes 19 de octubre al viernes 23 de octubre.

Responsable: Melissa Montes

- Abrir cuentas de crédito a clientes destacados dentro de la base de datos.

Recursos: computadora, base de datos.

Tiempo: lunes 26 de octubre al viernes 30 de octubre.

Responsable: Melissa Montes

- Visitas a clientes para fortalecer canales de comunicación.

Recursos: movilización, propuesta de cuentas de crédito, catálogos de productos, tarjetas de presentación.

Tiempo: lunes 2 noviembre al miércoles 11 de noviembre.

Responsable: Martha Montes, Melissa Montes.

- Investigación de futuros clientes fuertes

Recursos: investigación de mercado, contactos de clientes.

Tiempo: lunes 16 de noviembre al miércoles 25 de noviembre

Responsable: Melissa Montes, Martha Montes.

- Visitas para promocionar productos y servicios del APS

Recursos: movilización, tarjetas de presentación, propuesta de crédito, información de APS, catálogos de pinturas, detalle de productos en stock.

Responsable: Melissa Montes y Martha Montes

Tiempo: jueves 26 de noviembre al miércoles 2 de diciembre.

- Definir responsabilidades del personal de bodega

Recursos: computadoras

Tiempo: jueves 10 de diciembre al martes 15 de diciembre.

- Definir nuevo horario laboral para la reducción de la carga de trabajo

Tiempo: jueves 17 de noviembre al lunes 21 de diciembre.

Responsables: Nelly Meza, Melissa Montes

Recursos: dinero, tiempo, disponibilidades de horarios, recursos humanos (bodegueros)

- Cotizar uniformes para personal de bodega

Tiempo: martes 22 de diciembre al jueves 23 diciembre.

Recursos: movilización

Responsable: Melissa Montes

- Entrega de uniforme al personal de bodega

Recursos: dinero, movilización.

Tiempo: lunes 4 de enero al 4 de enero.

- Creación y corrección de un 7pequeño manual de inducción en el caso que ingrese nuevo personal.

Tiempo: Martes 5 de Enero al viernes 8 enero del 2010

Recursos: diagnostico de necesidades de APS, información de APS y computadora.

Responsable: Melissa Montes, Nelly Meza, Martha Montes.

- Implementación del manual de inducción.

Tiempo: lunes 11 de enero.

Recursos: manual de inducción

Responsables: Nelly Meza, Melissa Montes, Martha Montes.

5. DIAGRAMA DE GHANT

| ACTIVIDADES | JULIO | | | | AGOSTO | | | | SEPTIEMBRE | | | | OCTUBRE | | | | NOVIEMBRE | | | | DICIEMBRE | | | | ENERO | | | |
|---|---------|-----|---------|-----|---------|-----|---------|-----|------------|-----|---------|-----|---------|-----|---------|-----|-----------|-----|---------|-----|-----------|-----|---------|-----|---------|-----|---------|-----|
| | SEMANAS | | SEMANAS | | SEMANAS | | SEMANAS | | SEMANAS | | SEMANAS | | SEMANAS | | SEMANAS | | SEMANAS | | SEMANAS | | SEMANAS | | SEMANAS | | SEMANAS | | SEMANAS | |
| | 1ra | 2da | 3ra | 4ta | 1ra | 2da | 3ra | 4ta | 1ra | 2da | 3ra | 4ta | 1ra | 2da | 3ra | 4ta | 1ra | 2da | 3ra | 4ta | 1ra | 2da | 3ra | 4ta | 1ra | 2da | 3ra | 4ta |
| Crear formato de entrevistas para clientes y personal de bodega | | | | X | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realizar entrevistas a clientes más fuertes de APS para identificar sus necesidades y expectativas de servicio. | | | | X | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realizar entrevistas al personal de bodega para identificar sus inquietudes. | | | | X | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Investigación de Mercado | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Análisis de datos obtenidos para determinar el diagnóstico correspondiente. | | | | | | | X | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Crear proceso en cuanto a mejorar la experiencia del cliente desde el primer contacto con APS. | | | | | | | X | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Proceder a detallar los cambios necesarios en cuanto a servicio al cliente. | | | | | | | | X | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Proceder a detallar los cambios necesarios en cuanto a la rotación de personal. | | | | | | | | X | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Implementación de cambios necesarios. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Crear base de datos de clientes fuertes. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Abrir cuentas de crédito a clientes destacados dentro de la base de datos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Visitas a clientes para fortalecer canales de comunicación. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Investigación de futuros clientes fuertes | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Visitas para promocionar productos y servicios del APS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Definir responsabilidades del personal de bodega | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Definir nuevos horario laboral para la reducción de la carga de trabajo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cotizar uniformes para personal de bodega | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrega de uniforme al personal de bodega | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Creación y corrección de un pequeño manual de inducción en el caso que ingrese nuevo personal. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Implementación del manual de inducción. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

6. BENEFICIOS

Por medio de este proyecto se espera:

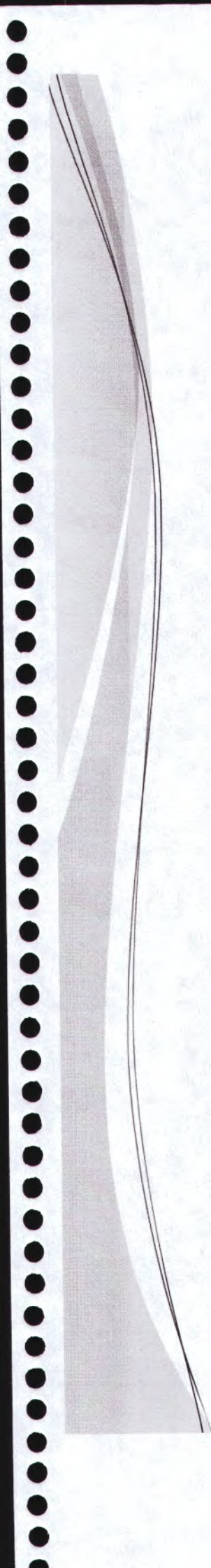
- Aumento de Ventas
- Rapidez en entrega de mercadería
- Personal capacitado
- Fidelidad de personal
- Nueva cartera de clientes



PROYECTO EMPRESARIAL

PROYECTO DE MEJORA

MELISSA MONTES MEZA

- 
- Este proyecto debe ser realizado debido a que se han identificado ciertos factores que no permite que Almacén de pinturas superior pueda crecer.
 - Estos problemas básicamente son rotación de personal conformidad con la cartera de clientes y servicio al cliente.
 - Los efectos de la rotación de personal son las demoras y errores al momento de la entrega de mercadería lo que causa insatisfacción.



ANTECEDENTES

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

- ORIENTADO EN LA VENTA DE MATERIAL ARQUITECTÓNICO
- MANTIENE ESTABILIDAD DE NEGOCIO

ANTECEDENTES DEL PROYECTO

- ROTACIÓN DE PERSONAL
- SERVICIO AL CLIENTE
- CARTERA DE CLIENTES



- **FINALIDAD**

Lograr excelencia en el servicio generando fidelidad y alto nivel de competitividad.



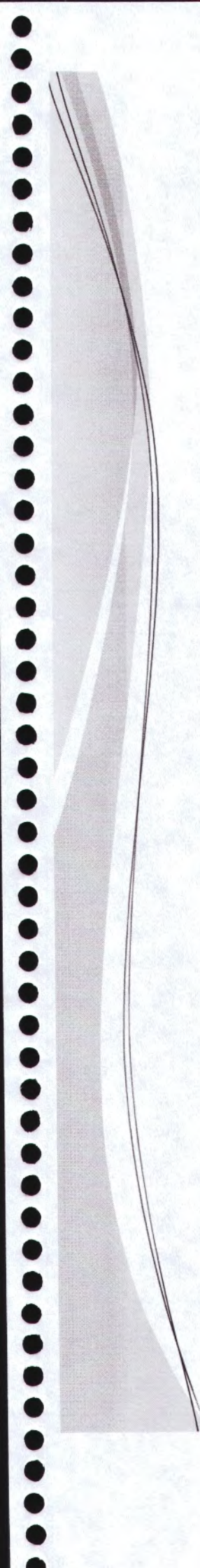
OBJETIVO

GENERAL

- Mejorar el servicio y cartera de clientes de APS

ESPECIFICO

- Disminuir rotación de personal de bodega
- Aumentar cartera de clientes
- Mejorar servicio al cliente



METODOLOGÍA

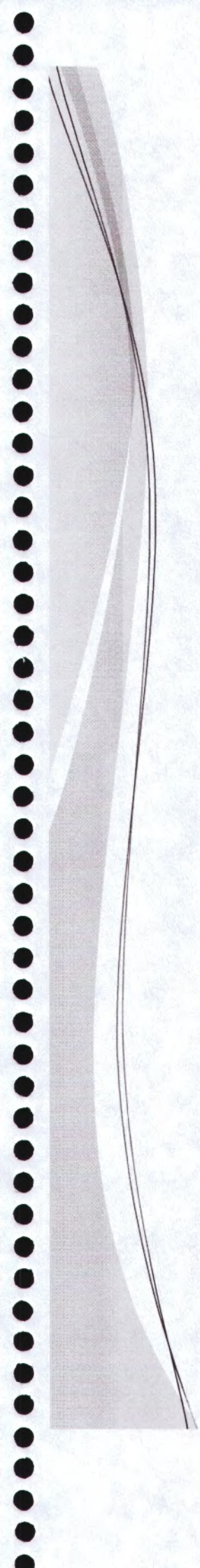
GRUPO OBJETIVO:

- PERSONAL DE BODEGA

CLIENTES EXTERNOS:

Áreas:

- Educativa, Bancaria, Hotelera y de servicio, Constructoras, Distribuidoras, Organizaciones, Exportadoras e importadoras, Entretenimiento, Otras



BENEFICIOS

- Aumento de Ventas
- Rapidez en entrega de mercadería
- Personal capacitado
- Fidelidad de personal
- nueva cartera de clientes

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE
GUAYAQUIL

CARRERA: PSICOLOGÍA

ORIENTACIÓN: ORGANIZACIONAL

PROYECTO: Proyecto de mejora

CLIENTE: ALMACÉN DE PINTURAS
SUPERIOR

FECHA: JUEVES 25 DE FEBRERO DEL 2010

DESARROLLO DEL PROYECTO

MELISSA MONTES MEZA

NOMBRE

1. PREVIOS AL DESARROLLO

Ingresa a Almacén de Pinturas Superior (APS) el lunes 8 de enero del 2007, con el fin de involucrarme en el negocio familiar, fundado por mi abuelo Manuel Meza Mosquera y mi mamá Nelly Meza Castro. Ambos empezaron el negocio desde el año 1977 ubicada en Aguirre 1225 y Av. Quito con 32 años de funcionamiento, cuenta con fidelidad y confianza de todos sus clientes.

APS es una empresa que se encarga de la distribución de materiales arquitectónicos, ciertos productos de construcción y ferretería, su distribución se enfoca a dos tipos de clientes externos: clientes público general y clientes fuertes. Dentro de APS la definición de clientes público general son las personas que ingresan diariamente al almacén a realizar compras personales; el cliente fuerte lo definimos a aquellas empresas fijas, que realizan sus compras constantemente (hoteles, constructoras, colegios, etc.)

APS es una empresa que a pesar de tener fidelidad y confianza de los clientes, presentaba ciertos factores que no permitían lograr excelencia de servicio e incrementar la cartera de clientes fuertes y clientes público general, estos factores son: rotación de personal de bodega (nuevo personal en un tiempo de 2 a 3 semanas) y conformidad de clientes externos fuertes.

Los efectos de la rotación de personal son las demoras y los errores que se producen a la entrega de mercadería, lo cual causa insatisfacción del cliente. Debido a la base de clientes fijos, la empresa no se ha preocupado por incrementar su mercado, es decir incrementar la cartera de clientes.

2. FASES DEL PROYECTO

Las fases del proyecto pueden ser desarrolladas en:

1. Diagnóstico
2. Estructura
3. Ejecución
4. Recomendaciones

2.1 FASE DE DIAGNÓSTICO

El diagnóstico es la etapa en donde definimos la situación y la necesidad de la empresa.

Para la realización de esta fase se procedió al enfoque de un diagnóstico cualitativo. Procedí a reunirme con cada una de las personas involucradas en el establecimiento es decir, el líder del establecimiento, personal de servicio al cliente y personal de bodega, el fin de estas reuniones era investigar su opinión acerca del establecimiento enfocados en el servicio que prestamos, sus inquietudes, molestias, recomendaciones, errores que se cometen, opiniones de cambio. Estas reuniones fueron hechas a un total de 8 personas que laboran en Almacén de Pinturas Superior.

