



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA

**SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO**

**“MODELO DE CALIDAD EN EL SERVICIO, ESTUDIO
DE CASO EN LA COMERCIALIZADORA MAGU, S.A. DE
C.V.”**

DIRECTOR:

JOSÉ FRANCISCO TENORIO MARTÍNEZ

TESIS

**Para Obtener el Grado de
Maestro en Administración**

PRESENTA:

Olga Tiempo Ramos

Puebla, Pue. Octubre 2014



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA

**SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO**

**“MODELO DE CALIDAD EN EL SERVICIO, ESTUDIO DE
CASO EN LA COMERCIALIZADORA MAGU, S.A. DE C.V.”**

DIRECTOR:

JOSÉ FRANCISCO TENORIO MARTÍNEZ

TESIS

**Para Obtener el Grado de
Maestro en Administración.**

PRESENTA:

Olga Tiempo Ramos

Puebla, Pue. Octubre 2014.



M.A. Elisa Guillermina del Perpetuo Socorro Ruiz Rendon
Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Director de la Tesis** denominada: **"MODELO DE CALIDAD EN EL SEVICIO, ESTUDIO DE CASO EN LA COMERCIALIZADORA MAGU, S.A. DE C.V."**, elaborada por la alumna de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombre:

OLGA TIEMPO RAMOS

Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 24 de Octubre de 2014.

Atentamente

M.A. JOSÉ FRANCISCO TENORIO MARTÍNEZ



M.A. Elisa Guillermina del Perpetuo Socorro Ruiz Rendon

Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado

Facultad de Contaduría Pública

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Presente

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Asesor de la Tesis** denominada: **"MODELO DE CALIDAD EN EL SERVICIO, ESTUDIO DE CASO EN LA COMERCIALIZADORA MAGU, S.A. DE C.V."**, elaborada por la alumna de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombre:

OLGA TIEMPO RAMOS

Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 24 de Octubre de 2014.

Atentamente



DR. ADOLFO BORGES PULIDO



M.A. Elisa Guillermina del Perpetuo Socorro Ruiz Rendon
Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto **la** que suscribe en mi calidad de **Asesor de la Tesis** denominada: **"MODELO DE CALIDAD EN EL SERVICIO, ESTUDIO DE CASO EN LA COMERCIALIZADORA MAGU, S.A. DE C.V."**, elaborada por la alumna de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN** de nombre:

OLGA TIEMPO RAMOS

Informo a Usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Agradezco de antemano la atención prestada a la presente.

Sin otro particular, quedo de Usted.

H. Puebla de Z., a 24 de Octubre de 2014.

Atentamente


M.A. SARA MORALES GARCÍA





BUAP

Oficio No. FCP-SIEP/141/14
Asunto: Digitalización de Tesis

C. OLGA TIEMPO RAMOS

PRESENTE

Por medio del presente tengo a bien comunicarle que se autoriza la digitalización en formato PDF, de la tesis denominada **“MODELO DE CALIDAD EN EL SERVICIO, ESTUDIO DE CASO EN LA COMERCIALIZADORA MAGU, S.A. DE C.V.”**, a fin de sustentar el examen profesional para obtener el grado de **MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN**.

Sin más por el momento, quedo de ustedes.

Atentamente
“Pensar Bien, Para Vivir Mejor”
H. Puebla de Z., 24 de octubre de 2014.

M.A. ELISA GUILLERMINA DEL PERPETUO SOCORRO RUIZ RENDÓN
Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo es el resultado de un gran esfuerzo y dedicación, sin embargo, consciente de que no hubiera sido posible sin el apoyo de muchas personas aprovecho este espacio para agradecer...

Primeramente a Dios por brindarme la oportunidad de realizarme tanto personal como profesionalmente.

A mis padres y hermanos que con su apoyo invaluable siempre me alentaron para seguir mis sueños.

A la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Facultad de Contaduría Pública mi alma mater en especial a la Maestra Martha Elva Reséndiz Ortega, Directora de esta Unidad Académica por la oportunidad brindada para seguir el proceso de capacitación profesional y a la Maestra Elisa Guillermina del Perpetuo Socorro Ruíz Rendón, Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado por las facilidades otorgadas a lo largo de mi formación como Maestra en Administración.