Con toda esta información obtenida procedí a realizar un árbol de problemas (anexo 1 y 2) que me ayudo a definir con claridad los problemas que existían dentro del establecimiento. Realicé dos árboles de problemas, que se enfocaban en falta de captación de nuevos clientes y demoras en la entrega de mercadería, al final fue adecuado realizar el proyecto en base a estos dos árboles de problemas, ya que ambos problemas de alguna manera se encuentran interrelacionados.

Una vez que pude identificar los problemas que existían dentro del establecimiento procedí a la realización del diseño de la propuesta de proyecto.

2.2 FASE DE ESTRUCTURA

Una vez que tenía ya una idea clara de cuáles eran los problemas principales de APS procedí al diseño de la propuesta de consultaría.

Por medio de la información obtenida por los involucrados, se definió la finalidad de este proyecto, la cual era lograr excelencia de servicio generando fidelidad y alto nivel de competitividad para luego poder plantear objetivos claros y realizables. Una vez que se tiene un panorama claro de donde estoy y hacia donde quiero ir el resto ya viene por añadidura.

El objetivo general planteado es "mejorar el servicio y cartera De clientes de APS".

Mejorando la calidad de servicio podíamos lograr un cliente con mayor fidelidad y confianza en nosotros, uno de los problemas principales de APS es que el personal de bodega no tenía realmente una idea clara de sus responsabilidades y se encontraban desmotivados por lo que el personal se mantenía por un periodo de 2 a 3 semanas, al involucrar personal nuevo esto tenía como efecto demoras y errores en la entrega de mercadería que como efecto generaba disminución de la calidad de servicio.

Debido a que se mantiene una relación de confianza con ciertas empresas a quienes denominamos clientes fuerte y ventas estables por parte de clientes de público general que son aquellas personas que realizan diariamente compras personales, APS no se ha preocupado por captar nuevos clientes para poder generar un negocio más sólido y estable.

Como objetivos específicos tenemos: disminuir rotación de personal de bodega, aumentar cartera de clientes y mejorar el servicio al cliente, con el propósito de lograr el objetivo general y lograr así una excelencia de servicio, generando fidelidad y alto nivel de competitividad, finalidad planteada con anterioridad.

Este proyecto se encuentra enfocado al cliente interno que es el personal de bodega; y el cliente externo enfocado a los clientes fuertes. A medida que el

proyecto se fue desarrollando se incluyo también al cliente publico general. Se usaron técnicas como entrevistas, investigación de mercado, foda. Y a su vez tareas a realizar donde se especificaron los responsables, recursos y fechas. Para poder tener una visión clara de las tareas y tiempo en que debían ser realizadas se diseño un diagrama de Ghant. A continuación se especificaron los beneficios que el proyecto tendría como efecto, ya que sin beneficios claros no hay razón alguna para invertir tiempo y dinero.

2.3 FASE DE EJECUCIÓN

A continuación realicé un proyecto de mejora envolviendo a todos los involucrados, informando los beneficios que todos podríamos tener si nos apoyábamos y ayudamos a que el proyecto pueda ser realizado y mantenido dentro de APS.

Esta propuesta de proyecto no solo significó una tarea a realizar para poder así terminar mis prácticas universitarias, sino también significaba una aportación o contribución a mi familia para poder lograr un negocio más sólido que pueda ser mantenido por otros 30 años.

Una influencia importante que existió dentro del proyecto fue la ampliación del local, para poder así generar una atención más cómoda tanto para el cliente como para el personal. Este factor no fue parte del proyecto pero sin duda alguna tuvo una influencia positiva en la calidad de la atención al cliente.

Las tareas del proyecto de mejora se empezaron a realizar desde el 24 de junio del 2009.

Cada tarea tenía una importancia y se encontraba entrelazada con la siguiente, estas tareas ayudarían a que los objetivos planteados con anterioridad puedan ser realizados.

Durante los primeros meses del proyecto se procedió a obtener información por medio de entrevistas al personal de bodega, para lo cual previamente se diseñó un manual de preguntas enfocadas en motivación y satisfacción en el trabajo, relación entre compañeros, relación con la autoridad y condiciones de trabajo. Con los datos arrojados de estas entrevistas se las analizó para poder así determinar que cambios eran necesarios establecer, para trabajar sobre la motivación y rotación de personal.

En cuanto al tema de mejorar el servicio al cliente se realizó una investigación de mercado. Para poder realizarla, con anterioridad se creó un formulario de preguntas tanto para clientes fuertes como para clientes público general.

Se realizaron dos tipos de formularios de preguntas, ya que cada tipo de cliente mantiene necesidades diferentes y los servicios que se prestan a cada uno son diferentes al otro. Por ejemplo, al cliente fuerte se le ofrece un servicio mas personalizado en donde el cliente puede llamar al establecimiento y realizar pedidos vía telefónica, fax o correo electrónico O se les ofrece crédito, es decir el cliente fuerte puede hacer sus pedidos y cancelar el valor después de un tiempo determinado, otro servicio con el que cuenta APS es el de entregas a domicilio.

Al cliente público general le ofrecemos asesoría personalizada, preparación de tonos de colores, asistencia en la entrega de mercadería, servicio a domicilio dependiendo de valores de factura.

Posterior a la realización de la investigación de mercado se creo un foda para cada tipo de cliente (fuertes y público general) de acuerdo a los datos arrojados. Se consideró necesario este foda para poder determinar las fortalezas, oportunidades de mercado, debilidades del servicio u otro tipo de factores, y las amenazas que el establecimiento podría presentar. Con la ayuda del foda se pudo visualizar con claridad de que manera se podía crear un proceso de mejora enfocado al servicio del cliente desde el primer contacto con el mismo.

Para mejorar la calidad del servicio se creo un formato de bienvenida y proceso de atención al cliente. En donde se incluye modo de bienvenida en el primer contacto, cómo indagar para determinar las necesidades del cliente, cómo relacionarse con el cliente, cómo proceder a realizar los despachos ya sea para clientes fuertes y cliente público general.

A medida que se iban realizando las tareas ya mencionadas, se involucro una base de datos para clientes fuertes, en donde se introdujo información del cliente y compras realizadas con el fin de mantener un control de las cuentas de crédito, y a su vez productos que no pudieron adquirir, para poder

determinar en un futuro si es necesario o no introducir una nueva línea de productos.

Se involucró una tarea que no estaba prevista en la propuesta de consultaría esta fue la instalación de computadoras con el fin de usar programas de decoración proveídos por las fabricas como UNIDAS, CONDOR, PINTUCO, ETC. Por medio de estos programas el cliente virtualmente pueda decorar espacios interiores (sala, dormitorio, cocina, etc.) y exteriores (fachadas) así obtendrá una perspectiva mas real de lo que quiere o necesita.

Otro servicio que fue incluido en el proyecto fue el servicio de parqueo al cliente publico general. Percibimos que existían muchos parqueaderos en los alrededores del establecimiento por lo que se realizó un acuerdo con los dueños de los parqueaderos para que bajen los costos del servicio. Ya que enviaríamos a todos nuestro clientes a sus establecimientos. El cliente, lleva sus automóviles a 3 parqueos diferentes en las cercanías de APS y este se encarga del pago del mismo. Este servicio fue incluido gracias a la opinión de los clientes expuesta en las entrevistas realizadas con anterioridad.

Durante el mes de septiembre se procedió a visitar a los clientes fuertes para entregarles un libro de catálogos con todos los productos que APS distribuye, por me dio este catalogo se le hará mas fácil al cliente realizar sus pedidos vía telefónica, a su vez se les proveyó de información necesaria acerca de los productos y mas que todo así se mantiene una relación mas cercana con el cliente.

Uno de los cambios realizados más importantes para la rotación de personal fue el aumento de responsabilidades, antes el personal de bodega solo se encargaba del despacho, entrega de mercadería tanto para cliente público general y clientes fuertes y limpieza del establecimiento. Hoy por hoy el personal es llamado como personal auxiliar debido a que ahora se encuentra capacitado para atender al cliente y preparar tonos de pintura con asistencia por parte del personal de servicio al cliente cuando sea necesario. A su vez son responsables en conjunto con el personal de servicio al cliente de los inventarios de los productos en stock.

Para la implementación del manual de bienvenida y proceso de atención al cliente, las tareas realizadas han sido las siguientes:

Reuniones con el personal en conjunto con el líder de APS con el fin de explicarles la importancia de los cambios que se pretendían efectuar y los beneficios que estos podrían tener como efecto si existía un compromiso sólido entre todos los involucrados del establecimiento.

Se entregó al personal cuadernillos en donde se encuentra el manual de bienvenida y proceso de atención al cliente, proceso de despacho, proceso de agenda de entregas, cambios a realizar en cuanto al personal auxiliar (antes personal de bodega). Se incluyó un libro de catálogos en donde constan hojas técnicas proveídas por las fábricas, algunas ya mencionadas con anterioridad, de los productos que APS distribuye con el fin que el personal tenga un soporte de datos para que pueda proveer al cliente toda la información necesaria.

Se realizaron reuniones individuales y grupales para discutir dudas y preguntas acerca del manual entregado. Para el involucramiento del personal auxiliar en el servicio al cliente, cada día un auxiliar debe atender al cliente poniendo en práctica el cuadernillo entregado, siempre bajo supervisión para poder corregir errores que puedan surgir durante el proceso.

En cuanto a la captación de nuevos clientes APS pude involucrar al INFA quien esta realizando remodelaciones a toda la entidad y la constructora ROUCSA S.A, que se encarga de la remodelación y decoración de interiores, señalización vertical y horizontal, impermeabilizaciones de lozas, piscinas y cisternas, tumbado tipo Gypsum y Amnstrong.

Adicionalmente se diseño y desarrolló una estrategia de captación de clientes fuertes, esta estrategia incluye tipos de clientes que APS pretende buscar, donde encontrar a los clientes potenciales, pautas a realizar durante el primer contacto con los mismos y pautas para el contacto posterior.

Un punto importante que vale la pena mencionar es la preparación del personal para el cambio. Durante los diseños, creaciones e implementaciones de los cambios planteados más adelante, el personal estuvo informado e involucrado

de los puntos que se esperaba ejecutar y de los resultados que se esperaba lograr, como efecto de esto se logró una actitud y predisposición positiva.

Debido a que me encuentro laborando dentro de una empresa familiar, no solamente se trabaja con un jefe o con un compañero, sino también con una madre, una hermana y una prima, por lo que es importante y necesario mantener una comunicación abierta, mente abierta y apoyo. El diálogo y el intercambio de opiniones fue la herramienta principal para la realización de este proyecto. Debido a la situación económica y de mercado en la que nos encontramos era muy importante realizar cambios para mejorar aspectos que en un pasado eran considerados no importantes, pero que al final de cuenta influían mucho en nuestro servicio y fidelidad del personal, organizándonos de una mejor manera y designando responsabilidades claras, podemos considerarnos como un negocio competitivo que tuvimos mucha suerte de heredar.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.- CONCLUSIÓN: Cuando se realiza un cambio dentro de una empresa es necesaria la preparación del personal frente al mismo por medio de la comunicación en todos los niveles jerárquicos.

RECOMENDACIÓN: Es importante definir y comunicar las causas que motivaron el cambio, las directrices del mismo, las estrategias y acciones a seguir, las posibles resistencias a su implementación y su posterior resolución. El consultor debe recomendar a su cliente que deberá lograr que el cambio sea percibido como una oportunidad y no como un conflicto o amenaza, estableciendo los beneficios que el cambio tendrá como efecto. La comunicación implica una modificación del comportamiento del otro, para lo cual debe existir un código común y darle al receptor una información que sea significativa, para lograr un alto nivel de entendimiento.

2.- CONCLUSIÓN: Un problema que se puede presentar en las empresas familiares es la informalidad de la gestión de tareas y responsabilidades debido a que mantienen una conciencia de propiedad. La empresa familiar por su naturaleza, presenta ciertos retos como separar la relación familiar de la de negocio.

RECOMENDACIÓN: Los negocios fundados y estructurados por miembros familiares deben mantener la capacidad de organización y deben establecer criterios que le ayuden a lograr un rol específico dentro de la empresa. En este tipo de negocio debe existir un alto nivel de comunicación, para que los efectos del enlace empresa-familia no sean negativos y pueda existir la continuidad, apoyo y el desarrollo de la misma.

3.- CONCLUSIÓN: Un problema que existía dentro de APS era la desorganización y definición clara de responsabilidades, esto tenía como efecto disminución de la calidad del servicio al cliente. Si la empresa en la que nos encontramos laborando mantiene desorganización en la realización de tareas, tenemos que dar un cambio de 360° grados para poder avanzar y conseguir que nuestra empresa consiga mayores beneficios que posteriormente son satisfactorios para todos los que laboramos dentro del negocio. Este problema puede ser causado por el desconocimiento del personal de sus responsabilidades.

RECOMENDACIÓN: Es absolutamente necesaria una distribución de tareas y responsabilidades claras, regidas bajo un proceso de acuerdo al ámbito de desorganización de la que la empresa trata. El consultor deberá realizar un diagnostico efectivo para identificar los problemas reales de la empresa para poder así, preparar un plan estratégico efectivo que pueda resolver los factores negativos de acuerdo a la naturaleza del negocio. Es importante recordar que las debilidades o amenazas pueden ser usadas como nuevas oportunidades.

4.-CONCLUSIÓN: El éxito de un negocio depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

RECOMENDACIÓN: El principal objetivo De todo tipo de negocio sin importar su naturaleza, es conocer y entender bien a los clientes, el producto o servicio debe ser definido y ajustado a las necesidades del mismo para poder satisfacerlo. En la actualidad el cliente no solo va en busca de la adquisición de un producto, sino que a su vez va en busca de una experiencia placentera. Un cliente se siente insatisfecho cuando no recibe la atención adecuada y además experimenta un comprensible estado de incomodidad. Esto lo conlleva a la búsqueda de otros establecimientos en donde se pueda sentir conforme con su compra. Es necesario instrumentar un sistema de capacitación y motivación que involucre a todo el personal que interviene en este proceso. Debe haber una clara definición de tareas y responsabilidades, para hacer previsibles los resultados y así reducir la cantidad de clientes insatisfechos.

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE
GUAYAQUIL

CARRERA: PSICOLOGÍA

ORIENTACIÓN: ORGANIZACIONAL

PROYECTO: Proyecto de mejora

CLIENTE: ALMACÉN DE PINTURAS
SUPERIOR

ATENCIÓN: NELLY MEZA

FECHA: 25 DE FEBRERO DEL 2010

INFORME DE PROYECTO

MELISSA MONTES MEZA

NOMBRE

1. ANTECEDENTES

Almacén de Pinturas Superior se encuentra orientado en la venta de productos arquitectónicos, ciertos productos de construcción y ferretería. En la actualidad Almacén de pinturas Superior mantiene una estabilidad de negocio y fidelidad de todos sus clientes externos. La necesidad de esta empresa es sofisticar la atención de clientes internos y externos así como también la captación de los mismos.

Esta empresa familiar se encuentra ubicada en Aguirre 1225 y Av. Quito con 32 años de funcionamiento, fue iniciada en el año 1977 por el señor Manuel Meza Mosquera y su hija Nelly Meza castro.

APS es una empresa que se encarga de la distribución de materiales arquitectónicos, su distribución se enfoca a dos tipos de clientes externos: clientes público general y clientes fuertes. Dentro de APS la definición de clientes público general son las personas que ingresan diariamente al almacén a realizar compras personales; el cliente fuerte lo definimos a aquellas empresas fijas, que realizan sus compras constantemente (hoteles, constructoras, colegios, etc.)

APS es una empresa que a pesar de tener fidelidad y confianza de los clientes, presentaba ciertos factores que no permitían lograr excelencia de servicio e incrementar la cartera de clientes fuertes y clientes público general, estos factores son: rotación de personal de bodega (nuevo personal en un tiempo de 2 a 3 semanas) y conformidad de clientes externos fuertes.

Los efectos de la rotación de personal son las demoras y los errores que se producen a la entrega de mercadería, lo cual causa insatisfacción del cliente. Debido a la base de clientes fijos, la empresa no se ha preocupado por incrementar su mercado, es decir incrementar la cartera de clientes.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Mejora del servicio y cartera De clientes de APS

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

2.2.1. Disminución de rotación de personal de bodega

2.2.2. Aumento de cartera de clientes

2.2.3. Mejora del servicio al cliente

3. METODOLOGÍA

El siguiente proyecto se encuentra estructurado en 4 fases:

- Diagnóstico
- Estructura
- Ejecución
- Resultados

3.1. FASE DE DIAGNÓSTICO

Para la realización de esta fase se procedió al enfoque de un diagnóstico cualitativo. Procedí a reunirme con cada una de las personas involucradas en el establecimiento es decir, el líder del establecimiento, personal de servicio al cliente y personal de bodega, el fin de estas reuniones era investigar su opinión acerca del establecimiento enfocados en el servicio que prestamos, sus inquietudes, molestias, recomendaciones, errores que se cometen, opiniones de cambio. Estas reuniones fueron hechas a un total de 8 personas que laboran en Almacén de Pinturas Superior.

Con toda esta información obtenida procedí a realizar un árbol de problemas (anexo1 y 2) que me ayudo a definir con claridad los problemas que existían dentro del establecimiento. Realicé dos árboles de problemas que se enfocaban en falta de captación de nuevos clientes y demoras en la entrega de mercadería, al final fue adecuado realizar el proyecto en base a estos dos

árboles de problemas ya que ambos problemas de alguna manera se encuentran interrelacionados.

Una vez que pude identificar los problemas que existían dentro del establecimiento procedí a la realización del diseño de la propuesta de proyecto.

3.2. FASE DE ESTRUCTURA

Una vez que tenía ya una idea clara de cuales eran los problemas principales de APS procedí al diseño de la propuesta de consultaría.

Por medio de la información obtenida por los involucrados, se definió la finalidad de este proyecto, la cual era lograr excelencia de servicio generando fidelidad y alto nivel de competitividad, para luego poder plantear objetivos claros y realizables. Una vez que se tiene un panorama claro de donde estoy y hacia donde quiero ir el resto ya vine por añadidura.

El objetivo general planteado es "mejorar el servicio y cartera De clientes de APS".

Mejorando la calidad de servicio podíamos lograr un cliente con mayor fidelidad y confianza en nosotros, uno de los problemas principales de APS es que el personal de bodega, no tenía realmente una idea clara de sus responsabilidades y se encontraban desmotivados por lo que el personal se mantenía por un periodo de 2 a 3 semanas, al involucrar personal nuevo esto tenía como efecto demoras y errores en la entrega de mercadería y su resultado era disminución de la calidad de servicio.

Debido a que se mantiene una relación de confianza con ciertas empresas a quienes denominamos clientes fuertes y ventas estables por parte de clientes de público general que son aquellas personas que realizan diariamente compras personales, APS no se ha preocupado por captar nuevos clientes para poder generar un negocio más sólido y estable.

Como objetivos específicos tenemos: disminuir rotación de personal de bodega, aumentar cartera de clientes y mejorar el servicio al cliente, con el propósito de lograr el objetivo general y lograr así una excelencia de servicio generando fidelidad y alto nivel de competitividad, finalidad planteada con anterioridad.

Éste proyecto se encuentra enfocado al cliente interno que es el personal de bodega; y el cliente externo enfocado a los clientes fuertes. A medida que el proyecto se fue desarrollando se incluyó también al cliente público general. Se usaron técnicas como entrevistas, investigación de mercado, foda. Y a su vez tareas a realizar donde se especificaron los responsables, recursos y fechas. Para poder tener una visión clara de las tareas y tiempo en que debían ser realizadas se diseñó un diagrama de Ghant. A continuación se especificaron los beneficios que el proyecto tendría como efecto ya que sin beneficios claros no hay razón alguna para invertir tiempo y dinero.

3.3. FASE EJECUCIÓN

A continuación realice un proyecto de mejora envolviendo a todos los involucrados, informando los beneficios que todos podríamos tener si todos nos apoyáramos y ayudamos a que el proyecto pueda ser realizado y mantenido dentro de APS.

Esta propuesta de proyecto no solo significo una tarea a realizar para poder así terminar mis prácticas universitarias, sino que también significaba una aportación o contribución a mi familia para poder lograr un negocio más sólido que pueda ser mantenido por otros 30 años.

Una influencia importante que existió dentro del proyecto fue la ampliación del local para poder así generar una atención más cómoda tanto para el cliente como para el personal. Este factor no fue parte del proyecto pero sin duda alguna tuvo una influencia positiva en la calidad de la atención al cliente.

Las tareas del proyecto de mejora se empezaron a realizar desde el 24 de junio del 2009

Cada tarea tenía una importancia y se encontraba entrelazada con la siguiente, estas tareas ayudarían a que los objetivos planteados con anterioridad puedan ser realizados.

3.3.1. ROTACIÓN DE PERSONAL

La rotación de personal es un problema en APS que influye en la calidad de servicio, el captar personal nuevo significa que deberá aprender con rapidez principalmente ubicación de las bodegas, líneas de productos y proceso de despacho. Es usual que al personal nuevo le tome tiempo sincronizarse con el tipo de trabajo para lo que se lo requiere, por lo que es habitual que existan errores y demoras en la entrega de mercadería. Los errores y demoras en la entrega de mercadería significan disminución en la calidad del servicio. El tiempo que el personal de bodega permanecía en APS era de dos a tres semanas.

Para determinar las razones de la rotación de personal se procedió a diseñar un formulario de preguntas enfocadas en motivación y satisfacción en el trabajo; relación entre compañeros, relación con la autoridad y condiciones de trabajo.

3.3.1.1. FORMATO DE ENTREVISTA DE SATISFACCIÓN DE PERSONAL

Entrevista de Satisfacción del personal

Motivación y satisfacción en el trabajo

- Su jefe evalúa de manera imparcial la calidad de su trabajo
- Cree usted que existe equilibrio entre su sueldo y carga de trabajo
- Lo que le ofrece APS cubre con sus expectativas de empleo
- Existe dentro de APS reconocimiento por su buen desempeño

Relación entre compañeros

- En APS existe cordialidad, respeto y dialogo entre compañeros
- Cree usted que los conflictos entre compañeros son manejados adecuadamente

Relación con la autoridad

- Cree usted que su jefe se preocupa por su bienestar dentro del trabajo
- Cree usted que mantiene una comunicación abierta con su jefe
- Cree usted que tiene la apertura para comunicar problemas existentes o ideas a su jefe

Condiciones de trabajo

- Cree usted que las condiciones de trabajo afectan su salud
- Se encuentra satisfecho con las condiciones físicas de trabajo
- Tiene usted seguridad en cuanto a las instalaciones de APS
- Cree usted que tiene parámetros claros sobre el desarrollo de sus actividades
- Se encuentra satisfecho con los horarios de entrada y salida
- Se encuentra satisfecho con las horas de descanso
- Conoce usted cuáles son sus responsabilidades dentro de APS
- En APS puede expresar libremente sus ideas, opiniones e inquietudes sobre el trabajo

3.3.1.2. ANÁLISIS DE SATISFACCIÓN DEL PERSONAL

Según las entrevistas realizadas a cada uno del grupo de bodega que se encuentran conformados por 4 hombres, de edad entre 18 y 26 años los resultados que estas arrojaron indican que:

MOTIVACION Y SATISFACCION

- No son evaluados de manera objetiva
- No creen que reciben reconocimiento por parte del líder del establecimiento
- Creen que si reciben reconocimiento por parte de los sub-líderes
- Están consientes del nivel profesional de su trabajo y creen que su sueldo esta de acuerdo comparado con otros almacenes
- El trabajo no llenan sus expectativas, es decir es un trabajo temporal

RELACION ENTRE COMPAÑEROS

- Todos afirman que si existe compañerismo y que los conflictos son resueltos de manera efectiva

RELACION CON LA AUTORIDAD

- Creen que a pesar de su insatisfacción el líder del establecimiento si se preocupa por su bienestar ya que en muchas ocasiones lo ha demostrado
- 3 de 4 personas no creen que existe comunicación abierta con el líder pero si con los sub-líderes del establecimiento
- 3 de 4 creen que no pueden aportar con sus ideas ya que no van a ser escuchadas

CONDICIONES DE TRABAJO

- Todos piensan que la dinámica del trabajo afectan su salud fisica
- 2 de 4 piensan se encuentran conformes con las condiciones físicas del trabajo
- 1 de 4 opina que las condiciones físicas podrían ser mejoradas
- 1 de 4 opina que le es indiferente las condiciones física
- 2 de 4 se sienten seguros dentro de las instalaciones
- 1 de 4 opina que son inseguras
- 1 de 4 le es indiferente
- 1 de 4 cree que tiene parámetros claros de acuerdo al trabajo
- 3 de 4 piensan que conocen sus responsabilidades pero que a veces tienen que hacer varias tareas a la vez y no saben qué hacer
- Todos opinan que son demasiadas horas de trabajo para el tipo de trabajo que realizan
- Todos opinan que sus horas de descanso no son respetadas y que generalmente no descansan
- 1 de 4 conoce sus responsabilidades
- 3 de 4 dicen que solo realizan actividades que les piden que hagan, no pueden definir realmente sus responsabilidades
- 2 de 4 afirman que pueden expresar sus ideas pero que no son escuchadas por el líder
- 1de 4 opina que si son escuchadas
- 1 de 4 opinan que si son escuchadas pero que le es indiferente

3.3.1.3. CAMBIOS REALIZADOS PARA ROTACIÓN DE PERSONAL

Luego de realizar el análisis correspondiente al personal de bodega, se procedió a efectuar cambios para disminuir la rotación de personal los cambios realizados fueron los siguientes.