De manera particular agradezco el apoyo y tiempo que me brindó mi Director de Tesis, el Maestro José Francisco Tenorio Martínez, por las asesorías al proyecto presentado y sus sinceras muestras de amistad.

De igual forma a los maestros Sara Morales García y al Dr. Adolfo Borges Pulido, por las aportaciones que enriquecieron notablemente este trabajo de investigación.

Por último y no menos importantes, a todas las personas que con su apoyo y comprensión hicieron posible la llegada de este día, gracias sinceramente.

Olga.

ÍNDICE

RESUMEN	I
INTRODUCCIÓN.....	IV
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	VI
JUSTIFICACIÓN.....	X
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	XIII
Objetivo general	XIII
Objetivos particulares	XIV
PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	XIV
HIPÓTESIS	XV
VARIABLES.....	XV
Variables independientes.....	XV
Variables dependientes.....	XV
DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	XVI
ALCANCES Y LIMITACIONES.....	XVI
CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DE EMPRESA, LA CALIDAD Y EL SERVICIO AL CLIENTE Y EL MODELO DE CALIDAD.....	1
1.1 Empresa	4
1.1.1 Clasificación	4
1.1.2 Clasificación	4
1.2 Calidad.....	6
1.2.1 Principios de calidad.....	16
1.2.2 Requisitos para lograr la calidad	17
1.3 Servicio.....	17
1.3.1 Características del servicio	18
1.4 Calidad en el Servicio.....	19
1.4.1 Componentes de la calidad en el servicio.....	20
Confiabilidad.	20

1.5 El objetivo principal “El Cliente”	22
1.5.1 Pasos para conocer al cliente	23
1.5.2 Importancia de satisfacer al cliente	25
1.5.3 Factores fundamentales de satisfacción.....	27
1.6 Modelo de Calidad en el servicio de Parusaraman, Zeithaml y Berry	32
1.6.1 Detalle del Modelo	34
CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA MAGU S.A. DE C.V.....	38
2.1 Antecedentes.....	38
2.2 Cuadro FODA de la Comercializadora Magu, S.A. de C.V.....	40
2.3 Organigrama	42
2.4 Descripción de puestos	44
CAPÍTULO III. IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE CALIDAD EN EL SERVICIO EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA MAGU S.A. DE C.V.....	48
ACCIONES:	50
3.1 Análisis Estadístico	55
3.2 Propuestas y Recomendaciones para la implementación del Modelo de Calidad en el Servicio en la empresa Comercializadora Magu, S. A. de C.V.....	67
3.3 Establecimiento de Misión, Visión y Objetivos.....	68
3.4 Especificaciones de su implementación.	69
CONCLUSIONES.....	74
BIBLIOGRAFÍA	77

RESUMEN

Independientemente de la aplicación de que se trate, ya sea en el ámbito empresarial o gubernamental, el servicio al cliente es el motor que debe tomarse en cuenta ya no sólo para el funcionamiento de las organizaciones sino para garantizar su permanencia.

Es importante hacer notar que no es únicamente reconocer el significado del cliente y de todo lo que lo rodea sino evaluar y hacer un diagnóstico de todos los elementos que tiene que combinarse para dar un buen servicio, como la capacitación del personal, eliminación de errores y aprovechar al máximo la calidad del proceso de atención al cliente, brindar un servicio con calidad no sólo quiere decir ajustarse a especificaciones establecidas, sino que se necesita garantizar exactamente lo que el cliente espera en cada momento, ya que de no ser así, la empresa se ve expuesta a la pérdida de sus clientes y en ocasiones de su prestigio.

En la competitividad actual de los negocios; es necesario pasar de la filosofía de: “vender productos al cliente”, a la de: “servicio al cliente”.

Es por ello que las empresas deben evaluar constantemente su nivel de servicio al cliente y detectar las causas que puedan afectarlo, así como proponer e implantar soluciones que permitan incrementar este indicador.