Rotación de personal

Motivación.

- 1.- reconocimiento de su desempeño quincenal enfocados en, percepción por parte del líder y sublíderes del establecimiento.
- 2.- el reconocimiento será de un bono de 15 dólares extra a su paga semanal.
- 3.- mantener reconocimientos verbales hacia los empleados así mejoraran los canales de comunicación.

Relación con la autoridad

- 4.-difundir el respeto entre personal y líderes del establecimiento por medio del dialogo
- 5.- reuniones semanales para tocar temas de importancia para mejorar canales de comunicación con el objetivo de eliminar llamados de atención delante de clientes que son tomados como falta de respeto.

Condiciones de trabajo

- 6.-formalizar normas sobre uso de equipos de protección personal

Es obligación del personal:

- utilizar faja de protección
- uso de mascarillas y lentes protectores
- revisión mensual de luces de emergencia

En caso que el personal no siga las normas ya establecidas en cuanto al uso de equipos de protección obtendrá una multa de un dólar (\$1.00) por día que no use los mismos.

- 7.-realizar horarios y responsables para organización de bodegas y limpieza de las mismas.

Personal de Bodega y supervisores:

- Luis y Gregory: unidas, canecas, aditec y mano de gato
Supervisor: Evelyn
Dia: lunes
- Angel: condor, superior, piintuco, glidenn

Supervisor: Melissa

Día: miércoles

- Santiago: ultra, plast color, sudamericaba, sika y diluyente

Supervisor: Mariela

Día: viernes

Durante los días establecidos las responsabilidades del personal auxiliar serán:

- Organización y limpieza de bodega establecida
- Recibimiento de mercadería

Durante toda la semana (lunes a sábado) las responsabilidades del personal auxiliar (excepción de personal en días establecidos) serán:

- despacho de mercadería
- informar mercadería que no esté en stock
- informar mercadería en mal estado
- atención al cliente en caso que fuera necesario siguiendo los formatos de bienvenida y proceso de atención al cliente
- Preparación de tonos de colores bajo supervisión

8.- definición de las responsabilidades del personal

Es responsabilidad del personal auxiliar de:

*despacho de mercadería

*limpieza del establecimiento

*organización de bodega

*recibimiento de mercadería de las diferentes fabricas

*informar stock de mercadería en bodegas

*informar a ejecutivos de servicio al cliente acerca de mercadería en mal estado

* Atención al cliente

*preparación de tonos de colores

Para motivar al personal y resolver el problema de rotación se les delegó nuevas responsabilidades y a su vez ahora se los llama personal auxiliar, debido a que, su responsabilidad no solo es el despacho de mercadería y limpieza del establecimiento y bodegas sino que también se encargan de la atención al cliente, inventario de bodegas y preparación de tonos de colores cuando sea necesario.

3.3.2. SERVICIO AL CLIENTE

APS cuenta con dos tipos de clientes:

Cliente fuerte:

El cliente fuerte lo definimos a aquellas empresas fijas, que realizan sus compras constantemente (hoteles, constructoras, colegios, etc.)

Al cliente fuerte se le ofrece un servicio más personalizado en, donde el cliente puede llamar al establecimiento y realizar pedidos vía telefónica, fax o correo electrónico. O se les ofrece crédito, es decir el cliente fuerte puede hacer sus pedidos y cancelar el valor después de un tiempo determinado, otro servicio con el que cuenta APS es el de entregas a domicilio.

Cliente público general

Son las personas que ingresan diariamente al almacén a realizar compras personales.

Al cliente público general le ofrece asesoría personalizada, preparación de tonos de colores, asistencia en la entrega de mercadería, servicio a domicilio dependiendo de valores de factura.

3.3.2.1. INVESTIGACIÓN DE NECESIDADES Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTES FUERTES Y CLIENTE PÚBLICO GENERAL

Se realizó una investigación de mercado para poder determinar las necesidades, expectativas, sugerencias opiniones acerca del personal y servicio al cliente. Para poder realizar efectivamente la investigación de mercado se decidió realizar dos tipos de formularios, uno para cada tipo de cliente, la diferencia de cada formulario es que, el del cliente fuerte tiene preguntas adicionales, en donde opinan acerca del servicio de pedidos vía telefónica, fax o correo electrónico y entregas a domicilio.

Formulario de preguntas público general

- 1) ¿Encuentra usted los productos que necesita?
- 2) ¿Qué productos le gustaría encontrar en el establecimiento?
- 3) ¿cree usted que los precios de APS son adecuados a la calidad que vende?
- 4) ¿Cuáles son las ventajas de comprar en APS?
- 5) ¿Cuáles son las desventajas de comprar en APS?
- 6) Comparando las ventajas y desventajas ¿Cuál cree usted que tiene más peso?
- 7) Cuando usted es atendido ¿la atención es cordial y rápida?
- 8) ¿La entrega del producto entregado siempre está de acuerdo con el pedido que usted ha hecho?
- 9) ¿El personal que lo atendió se mostró abierto?
- 10) ¿Le gustaría contar con un servicio adicional para facilitar o mejorar su experiencia?
- 11) ¿cree usted que el personal se encuentra capacitado?

Formulario de preguntas clientes fuertes

- 1) ¿Encuentra usted los productos que necesita?
- 2) ¿Qué productos le gustaría encontrar en el establecimiento?
- 3) ¿cree usted que los precios de APS son adecuados a la calidad que vende?
- 4) ¿Cuáles son las ventajas de comprar en APS?
- 5) ¿Cuáles son las desventajas de comprar en APS?
- 6) Comparando las ventajas y desventajas ¿Cuál cree usted que tiene más peso?
- 7) Cuando usted es atendido ¿la atención es cordial y rápida?
- 8) ¿La entrega del producto entregado siempre está de acuerdo con el pedido que usted ha hecho?
- 9) ¿El personal que lo atendió se mostró abierto?
- 10) ¿Le gustaría contar con un servicio adicional para facilitar o mejorar su experiencia?
- 11) ¿cree usted que el personal se encuentra capacitado?
- 12) En cuanto a entregas a domicilio ¿cree usted que están cumpliendo en el tiempo establecido
- 13) ¿Se encuentra usted satisfecho con las facilidades de pago que ofrece APS
- 14) ¿Se encuentra usted satisfecho por la atención brindada vía telefónica?
- 15) ¿cree usted que sus órdenes de pedido vía telefónica se realizan de manera satisfactoria?

3.3.2.2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Se realizaron las entrevistas a catorce personas de cliente público general y doce personas a clientes fuertes. Los datos que se arrojaron de las entrevistas fueron colocados en un cuadro que se encuentra dividida en variable 1 que corresponde al entrevistado y variable 2 que corresponde a las preguntas provenientes del formulario de preguntas. (anexo3)

ANALISIS ENTREVISTAS PÚBLICO GENERAL

PREGUNTA 1

Todos los entrevistados respondieron que si encuentran todos los productos que necesitan en cuanto a línea arquitectónica.

PREGUNTA 2

Los entrevistados respondieron que les gustaría encontrar la siguiente línea de Productos:

- ferreteria
- decoración
- construcción
- automotriz

PREGUNTA 3

Los entrevistados respondieron que los precios van acorde al tipo de calidad que necesitan.

Un entrevistado aseguro que los precios de APS son más económicos en comparación a otros lugares.

Un entrevistado afirmo que tiene confianza que los productos que obtienen tienen garantía de fabrica.

Un entrevistado afirmo que los precios han aumentado pero que eso ocurre en todos los locales.

PREGUNTA 4

- Variedad de productos y precios
- Conocimiento de los ejecutivos de ventas acerca de los productos y necesidades del cliente

- Cotizaciones vía telefónica o fax
- Buena atención
- Calidad de productos
- Serv. De parqueo

PREGUNTA 5

- Trafico
- Entrega del producto lenta y desorganizada
- Zona de prohibido parquear
- Distancia (1 entrevistado)
- Errores en la entrega de mercadería

PREGUNTA 6

Todos los entrevistados afirmaron que las ventajas tienen mas peso sobre las desventajas.

PREGUNTA 7

- Rápidos en la entrega y cordiales en el servicio. 5 entrevistados: 35.71%
- Normal 4 entrevistados: 28.57%
- No tan rápidos en la entrega pero cordiales.3 entrevistados: 21.43%
- No tan rápidos en entrega y/o no tan cordiales en el servicio.2 entrevistados 14.29%

PREGUNTA 8

SI ES IGUAL: 8 entrevistados: 57.14%
 AVECES: 3 entrevistados: 21.43%
 NO ES IGUAL: 5 entrevistados: 35.71%
 NO RECUERDA: 1 entrevistado: 7.14%

PREGUNTA 9

Todos los entrevistaos respondieron que el personal que los atendió si son abiertos

PREGUNTA 10

Los entrevistados sugieren los siguientes:

- Servicio a domicilio
- Proveer Registro de pintores experimentados y de confianza
- Mejorar registros de archivos de pinturas preparadas
- Garaje

PREGUNTA 11

Todos los entrevistados respondieron que el personal se encuentra capacitado

Análisis de entrevista a clientes fuertes

LAS ENTREVISTAS FUERON REALIZADAS A LAS SIGUIENTES EMPRESAS E INSTITUCIONES

1. Hotel ramada
2. Unidad Educativa Nuevo Mundo
3. Constructora Cribeca
4. Agroindustrias Fruta de la Pasión
5. Inmobiliaria Playas de Data
6. Constructora la Cúspide
7. Embajada Americana
8. Calbaq,
9. Dismenin
10. Dipaso
11. Colegio Naciones Unidas
12. Banco del Austro

PREGUNTA 1

Todos los entrevistados respondieron que si encuentran los productos de línea arquitectónica que necesitan.

PREGUNTA 2

Los entrevistados sugieren que APS provea productos de:

- Artículos de construcción (Acelerantes, plastocretes, morteros)
- Línea ferretera
- Artículos decoración (cerámica, cenefas)
- Artículos eléctricos (focos, lámparas, traga luz)

PREGUNTA 3

Precios adecuados 10 entrevistados: 83.33%

Aumento de precios pero no depende de APS 2 entrevistados 16.67%

PREGUNTA 4

- Confiabilidad
- Crédito (facilidad de pago)
- Precios adecuados
- Calidad de productos

- Recepción de pedidos vía telefónica o fax
- Conocimiento de productos

PREGUNTA 5

- Incumplimiento de entregas de pedido
- Demoras de entrega de pedido
- Trafico
- Zona de prohibido parquear
- Desorganización de archivos de pintura preparada
- Desorganización de entrega de pedidos

PREGUNTA 6

Todos los entrevistados respondieron que las ventajas tienen mas peso.

PREGUNTA 7

SI ES RAPIDA Y CORDIAL: 8 entrevistados: 66.67%

CORDIAL PERO NO TAN RAPIDA 4entrevistados 33.33%

PREGUNTA 8

SI SE HAN EQUIVOCADO 3 entrevistados: 25%

A VECES SE HAN EQUIVOCADO 2 entrevistados 16.67%

NO SE HAN EQUIVOCADO 7 entrevistados 58.33%

PREGUNTA 9

Todos los entrevistados respondieron que el personal se mostró abierto

PREGUNTA 10

- No es necesario 3 entrevistados 25%
- No saben qué tipo de servicio se podría prestar 3 entrevistados 25%
- Tinturador vaya a recoger muestras al establecimiento
- Preparados de pintura a domicilio
- Envío de información por correo electrónico acerca de productos y promociones
- Registro de pintores de confianza

PREGUNTA 11

Los entrevistados respondieron que el personal de servicio al cliente se encuentra capacitado para asesorar, los entrevistados afirman que el personal de bodega no se encuentra capacitado para proveer información al cliente.

PREGUNTA 12

SI: 6 entrevistados 50%

CASI SIEMPRE: 3 entrevistados 25%

NO: 2 entrevistados 16.67%

NO USAN EL SERV.: 1 entrevistado 8.33%

PREGUNTA 13

Todos los entrevistados contestaron que si están satisfecho con las facilidades de pago.

PREGUNTA 14

Todos los entrevistados afirman que si se encuentran satisfechos con la atención vía telefónica.

PREGUNTA 15

Todos los entrevistados respondieron que las órdenes de pedido vía telefónica son satisfactorias.

3.3.2.3.FODA

De acuerdo a los análisis correspondientes se realizó el FODA para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de APS, tanto, para clientes fuertes como para cliente público general.

FODA PÚBLICO GENERAL

FORTALEZAS

- Percepción del cliente que existe stock completo de línea arquitectónica
- Percepción del cliente que existe buena atención
- Variedad de calidad y precios de productos
- Confianza en los productos adquiridos en APS
- Conocimiento de los ejecutivos de servicio al cliente acerca de los productos
- Servicio de parqueo
- Cotizaciones vía telefónica o fax
- Ventajas de APS pesan mas sobre las desventajas

OPORTUNIDADES

- venta de productos de línea ferretera, decoración, automotriz, construcción
- servicio a domicilio
- registro de pintores de confianza
- mejorar registro de preparados de pintura
- varios garajes alrededor del almacén

DEBILIDADES

- Entrega de productos lento y desorganizado
- Errores en la entrega de productos
- Percepción del cliente que no existe rapidez
- Percepción del cliente que existe errores en la entrega de la mercadería

AMENAZAS

- Aumento de precios (percepción del cliente que no depende de Aps)
- Trafico
- Zona de prohibido parquear

FODA CLIENTES FUERTES

FORTALEZAS

- Percepción del cliente que existe stock completo de línea arquitectónica
- 83.33% cree que los precios son adecuados
- Crédito (facilidades de pago)
- Calidad de productos
- Recepción de pedidos vía telefónica o fax
- Conocimiento de los ejecutivos de Serv. Al cliente acerca de los productos

OPORTUNIDADES

- Venta de productos de línea de construcción (Acelerante, plastocretes, morteros), Línea ferretera, Artículos decoración (cerámica, cenefas), Artículos eléctricos (focos, lámparas, traga luz)
- envío de información por correo electrónico acerca de productos, promociones.
- Preparados de pintura a domicilio

DEBILIDADES

- Incumplimiento de entregas de pedido
- Demoras de entrega de pedido
- Trafico
- Zona de prohibido parquear
- Desorganización de archivos de pintura preparada
- Desorganización de entrega de pedidos
- 33.33% percibe que el personal es cordial pero no tan rápidos en la entrega
- 41.67% tiene una percepción de que existen errores en la entrega de mercadería
- Personal de bodega no se encuentra capacitado
- 41.67% tiene percepción que la entrega de Serv. A domicilio no cumple con el tiempo establecido

AMENAZAS

- Trafico
- Zona de prohibido parquear

3.3.2.4 CAMBIOS REALIZADOS PARA SERVICIO AL CLIENTE

De acuerdo a la información obtenida por los dos tipos de clientes se decidió realizar un formato de bienvenida y proceso de atención. Ya que es necesario manejar un proceso estandarizado con el fin que todos los involucrados puedan manejarlo de manera efectiva con el fin de proveer un servicio de calidad.

Formato de bienvenida y proceso de atención

Modo de bienvenida en el primer contacto con el cliente:

El personal deberá iniciar un saludo formal a los clientes en el primer contacto, manteniendo amabilidad, cordialidad mostrando una sonrisa sincera, A su vez se deberá mostrar interés por las necesidades del mismo Usando frases como:

- buenos días, ¿en que lo puedo ayudar?

El ejecutivo deberá mantener desde el primer contacto hasta la salida del cliente del establecimiento contacto visual esto le dará al cliente una perspectiva de interés y confianza.

Indagación de las necesidades del cliente

Una vez iniciado el primer contacto con el cliente se deberá realizar preguntas de indagación como:

¿Busca algún producto en específico?

¿En qué tipo de producto se encuentra usted interesado?

¿Le gustaría revisar nuestros catálogos de ambientes exteriores o interiores?

¿Qué tipo de calidad de producto se encuentra usted interesado?

Usando algunas de estas preguntas ayudara al ejecutivo a reconocer las necesidades y deseos del cliente

Generando relación con el cliente

Una vez que se ha indagado las necesidades del cliente se deberá mantener un dialogo abierto y cordial bajo cualquier circunstancia.

El ejecutivo deberá mantener una actitud servicial, es decir calmar las dudas del cliente, asesorar manteniendo la visión o ideas previas del cliente, realizar las demandas del cliente en la medida de lo posible.

El ejecutivo no deberá presionar ni apurar al cliente en toma de decisiones o de pedidos esto ayudara a que el cliente mantenga una buena experiencia y perspectiva del establecimiento

Proponer materiales extras o de mejor calidad

De acuerdo a la indagación de las necesidades del cliente el ejecutivo de servicio al cliente deberá:

- Proponer productos que sean de interés para el cliente manteniendo los rangos de calidad y costo que el cliente desee de ante mano.
- El ejecutivo de servicio al cliente deberá proponer productos que sean necesarios para el cliente en el caso que este desconozca.
- El ejecutivo no deberá proponer productos que realmente no son necesarios para el cliente.
- El ejecutivo deberá mantener la honestidad en cuanto a la calidad de los productos.

Mantener contacto con el cliente en el momento de la espera

Una vez que el cliente haya realizado su pedido de artículos, el ejecutivo deberá mantener el contacto por cortos periodos de tiempo, esto calmara al cliente en el caso que su entrega se haya atrasado.

El ejecutivo deberá entregar tarjetas de APS en donde constan números de teléfono y dirección al cliente mencionando que cualquier inquietud, duda o reclamo podrá ponerse en contacto con el establecimiento.

Registrar que materiales el cliente no pudo adquirir dentro del establecimiento

El ejecutivo deberá registrar los artículos que el cliente no haya podido adquirir en APS ya sea porque no se encontraba en stock o por que el establecimiento no lo distribuye.

Revisión de la entrega de materiales con el cliente

- EL ejecutivo que atendió al cliente debe revisar la mercadería en conjunto con el Personal de bodega
- en el caso que no se pueda revisar la mercadería en conjunto con el ejecutivo de servicio, el personal de bodega deberá anotar su nombre en la factura o nota de venta

- Es deber tanto del ejecutivo como del personal de bodega despedirse del cliente usando la frases:

“hasta luego. Gracias por su compra”

Difusión y Retroalimentación del personal del formato de bienvenida

La difusión se realizará por medio de la impresión de los formatos de bienvenida y proceso de atención tanto para los ejecutivos de venta como para el personal de bodega. La retroalimentación se la realizara manteniendo conversaciones grupales acerca del mismo para determinar si está siendo aplicado o no

Proveer al personal de bodega registros donde indican los productos con su función con el fin de mantener a todo el personal capacitado.

Proceso de despacho

- 1.- cliente ingresa al establecimiento.
- 2.- la persona es atendida por un ejecutivo de servicio al cliente.
- 3.- el cliente se dirige a caja con factura o nota de venta para cancelación de la cuenta.
- 4.- caja envía al oficial de despacho, ejecutivo de servicio al cliente o personal auxiliar.
- 5.- el oficial de despacho, ejecutivo de servicio al cliente o personal auxiliar
Se encargara de distribuir las facturas a los bodegueros.
- 6.- el producto es enviado al oficial de despacho, ejecutivo de servicio al cliente o personal auxiliar para su respectiva revisión y posterior entrega del mismo.
7. en el caso de clientes fuertes, los cuales mantiene cuentas de crédito, se les tomara el pedido y este se lo ingresará a la base de datos.

Para despachos de servicio a domicilio

- 1.- recepción del pedido ya sea vía telefónica, fax o personal.
- 2.- realización de factura y entrega de la misma a caja para visto bueno
- 3.- determinar hora de entrega dependiendo de la agenda de entregas a domicilio.
- 4.- envío de factura y hora de entrega vía fax o correo electrónico
- 5.- confirmación de la recepción de factura al cliente
- 6.- despacho de mercadería, marcando cada producto con el nombre de la compañía o cliente.
- 7.- el oficial de despacho se encargara de distribuir las facturas a los bodegueros
- 8.- el producto es enviado al oficial de despacho para su respectiva revisión y posterior entrega del mismo.

Agenda de entregas

Se llevara una agenda diaria en donde se establecerá:

- 1.- nombre de la compañía
- 2.- hora en que el cliente realizo el pedido
- 3.-numero de factura
- 4.- ubicación de hora de entrega dependiendo de localización de la compañía y hora en que realizo el pedido.
- 5.- las entregas se realizaran desde las 8:30 AM hasta las 11:00 AM. Y en las tardes desde las 2:00 PM hasta las 5:00 PM

El envío de mercadería se establecerá dependiendo de la hora de llamada del cliente para poder ubicar la entrega en los horarios ya establecidos.

3.3.2.5 NUEVAS TAREAS DEL PROYECTO PARA MEJORAR EL SERVICIO

Se involucró una tarea que no estaba prevista en la propuesta de consultaría esta fue la instalación de computadoras con el fin de usar programas de decoración proveídos por las fabricas como UNIDAS, CONDOR, PINTUCO, ETC. Por medio de estos programas el cliente, virtualmente pueda decorar espacios interiores (sala, dormitorio, cocina, etc.) y exteriores (fachadas) así obtendrá una perspectiva mas real de lo que quiere o necesita.

Otro servicio que fue incluido en el proyecto fue el servicio de parqueo al cliente público general. Percibimos que existían muchos parqueaderos en los alrededores del establecimiento por lo que se realizó un acuerdo con los dueños de los mismos, para que bajen los costos del servicio. Ya que enviaríamos a todos nuestro clientes a sus establecimientos. Los clientes pueden llevar sus automóviles a 3 parqueos diferentes en las cercanías de APS y este se encarga del pago del mismo. Este servicio fue incluido gracias a la opinión de los clientes expuesta en las entrevistas realizadas con anterioridad.

3.3.3 CARTERA DE CLIENTES

En cuanto a la captación de nuevos clientes APS pudimos involucrar al INFA quien esta realizando remodelaciones a toda la entidad y la constructora ROUCSA S.A, que se encarga de la remodelación y decoración de interiores, señalización vertical y horizontal, impermeabilizaciones de lozas, piscinas y cisternas, tumbado tipo gypsum y amnstrong.

A cada nuevo cliente se le entrego un libro de catálogos de todos los productos que APS distribuye con el fin de puedan usar el servicio vía telefónica, fax o correo electrónico con mayor facilidad y se les explico del servicio a domicilio y crédito que APS puede ofrecerles.

3.3.3.1 ESTRATEGIA DE CAPTACIÓN DE CLIENTES

Todo tipo de negocio tiene la necesidad de adquirir nuevos clientes para poder más que sobrevivir, sobresalir en el mercado competitivo en el que nos encontramos. Para la captación de nuevos clientes fuertes, consideré necesario fijar una estrategia que nos permita usarla como guía.

Tipos de clientes

Para poder ir en busca de nuevos clientes es necesario plantearnos ¿Qué tipo de clientes buscamos?

APS necesita de clientes que requieran de nuestros productos de manera constante y vean a nuestro establecimiento como un proveedor eficaz. APS se enfocará en la búsqueda de clientes en las ramas de tipo hotelero, colegios y constructoras. Hoteleros y constructoras ya que constantemente necesitan de renovación y mantenimiento de los espacios físicos, en donde proveen de sus servicios; constructoras debido a que su raíz de negocio se encuentra ligada con los productos que APS distribuye.