El primer capítulo abarca principalmente conceptos y definiciones de aspectos generales de empresa, la calidad y el servicio al cliente y de los modelos de calidad, los cuales son conceptos que influyen directamente con el cliente, así como ciertos componentes que ayudan a profundizar y a establecer una relación más analítica de lo que significa darle servicio al cliente.

En el segundo capítulo se identifica a la empresa que va ser sujeta de análisis; es decir la empresa Comercializadora Magu S.A. de C.V., su estructura y la descripción de puestos. Análisis FODA.

En el tercer capítulo a partir de la encuesta se propone la implementación del modelo de calidad en el servicio a la empresa, e inicialmente se incorpora un estudio estadístico para conocer las expectativas de los clientes y cuáles son sus preferencias sobre determinados servicios, se proponen la misión, visión y objetivos para la empresa Comercializadora Magu S.A. de C.V., y se detalla cómo deben conducirse los puestos clave que dan servicio al cliente.

La evaluación del nivel de servicio al cliente y la preocupación por incrementarlo debe ser de interés de todos los empresarios, sin importar la dimensión de la organización ni la magnitud y alcance de sus operaciones.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo surge de la inquietud de culminar los estudios de la Maestría en Administración en la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, dejando una propuesta de utilidad para la mejora continua en los servicios de una empresa en particular.

El presente trabajo es producto de la idea de elaborar un proyecto de investigación; tomando en cuenta los obstáculos que se presentaron en la trayectoria de este proceso de construcción de conocimiento; dichos obstáculos son personales y propios de la actividad profesional que desarrollo, pues durante este proceso me encontré realizando funciones en la Secretaría Administrativa de la Facultad de Contaduría Pública, con la complejidad de horarios, planeación del trabajo, atención a proveedores y demás situaciones de carácter profesional propios de la contaduría pública que se enfrentan día a día con el firme propósito de cumplir con la calidad que se requiere, misma que hoy se verá reflejada en el proceso de esta investigación.

Se eligió el tema y a la empresa Comercializadora Magu, S.A. de C.V. con la firme intención de aportar un esquema de organización y control interno para lograr los objetivos que se han propuesto y que en este caso específico es el tener

una óptima Calidad en el Servicio al Cliente, que se sienta satisfecho y cumpla con sus expectativas de servicio y calidad.

Que la empresa logre coordinar cada una de las funciones internas, involucrando a todo el personal de la Comercializadora Magu S.A. de C.V., que cada uno de los operadores y personal administrativo domine los procesos que se tienen establecidos con el fin de cumplir con los objetivos y metas preestablecidos, obteniendo como resultado el incremento en sus ventas y la captación de un número mayor de clientes.

Esperando este estudio de caso sea de utilidad para la propia empresa y las personas interesadas en el proceso de mejora continua de atención en el servicio, debido a que se buscó la manera más digerible de describir una estructura fácil de entender y de aplicar en empresas similares.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ha quedado claro que los consumidores de hoy en día prestan paulatinamente mayor atención en los productos que eligen, no sólo guiándose por el precio, un factor muy importante en cualquier producto o servicio, sin embargo, no el más trascendental; presentándose para cualquier empresa un reto significativo como es el de brindar la calidad en el servicio que se oferta, es decir el trato, la amabilidad, la cortesía, la accesibilidad, ese valor agregado que busca el cliente cuando necesita algún producto o servicio que satisfaga sus necesidades.

Con base a estos factores se capta la atención del cliente para que en futuras ocasiones regrese a comprar al mismo lugar y que le hacen comparar con la competencia. Las empresas tienen que establecer nuevas estrategias de venta pero esta vez basándose en ofrecer una calidad en el servicio, encaminado al cumplimiento de las expectativas del cliente al 100%, pero como vamos a analizar en el presente caso existen muchas empresas dedicadas a una misma actividad, es decir que existen niveles altos de competencia y muchas veces debido al tamaño de la empresa puede haber desigualdades. Este trabajo no refiere a competencias desleales de precios, sino a algo más profundo de reconocer; que cada cliente es distinto y que es independiente de la calidad de los productos.