Fuentes de información

Para poder lograr contacto con los posibles clientes como primer paso, es investigar quienes podrían ser estos posibles clientes, para esto nos enfocaremos en tres fuentes importantes de información, nuestros clientes actuales; nuestros maestros de obra de confianza y círculos sociales, Quienes constantemente se encuentran al tanto de clientes que necesitan de proveedores en esta área específica.

Contacto con clientes potenciales

Una vez identificados los posibles clientes fuertes potenciales, es necesario adquirir autorización por parte de las fuentes de información, para que puedan ser usados como referencia de APS, y así estas fuentes podrán manifestar su experiencia, confianza y garantías que tienen del establecimiento. Como primer contacto se enviará un representante de APS con previa cita del cliente potencial.

Durante el primer contacto

Durante el primer contacto con el futuro cliente, el representante de APS proveerá de información del establecimiento, referencia de su fuente de información, servicios y beneficios que obtendrá con APS. El representante entregará tarjetas de presentación personal y del establecimiento; libro de catálogos en donde se encuentran detallados todos los productos que el establecimiento ofrece y souvenirs con logos del establecimiento con el fin de lograr simpatía del cliente potencial hacia el establecimiento.

Contacto posterior

Durante el primer contacto el representante deberá obtener información del cliente es decir, números de contacto, correo electrónico, tarjeta de presentación del cliente para poder lograr

un contacto posterior. El representante de APS Deberá enviar correos electrónicos en donde se establecen, promociones de fábricas, promociones del establecimiento, productos nuevos que se encuentran en stock, a los posibles clientes con quienes tuvo ya el primer contacto y a quienes tuvo que haber pedido su autorización del envío del mismo.

Para mantener la confianza y ética del establecimiento es importante de la autorización de la referencia de las fuentes de información previa a la cita con los clientes potenciales.

3.3.4. RESULTADOS

3.3.4.1. ROTACIÓN DE PERSONAL

Para determinar los resultados obtenidos aplicando los cambios de rotación de personal auxiliar, se diseñó y aplico un formato de valoración de satisfacción de personal en donde el personal califica de 1 a 10 en donde uno es el más bajo y 10 el más alto. Este formato de valoración fue aplicado antes y después de la aplicación de los cambios establecidos para el personal de bodega.

Valoración de satisfacción del personal auxiliar de APS

Por favor valorar su satisfacción del 1 al 10 siendo uno lo mas bajo y diez el mas alto

Motivación y satisfacción en el trabajo

1) Existe dentro de APS reconocimiento por su buen desempeño

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

2) Cree usted que existe equilibrio entre su sueldo y carga de trabajo

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Relación entre compañeros

3) En APS existe cordialidad, respeto y dialogo entre sus compañeros

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

4) Cree usted que los conflictos entre compañeros son manejados adecuadamente

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Relación con la autoridad

5) Cree usted que su jefe se preocupa por su bienestar dentro del trabajo

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6) Cree usted que mantiene una comunicación abierta con su jefe

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Condiciones del trabajo

7) Tiene usted seguridad en cuanto a las instalaciones de APS

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

8) Cree usted que tiene parámetros claros sobre el desarrollo de sus actividades

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

9) Conoce usted cuales son sus responsabilidades dentro de APS

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

10) Se encuentra satisfecho con las horas de descanso

11) 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Análisis de valoración de satisfacción de personal auxiliar

1 a 3= malo 4 a 5 regular 6 a 8= bueno 9 a 10= excelente

Motivación y satisfacción en el trabajo

1) Existe dentro de APS reconocimiento por su buen desempeño

2 personas respondieron 3

1 persona respondió 4

1 persona respondió 5

2) Cree usted que existe equilibrio entre su sueldo y carga de trabajo

1 persona respondió 4

1 persona respondió 5

2 personas respondieron 6

Relación entre compañeros

3) en APS existe cordialidad, respeto y dialogo entre sus compañeros

1 persona respondió 6

2 personas respondieron 7

1 persona respondió 8

4) cree usted que los conflictos entre compañeros son manejados adecuadamente

2 personas respondieron 7

2 personas respondieron 8

Relación con la autoridad

5) cree usted que su jefe se reocupa por su bienestar dentro del trabajo

2 personas respondieron 5

1 persona respondió 6

1 persona respondió 7

6) cree usted que mantiene una comunicación abierta con su jefe

1 persona respondió 1

2 personas respondieron 3

1 persona respondió 5

Condiciones de trabajo

7) tiene usted seguridad en cuanto a las instalaciones dentro de APS

2 respondieron 5

1 persona respondió 7

1 persona respondió 8

8) cree usted que tiene parámetros claros sobre el desarrollo de sus actividades

2 personas respondieron 2

2 personas respondieron 3

9) conoce usted cuales son sus responsabilidades dentro de APS

2 personas respondieron 3

1 persona respondió 4

1 persona respondió 5

10) se encuentra satisfecho con las horas de descanso

4 personas respondieron 1

Interpretación del análisis de la valoración de satisfacción de personal auxiliar

De acuerdo a la valoración dada por el personal existen varios puntos de insatisfacción. Ellos consideran que no existe un reconocimiento por parte de la autoridad del desarrollo o desempeño de su trabajo. El personal auxiliar opina que la carga de trabajo se encuentra valorizada entre regular y buena, considerando que el salario que ofrece APS es calificado más alto en relación con el resto de los locales de la zona, que pertenecen a la misma línea de negocio.

A pesar que el personal auxiliar opina que su relación con la autoridad es regular, creen que la autoridad se preocupa por su bienestar dentro de las instalaciones.

El personal considera que las instalaciones de APS tiene la seguridad necesaria pero que existen ciertos puntos que deben ser mejorados.

La insatisfacción principal del personal auxiliar es que no conocen realmente sus responsabilidades ni parámetros de trabajo dentro del establecimiento, por lo que les resulta difícil realizar actividades de manera efectiva. A su vez opinan que sus horas de descanso no son respetadas.

Valoración del personal auxiliar

Valoración de satisfacción del personal auxiliar de APS (LUEGO DE APLICACIÓN DE MANUAL DE PROCESOS Y RESPONSABILIDADES)

1 a 3= malo 4 a 5 regular 6 a 8= bueno 9 a 10= excelente

Motivación y satisfacción en el trabajo

1) existe dentro de APS reconocimiento por su buen desempeño

1 persona respondió 6

3 personas respondieron 7

2) cree usted que existe equilibrio entre su sueldo y carga de trabajo

2 personas respondieron 5

1 persona respondió 6

1 persona respondió 7

Relación entre compañeros

6) en APS existe cordialidad, respeto y dialogo entre sus compañeros

2 respondieron 6

2 respondieron 7

7) cree usted que los conflictos entre compañeros son manejados adecuadamente

1 respondió 7

3 respondieron 8

Relación con la autoridad

8) cree usted que su jefe se preocupa por su bienestar dentro del trabajo

1 respondió 5

2 respondieron 7

1 respondió 8

6) cree usted que mantiene una comunicación abierta con su jefe

1 respondió 5

2 respondieron 6

1 respondió 7

Condiciones de trabajo

8) tiene usted seguridad en cuanto a las instalaciones dentro de APS

1 respondió 5

2 respondieron 6

1 respondió 7

8) cree usted que tiene parámetros claros sobre el desarrollo de sus actividades

1 respondió 5

1 respondió 7

2 respondieron 8

9) conoce usted cuales son sus responsabilidades dentro de APS

3 personas respondieron 7

1 persona respondió 8

10) se encuentra satisfecho con las horas de descanso

2 respondieron 6

1 respondió 7

1 respondió 8

Interpretación del análisis de la valoración de satisfacción de personal auxiliar

La valoración de satisfacción de personal auxiliar fue aplicada luego de un mes y 10 días del involucramiento de los cambios establecidos de la rotación de personal

La satisfacción del personal ha aumentado, su perspectiva del reconocimiento por parte del líder del establecimiento pasó de ser de una valoración malo-regular a una valoración bueno, debido a la bonificación semanal al mejor auxiliar en conjunto con reconocimientos verbales de su desempeño.

La bonificación semanal en conjunto con reuniones semanales con el personal y autoridad, distribución de horarios y responsabilidades influyo en el equilibrio entre sueldo-carga de trabajo, condiciones de trabajo y relación con la autoridad.

3.3.4.2 SERVICIO AL CLIENTE

Para determinar los resultados de la aplicación del formato de bienvenida y proceso de atención al cliente se los determino de acuerdo ha:

- A) se diseño y aplico un formato de valoración de satisfacción del servicio y del personal (auxiliar y de servicio al cliente) en una valoración de 1 a 10 en donde uno es la valoración mas baja y diez la valoración mas alta

Valoración del personal de servicio al cliente y auxiliares

Por favor calificar en una escala del 1 al 10, en donde 1 es la menor puntuación y diez es la mayor puntuación.

1.- Al momento de ser atendido, ¿el personal sonrío?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

2.- El personal que lo atendió, ¿se mostró cordial y amable?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

3.- ¿Cree usted que el personal de servicio al cliente tiene conocimientos necesarios para asesorarlo?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

4.- ¿Cree usted que el personal auxiliar tiene conocimientos necesarios para asesorarlo?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

5.- ¿Cree usted que su producto fue entregado en un tiempo prudente?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6.- ¿ha percibido desorganización o atrasos al momento de la entrega de su producto?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

7.- por favor valorizar su grado de satisfacción

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

ANÁLISIS DE LA VALORACIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE Y PERSONAL AUXILIAR (clientes fuertes)

1 a 3= malo 4 a 5 = regular 6 a 8=bueno 9 a 10= muy bueno

1.- ¿al momento de ser atendido el personal sonrió?

1 persona regular

9 personas bueno

2.- el personal que lo atendió ¿se mostró cordial y amable?

2 personas bueno

8 personas muy bueno

3.- ¿cree usted que el personal de Servicio al cliente tiene los conocimientos necesarios para asesorarlo?

10 personas bueno

4.- ¿cree usted que el personal auxiliar tiene conocimientos necesarios para asesorarlo?

1 persona= malo

4 personas= regular

5 personas= bueno

5.- ¿cree usted que su producto fue entregado en un tiempo prudente?

6 persona = regular

4 personas= bueno

6.- ¿ha percibido desorganización o atrasos al momento de la entrega de su producto ¿

3 persona malo

7 personas regular

7.- por favor valorizar su grado de satisfacción

10 personas bueno

Análisis de los resultados de la valoración de personal al Serv. Al cliente y auxiliares

Debido a que algunos de los clientes fuertes realizan sus pedidos vía telefónica la pregunta numero uno (1.- ¿al momento de ser atendido el personal sonrió?) es valorizada de acuerdo al contacto que tiene el cliente con el personal al momento de las entregas de mercadería o al momento de ser atendido dentro del establecimiento. Esta respuesta arroja como resultado que el personal en la mayoría de las ocasiones si sonríe cuando atienden al cliente o tiene contacto con el cliente.

La opinión del cliente es que la cordialidad, amabilidad y conocimientos que tiene e personal de servicio al cliente es valorizada en una escala de bueno y muy bueno por lo que estas son las fortalezas de APS.

Por otro lado el cliente opina que las debilidades del establecimiento son:

- Falta de conocimiento de los productos por parte del personal auxiliar para poder asesorar.
- Desorganización y atrasos en la entrega de mercadería

A pesar de las debilidades de APS el cliente se encuentra satisfecho con el establecimiento

Análisis de personal de servicio al cliente y auxiliares (clientes fuerte)

Entrevista realizada a diez clientes

1.- ¿al momento de ser atendido el personal sonrió?

1 persona respondió 5

1 personas respondió 6

3 personas respondieron 7

5 personas respondieron 8

2.- el personal que lo atendió ¿se mostró cordial y amable?

2 personas respondieron 6

3 personas respondieron 7

4 personas respondieron 8

1 persona respondió 9

3.- ¿Cree usted que el personal de servicio al cliente tiene conocimientos necesarios para asesorarlo?

3 personas respondieron 7

3 personas respondieron 8

1 persona respondió 9

3 personas respondieron 10

4.- ¿cree usted que el personal auxiliar tiene conocimientos necesarios para asesorarlo?

2 personas respondieron 5

3 personas respondieron 6

2 personas respondieron 7

1 persona respondió 8

2 personas respondieron 9

5.- ¿cree usted que su producto fue entregado en un tiempo prudente?

3 personas respondieron 6

2 personas respondieron 7

1 persona respondió 8

3 personas respondieron 9

1 persona respondió 10

6.- ¿ha percibido desorganización, errores o atrasos al momento de la entrega de su producto?

2 personas respondieron 5

4 personas respondieron 6

1 persona respondió 7

2 persona respondieron 8

1 persona respondió 9

7.- por favor valorizar su grado de satisfacción

2 personas respondieron 7

4 personas respondieron 8

3 personas respondieron 9

1 persona respondió 10

Interpretación de los resultados de la valoración del personal de servicio al cliente y auxiliar

La valoración del personal de servicio al cliente y personal auxiliar fue efectuada luego del involucramiento del formato de bienvenida, proceso de atención y proceso de despacho.

La pregunta numero uno (1.- al momento de ser atendido el personal sonrió) se encuentra enfocada en cuanto al contacto con el cliente ya sea en la entrega de mercaderías o dentro del establecimiento ya que algunos de los clientes usan el servicio de atención vía telefónica y servicio a domicilio.

De acuerdo a esto el cliente opina que el personal físicamente se muestra mas amable es decir usan mas la sonrisa al momento del primer contacto con el cliente.

De acuerdo a los resultados la perspectiva del cliente es que el personal auxiliar se encuentra capacitado para asesorar o brindar información acerca de los productos que ofrece APS.

La valoración que el cliente brinda al establecimiento en la actualidad en cuanto organización, errores o atrasos enfocados en las entregas de pedidos se encuentra entre bueno y excelente.

Análisis de los resultados de la valoración de personal de servicio al cliente y personal auxiliare (publico general)

1 a 3 = malo 4 a 5 = regular 6 a 8 = bueno 9 a 10= excelente

1.- Al momento de ser atendido, ¿el personal sonrió?

2 personas respondieron malo

4 personas respondieron regular

4 personas respondieron bueno

2.- El personal que lo atendió, ¿se mostró cordial y amable?

1 persona respondió regular

9 personas respondieron bueno

3.- ¿Cree usted que el personal de servicio al cliente tiene conocimientos necesarios para asesorarlo?

4 personas respondieron bueno

6 personas respondieron excelente

4.- ¿Cree usted que el personal auxiliar tiene conocimientos necesarios para asesorarlo?

5 personas respondieron malo

3 personas respondieron regular

2 personas respondieron bueno

5.- ¿Cree usted que su producto fue entregado en un tiempo prudente?

2 persona respondieron malo

5 personas respondieron regular

3 personas respondieron bueno

6.- ¿ha percibido desorganización, errores o atrasos al momento de la entrega de su producto?

7 personas respondieron malo

2 personas respondieron regular

1 persona respondió bueno

7.- por favor valorizar su grado de satisfacción

10 personas respondieron bueno

Interpretación de los resultados de la valoración del personal de servicio al cliente y personal auxiliar

De acuerdo a la valoración del cliente público general se puede percibir que el personal de servicio al cliente al primer contacto con el cliente no sonríe y no expresa facialmente una bienvenida al cliente. A pesar de esto el cliente percibe cordialidad por parte del personal y seguridad en el asesoramiento que el personal de Serv. Al cliente ofrece ya que la opinión del cliente es que se encuentran capacitados para el asesoramiento.

La opinión de nuestros clientes es que el personal auxiliar necesita adquirir o desarrollar conocimientos para poder estar capacitados para asesorar.

El cliente muestra descontento en cuanto a la entrega de mercaderías ya que opinan que sus pedidos presentan demoras, errores y desorganización. A pesar de este descontento aparentemente el público se encuentra satisfecho con APS debido al asesoramiento y confianza hacia el personal de servicio al cliente.

Análisis de valoración de personal de servicio al cliente y personal auxiliar (público general)

1 a 3 = malo 4 a 5 = regular 6 a 8 = bueno 9 a 10= excelente

1.- ¿al momento de ser atendido el personal sonrió?

2 personas respondieron 5

4 personas respondieron 6

3 personas respondieron 7

1 persona respondió 8

2.- el personal que lo atendió ¿se mostró cordial y amable?

3 personas respondieron 7

4 personas respondieron 8

2 personas respondieron 9

1 persona respondió 10

3.- cree usted que el personal de servicio al cliente tiene conocimientos necesarios para asesorarlo

1 personas respondió 6

2 personas respondieron 7

2 personas respondieron 8

2 personas respondieron 9

3 personas respondieron 10

4.- cree usted que el personal auxiliar tiene conocimientos necesarios para asesorarlo

1 persona respondió 5

4 personas respondieron 6

2 personas respondieron 7

3 personas respondieron 8

5.- cree usted que su producto fue entregado en un tiempo prudente

4 personas respondieron 6

2 personas respondieron 7

1 persona respondió 8

1 persona respondió 9

2 personas respondieron 10

6.- ha percibido desorganización, errores o atrasos al momento de la entrega de su producto

6 personas respondieron 6

2 personas respondieron 7

1 persona respondió 9

1 persona respondió 10

7.- por favor valorizar su grado de satisfacción

2 personas respondieron 6

2 personas respondieron 7

3 personas respondieron 8

2 personas respondieron 9

1 persona respondió 10

Interpretación de los resultados de la valoración de personal de servicio al cliente y auxiliares (publico general)

Esta valoración fue realizada luego de la implementación del manual de bienvenida y proceso de atención al cliente.

El cliente publico general percibe que el personal de servicio al cliente sonríe en el primer contacto con el cliente lo que permite un acercamiento al cliente durante el proceso de atención.

El cliente considera que el personal es cordial y amable, a su vez se perciben mejoras en cuanto a la entrega de mercadería y percepción de errores, atrasos y desorganización del mismo.

El personal auxiliar (antes personal de bodega) es considerado capaz de asesorar y proveer información acerca de los productos que ofrece APS al cliente, el aumento de estos factores producen una mejora en la satisfacción del cliente.

B) se realizó una comparación de las ventas de octubre, noviembre y diciembre del 2008 y enero del 2009 (primeros quince días) con las ventas de octubre, noviembre y diciembre del 2009 y enero 2010 (primeros quince días)

| COMPARACION DE VENTAS | | | |
|------------------------------|-----------|-----------------------|-----------|
| | | | |
| OCTUBRE 2008 | 52627.29 | OCTUBRE 2009 | 53154.02 |
| NOVIEMBRE 2008 | 36724.2 | NOVIEMBRE 2009 | 40396.62 |
| DICIEMBRE 2008 | 62168.16 | DICIEMBRE 2009 | 68384.98 |
| ENERO 2009 | 21547.79 | ENERO 2010 | 23702.57 |
| | | | |
| TOTAL | 173067.44 | | 185638.19 |

DE ACUERDO A LA COMPARACION DE LAS VENTAS DEL 2008-2009 CON LAS VENTAS 2009-2010, ESTAS AUMENTARON EN UN 10%.

3.3.4.3 CARTERA DE CLIENTES

En cuanto a la captación de nuevos clientes APS pudimos involucrar al INFA quien esta realizando remodelaciones a toda la entidad y la constructora ROUCSA S.A, que se encarga de la remodelación y decoración de interiores, señalización vertical y horizontal, impermeabilizaciones de lozas, piscinas y cisternas, tumbado tipo gypsum y amnstrong.

A cada nuevo cliente se le entrego un libro de catálogos de todos los productos que APS distribuye con el fin de puedan usar el servicio vía telefónica, fax o correo electrónico con mayor facilidad y se les explico del servicio a domicilio y crédito que APS puede ofrecerles.

3.3.5. CONCLUSIONES

3.3.5.1 ROTACIÓN DE PERSONAL

- Personal más motivado e involucrado con APS.
- El personal se ha mantenido por un periodo de 6 meses.
- Aumento de la satisfacción del personal auxiliar.

3.3.5.2. SERVICIO AL CLIENTE

- Aumento en las ventas en un 10%
- Aumento de la satisfacción del cliente fuerte y público general.
- Disminución de errores en el despacho de mercadería.

3.3.5.3 CARTERA DE CLIENTES FUERTES

- INFA quien esta realizando remodelaciones a toda la entidad.
- Constructora ROUCSA S.A que se encarga de la remodelación y decoración de interiores, señalización vertical y horizontal, impermeabilizaciones de lozas, piscinas y cisternas, tumbado tipo gypsum y amnstrong.
- Creación y desarrollo de estrategia de captación de nuevos clientes

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.-CONCLUSIÓN: implementando el manual de servicio al cliente, aumentando y delegando responsabilidades claras al personal auxiliar, pudimos lograr un aumento de la satisfacción del cliente que como efecto obtuvimos un incremento de ventas en un 10%.

RECOMENDACIÓN: Es importante que APS siga manteniendo el uso de los planes que fueron desarrollados ya que resolviendo problemas que en un pasado no eran tomados con importancia se pudo lograr un ambiente de trabajo positivo y aumento de rentabilidad. Es necesario mantener en todo momento una excelente atención, buena disposición, amabilidad, dinamismo y entusiasmo.

2.-CONCLUSIÓN: la perspectiva que tiene el cliente desde el primer contacto es de suma importancia, ya que generando una buena impresión se podrá lograr fidelidad y retorno por parte del mismo.

RECOMENDACIÓN: se recomienda a APS mayor preocupación por la apariencia del personal, la imagen personal se proyecta al cliente por lo que la impresión que se debe proyectar debe estar en relación al establecimiento, por lo que se debería implementar el uso de uniformes. Es importante no olvidar que la actitud positiva es la base de una buena relación con nuestros clientes.

3.-CONCLUSIÓN: Un error común de muchos negocios es olvidarse de la satisfacción del personal. El personal es la base del negocio, manteniendo un recurso humano fiel el desarrollo del negocio será mucho más fácil y efectivo.

RECOMENDACIÓN: Seguir realizando las reuniones semanales para tratar temas de importancia, ya que esto involucrará a todo el personal y así se disminuirán posibles conflictos que no han podido ser tratados esto generará un ambiente de armonía.

4.-CONCLUSIÓN: Manteniendo instalaciones adecuadas el personal podrá desempeñar con mayor efectividad sus tareas y mantendrá seguridad dentro de las mismas.

RECOMENDACIÓN: Es necesario una renovación del área de bodegas ya que existen pasillos y escaleras que no son seguras para el personal. Es necesario prevenir antes que lamentar por lo que es de suma importancia resolver este problema con rapidez ya que se podría producir algún tipo de accidente laboral.

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE
SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**PROYECTO DE MEJORA
MELISSA MONTES**

ANTECEDENTES

- APS ORIENTADO A LA VENTA DE MATERIAL ARQUITECTÓNICO.
- MANTIENE ESTABILIDAD DE NEGOCIO
- PROYECTO ENFOCADO EN LA ROTACIÓN DE PERSONAL, SERVICIO AL CLIENTE Y CARTERA DE CLIENTES

OBJETIVOS

GENERAL

MEJORA DEL SERVICIO Y CARTERA DE
CLIENTES DE APS

ESPECIFICOS

- DISMINUCIÓN ROTACIÓN DE PERSONAL DE BODEGA
- AUMENTO DE CARTERA DE CLIENTES
- MEJORA DE SERVICIO AL CLIENTE

CAMBIOS REALIZADOS

- **DISMINUCIÓN DE ROTACIÓN DE PERSONAL**
 - SE FORMALIZARON RESPONSABILIDADES
 - SE AUMENTARON LOS RECONOCIMIENTOS VERBALES Y REMUNERATORIOS
 - SE DELEGARON NUEVAS RESPONSABILIDADES
 - COMUNICACIÓN POSITIVA ENTRE LO INVOLUCRADOS DE APPS
 - REUNIONES SEMANALES

▪ **SERVICIO AL CLIENTE**

-PROCESO FORMAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE

-PROCESO FORMAL DE DESPACHO DE MERCADERIAS

-SERVICIO DE GARAJE

-COMPUTADORAS CON PROGRAMAS DE DECORACIÓN

▪ CARTERA DE CLIENTES

APS PUUDO INVOLUCRAR 2 NUEVOS CLIENTES

FUERTES:

- INFA quien esta realizando remodelaciones a toda la entidad.
- constructora ROUCSA S.A que se encarga de la remodelación y decoración de interiores, señalización vertical y horizontal, impermeabilizaciones de lozas, piscinas y cisternas, tumbado tipo gypsum y amnstrong.