Así que cumpliendo con los objetivos en primer lugar nos enfrentamos a conocer al cliente, conocer sus necesidades y al llevar a cabo este estudio involucra diversos aspectos, es decir la capacitación del personal, tipo de compra que realiza, profundización de los gustos, necesidades, actitudes, respuestas a quejas y sugerencias, obviamente costos, precio del producto, distinción de la clientela, flexibilidad, etc., así que es desde este punto la partida.

Del anterior punto se desprende la capacitación del capital humano, de tal manera a medida que se obtenga que el personal de la empresa se comprometa al cumplimiento de las necesidades del cliente, se tendrá asegurada la incorporación de un “modelo de calidad de servicio al cliente”.

Con seguridad sabemos que en la actualidad la situación de las empresas cumplen con dificultad las obligaciones laborales y fiscales, y debido a esto las mismas exigen personal calificado para desempeñar las funciones que son requeridas para determinada actividad, pues obviamente obteniendo al personal adecuado disminuyen las presiones de vigilar con extrema cautela ciertas áreas las cuales son indispensables para cumplir con los presupuestos, ya que el personal que cubre estos departamentos tiene la responsabilidad y el compromiso de saber actuar conforme las circunstancias lo requieran.

Entonces, sí es de importancia que desempeñen con eficiencia sus funciones internamente, porque no especializarlos en la atención al cliente ya que

es de este donde surge la razón de los negocios y el óptimo desempeño económico del mismo.

La estrategia de calidad de servicio al cliente, no servirá únicamente para mantenerlos, sino para atraer a nuevos prospectos, y de esta manera abrir espacios en los nichos de mercado, captando oportunidades y convertirlo en una ventaja competitiva; debe recordarse nuevamente que el presente trabajo va a aplicado a un caso específico, por lo que nos enfocaremos a sus principales debilidades sin olvidar que las estrategias de servicio pueden ser enfocadas a cualquier tipo de organización.

De tal manera que llevar a cabo todo el proceso de conocimiento del cliente, tiene como finalidad crear lealtad a nuestra empresa, sobre todo cuando la economía de México le permite a los consumidores comprar el producto o servicio conforme a su ingreso, ante esta situación cabe recalcar que México está perdiendo terreno en la economía mundial, han pasado ya varios años de que entro en vigor el Tratado de Libre Comercio, y hasta la fecha no se han visto beneficios, contrario a esto, las empresas extranjeras se llevan los empleos y las oportunidades.

También es conveniente implementar reformas a las organizaciones que nos permita llevar a cabo esta competencia en el marco mundial y ganar terreno en el campo comercial sin importar el tamaño de la empresa, recuérdese que en el

campo de los negocios no existe enemigo pequeño, por lo que en el área comercial es sano evaluar a nuestra empresa.

Las grandes empresas cuentan con muchos recursos y tienen mucha experiencia, sin embargo debe adoptarse el pensamiento de la atención personalizada, reflexionando que todos los clientes son importantes y considerando con mayor interés a los que nos han demostrado su lealtad y atrayendo a los nuevos, teniendo en cuenta que las oportunidades de negocio no llegan por si solas, deben buscarse y no atenerse solo a las estadísticas de mercado, es cierto que en cualquier momento y lugar pueden surgir esas oportunidades de emprender una intención.

El objeto de estudio de esta investigación son las comercializadoras, dedicadas a la compra venta de artículos lácteos, pescados y mariscos, verduras, embutidos, alimentos preparados, pastas, etc. Centralizando el estudio en la Empresa comercializadora Magu, S.A. de C.V., localizada en la comunidad de San Martín Texmelucan, Pue.

JUSTIFICACIÓN

Se han encontrado a menudo empresas que aún no se dan cuenta de la importancia que “La calidad en el Servicio al Cliente” desempeña dentro de estas, como herramienta fundamental para captar la atención del consumidor creándole una necesidad y así incrementar sus ventas.

Existe una gran diversidad de productos y servicios los cuales encontramos en el mercado y cada consumidor elige de acuerdo a sus posibilidades y necesidades. Así las empresas buscan posicionarse en la preferencia y gusto de los consumidores.