RESULTADOS

- ROTACIÓN DE PERSONAL
- PERSONAL MÁS MOTIVADO E INVOLUCRADO CON APS
- EL PERSONAL SE HA MANTENIDO POR UN PERIODO DE 6 MESES
- AUMENTO DE LA SATISFACCION DEL PERSONAL AUXILIAR

▪ SERVICIO AL CLIENTE

- AUMENTO EN LAS VENTAS EN UN 10%
- AUMENTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE FUERTE Y PUBLICO GENERAL
- DISMINUCIÓN DE ERRORES EN EL DESPACHO DE MERCADERIA

▪ **CARTERA DE CLIENTES FUERTES**

SE INVLUCRARON DOS CLIENTES INFRA
Y CONSTRUCTORA ROUCSA S.A

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

- 1.-CONCLUSIÓN: implementando el manual de servicio al cliente, aumentando y delegando responsabilidades claras al personal auxiliar, pudimos lograr un aumento de la satisfacción del cliente que como efecto obtuvimos un incremento de ventas en un 10%.

- **RECOMENDACIÓN:** Es importante que APS siga manteniendo el uso de los planes que fueron desarrollados ya que resolviendo problemas que en un pasado no eran tomados con importancia se pudo lograr un ambiente de trabajo positivo y aumento de rentabilidad. Es necesario mantener en todo momento una excelente atención, buena disposición, amabilidad, dinamismo y entusiasmo.

- **2.-CONCLUSIÓN:** la perspectiva que tiene el cliente desde el primer contacto es de suma importancia, ya que generando una buena impresión se podrá lograr fidelidad y retorno por parte del mismo.

- **3.-CONCLUSIÓN:** Un error común de muchos negocios es olvidarse de la satisfacción del personal. El personal es la base del negocio, manteniendo un recurso humano fiel el desarrollo del negocio será mucho más fácil y efectivo

- **RECOMENDACIÓN:** Seguir realizando las reuniones semanales para tratar temas de importancia, ya que esto involucrará a todo el personal y así se disminuirán posibles conflictos que no han podido ser tratados, esto generará un ambiente de armonía.
-

ANEXOS

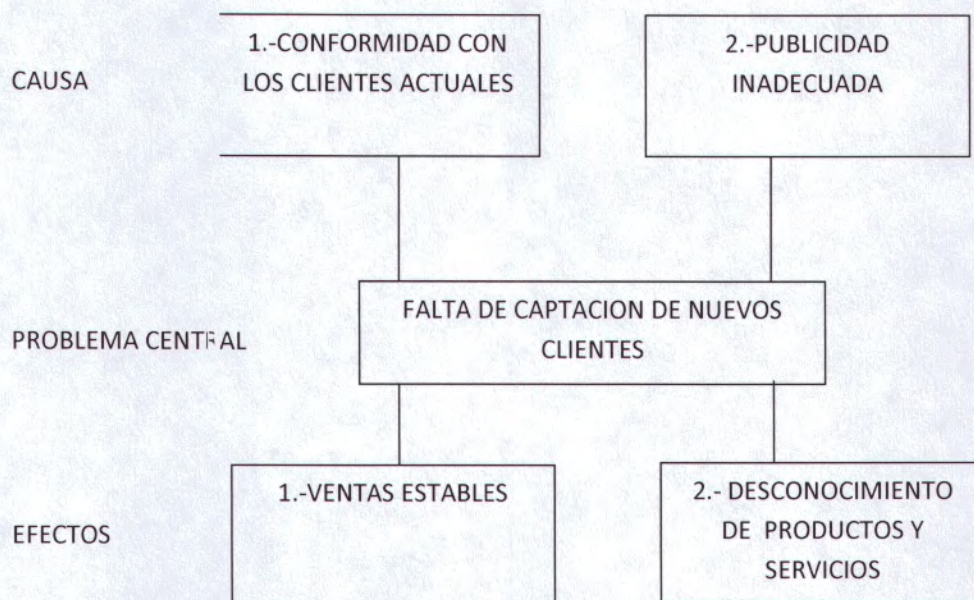
IV

ANEXO 1

ARBOL DE PROBLEMAS

ALMACEN DE PINTURAS SUPERIOR

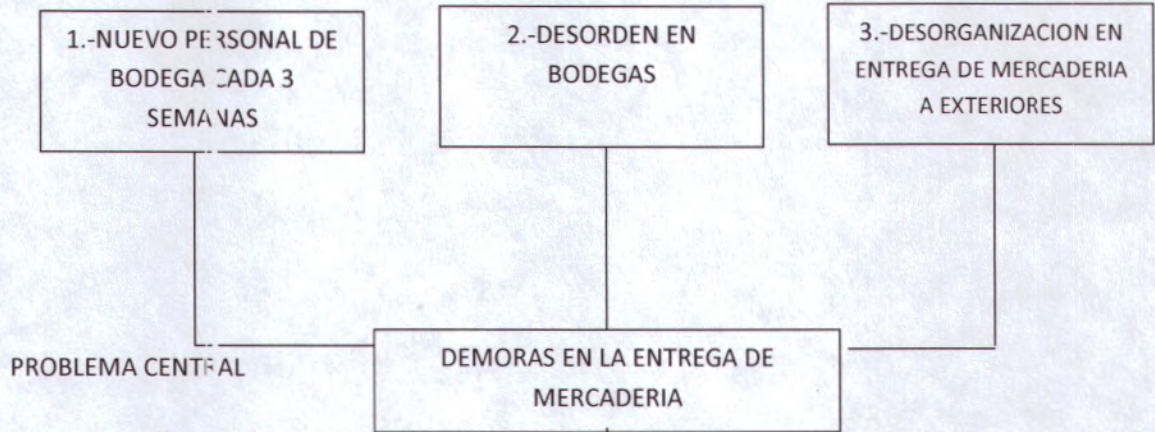
A)



ANEXO 2

Árbol del problema

CAUSAS



EFFECTOS



Anexo 3

Anexo 4

ALMACÉN DE PINTURAS SUPERIOR (APS)

BITÁCORA

El proyecto de mejora de APS se ha desarrollado de la siguiente manera:

JUNIO

Han existido retrasos en cuanto a la realización de las actividades establecidas en el proyecto. Por lo que se optó por reestructurar las actividades realizadas y las que están por realizar.

Primera tarea: crear formatos de entrevista para personal de bodega y clientes fuertes tuvo retraso por lo que se la realizó entre el 24 de junio al viernes 26 de junio las cuales estuvieron previstas para el 22 de junio.

Segunda tarea: en cuanto a la realización de las entrevistas para clientes fuertes no pudieron ser realizadas debido a factores de tiempo.

Durante la última semana de junio se procedió a la corrección de formatos de entrevista para personal de bodega. Así como también el diseño y corrección para entrevistas de clientes público general y clientes fuertes.

JULIO

Tercera tarea: Las entrevistas al personal de bodega fueron establecidas para el miércoles 1 de julio pero las entrevistas se prolongaron hasta el 6 de julio ya que se entrevistó a un bodeguero por día.

Segunda tarea: realización de entrevistas a clientes fuertes, no solo se entrevistó a clientes fuertes también a clientes público en general. Las entrevistas fueron realizadas en la segunda semana de julio.

Cuarta tarea: investigación de mercado fue realizada gracias a la información obtenida de las entrevistas al público en general y clientes fuertes en la cuarta semana de julio.

Quinta tarea: análisis de datos de investigación de mercado fue realizada en la primera semana de agosto.

Sexta tarea: se adelantó la tarea de creación de base de datos, ingreso de información de clientes fuertes y apertura de cuentas, las cuales estuvieron previstas en el periodo del 19 de octubre al 30 de octubre.

Tarea séptima: en la segunda semana de julio se procedió a realizar las entrevistas en la segunda semana de julio vía teléfono y personalmente tanto a clientes fuertes como público general, no se pudo utilizar para las entrevistas grabadora como estuvo previsto.

Tarea octava: Durante la tercera y cuarta semana de julio se realizaron los análisis de entrevistas del personal de bodega.

Tarea novena: Durante la cuarta semana de julio al 1 de agosto, se realizó la investigación de mercado, con la información obtenida de las entrevistas se la clasificó en un cuadro dividido en variables y entrevistado clasificada la información se procedió al análisis del mismo para determinar cuáles son los posibles espacios de mercado que se podría ocupar, satisfacción del cliente, expectativas del cliente, servicios, etc.

Agosto

tarea decima: por medio de la información obtenida y el análisis de la investigación de mercado se procedió a desarrollar el foda tanto para clientes fuertes como público general el día 2 de agosto al 5 de agosto.

Tarea onceava: se corrigió el foda, desarrollando 2 tipos de foda uno para clientes fuertes y otro para público en general, ya que cada uno tienen sus propias necesidades y expectativas agosto 12 al 15 de agosto.

Tarea doceava: El 9 de agosto se detallaron los cambios necesarios enfocados a la rotación de personal en cuanto a la motivación, relación con la autoridad, condiciones de trabajo, distribución de horarios y responsabilidades.

Tarea treceava: 24 de agosto al 29 de agosto detalle de cambios necesarios para mejorar servicio al cliente (formatos de bienvenida, proceso de atención y despacho)

Septiembre

Tarea catorceava: se determinó que para mejorar la experiencia del servicio al cliente aparte de los procesos y cambios ya detallados un buen complemento sería la instalación de computadoras con el fin de usar programas de decoración para que el cliente pueda decorar espacios virtualmente esto fue realizado el 9 de septiembre.

Tarea quinceava entre el 16 al 23 de septiembre se realizaron las visitas y entregas de catálogos a los clientes fuertes con el fin de proveerles información acerca de los productos que APS tiene en stock y a su vez mantener o mejorar relaciones con el cliente

Tarea decima sexta: Definir responsabilidades de personal de bodega realizado entre el Septiembre 24 a septiembre 26 de septiembre.

Tarea decimo séptima: Simultáneamente se definió horario laboral para reducción de carga de trabajo Septiembre 24 a septiembre 25 de septiembre.

Octubre

Corrección de los formatos de servicio al cliente y rotación de personal, primera y segunda semana de octubre

El viernes 30 de octubre se procedió a la creación del formato de evaluación del personal de servicio al cliente y auxiliares y a su vez el formato de valoración de satisfacción de personal de bodega.

Noviembre

El día lunes 5 de noviembre se realizó la distribución de los formatos de valoración a clientes fuertes y público general para que puedan evaluar al personal.

A partir del martes 10 de noviembre se ha procedido a involucrar el manual de proceso de bienvenida tanto para personal auxiliar como personal de servicio al cliente.

La inducción se ha realizado de manera lenta, debido a que nos encontramos en temporada alta en cuanto a las ventas.

El jueves 19 de noviembre se realizó la evaluación al personal de bodega. A partir del martes 24 de noviembre se procedió a involucrar los cambios ya establecidos en cuanto a la disminución de rotación de personal.

Diciembre

Las estrategias que se han realizado para la inducción del manual de bienvenida y proceso de atención al cliente han sido las siguientes:

Reuniones con el personal en conjunto con el líder y sub-líderes de APS con el fin de explicarles la importancia de los cambios que se iban a realizar, las razones por las que los cambios debían ser aplicados y los beneficios que estos podían generar si existía un compromiso sólido entre todos los involucrados del establecimiento.

Entrega de cuadernillos en donde se encuentran el manual de bienvenida y proceso de atención al cliente, proceso de despacho, proceso de agenda de entregas, cambios a realizar en cuanto al personal auxiliar (antes personal de bodega) y responsabilidades de personal auxiliar y ejecutivas de servicio al cliente.

Entrega de libros de catálogos en donde se involucran hojas técnicas de los productos que se distribuye en APS con el fin que todo el personal tenga material de trabajo e información acerca de los productos.

Reuniones individuales y grupales para discutir dudas y preguntas acerca del manual.

Involucramiento del personal auxiliar en el servicio de atención al cliente, cada día un auxiliar debe atender al cliente poniendo en práctica el manual entregado. Bajo supervisión para poder corregir errores que puedan surgir durante el proceso.

Reuniones constantes con el líder del establecimiento para solidificar su compromiso

En cuanto a los cambios establecidos para disminuir la rotación de personal. Esta semana fue la primera paga Y reconocimiento verbal por el desempeño semanal del personal auxiliar, a su vez se revisaron los horarios de distribución de trabajo y sus responsabilidades ya establecidas.

Enero

Durante el mes de enero se procedió a realizar los análisis de la valoración de los clientes de su satisfacción

Viernes 8 de enero los análisis de la valoración de bodega y Serv. Al cliente.

Febrero

El 28 de febrero se procedió a la entrega del borrador del proyecto de graduación. Durante las siguientes semanas se procedió a la corrección del mismo. Se adjunto al proyecto una estrategia de captación de nuevos clientes.