El constante crecimiento de la población demanda una gran cantidad de bienes y servicios, y las empresas también buscan satisfacer esas necesidades en cuanto a disponibilidad, precio, descuentos, promociones, calidad del producto, novedad, presentación, etc.

Cuando un consumidor requiere de un servicio o producto acude a un lugar pensando en encontrarlo, probablemente piense en el lugar donde lo puede localizar, la distancia que tendrá que recorrer y el mejor costo que pueda obtener, pero su decisión de compra además puede verse condicionada si en su caso existen dos o más empresas que ofrecen los mismos productos y además con base en las condiciones del mercado manejan los mismos precios, en su caso,

que sucede cuando al llegar al primer lugar que eligió motivado por alguna de las causas antes mencionadas, se enfrenta a lo que podríamos llamar desilusión, ya sea por no haber encontrado lo que buscaba, costo muy elevado, fuera de horario o algo sumamente importante, que la atención que recibió por parte del personal del lugar, no fue lo que esperaba, no se resolvieron sus dudas, lo trataron de mala manera o simplemente no le hicieron caso, esta es la causa más importante por la que el cliente se siente frustrado y en ese momento puede cambiar su decisión de comprar o acudir a determinado lugar.

Desde ahora sabemos que los consumidores cada vez prestan más atención en los productos que eligen, buscan opciones y debido a esta gran diversidad las empresas deben considerar hacer evaluaciones para conocer su estado general en cuanto a las determinaciones de compra de los consumidores.

Hoy en día la calidad en el servicio al cliente ha originado en algunos casos modificaciones en las costumbres que identifican un modo de vida, una cultura y esto ha sido fomentado por las personas que se dedican a llevar a cabo operaciones comerciales, es decir, que han perfeccionado las técnicas necesarias para influir en los comportamientos del consumidor.

A través de la presente investigación se busca señalar la importancia de las ventajas que se adquieren al dar un óptimo servicio al cliente, mediante la capacitación y una estrategia de calidad que permita diferenciarse dentro de la

competencia a través de la actividad principal de cada entidad, pero independientemente de que nos enfoquemos a una empresa determinada que en este caso será la Comercializadora Magu S.A. de C.V. ubicada en la Ciudad de Puebla, este trabajo puede aplicar a cualquier organismo que requiera un análisis de sus debilidades en comparación con la competencia reconociendo que existe o se han detectado similitud o disminución de sus ingresos y en sus clientes, o bien una empresa de recién apertura que desee que todo el personal se involucre para optimizar las actitudes que hagan incrementar los recursos que conlleven a la obtención de buenos ingresos, allegarse de los mejores clientes y llegar a mejorar a su empresa, o en todo caso posicionarse en un buen lugar en el mercado, no solo ofreciendo productos de calidad si no ofreciendo un valor agregado al producto o servicio en el que esté interesado en comercializar.

En este caso si se analizan los puntos anteriores se notara que el personal a que nos referimos es a nuestros empleados, aquello que tendrán relación directa con los clientes, y en los que también se requerirá especial atención por lo que consideramos los niveles operativos deben de ir al inicio del organigrama enfocándonos principalmente a su capacitación, además de sugerir estrategias para dar un buen servicio se deberán llevar a cabo encuestas breves para identificar las fallas o lo que se tiene que mejorar o con lo que debemos iniciar para arrancar de manera efectiva, debiendo considerar las sugerencias en todo lo referente al negocio, tratando de cuidar a los clientes actuales y atraer a los

clientes potenciales, es decir casarse con la idea de que “clientes satisfechos, negocio sano”.

En resumen lo que se busca es consolidarse en la preferencia de los clientes, convencer a nuestro personal de que en esta lucha todos deben comprometerse para que todos obtengan beneficios, en otras palabras es poner en práctica la estrategia administrativa de “ganar-ganar”, con la cual se generará estabilidad y futuro en el mercado, hacerse cada día más competitivos y responder a la tendencia de enfrentarse a nuevos retos y satisfacer las necesidades de los clientes. Ser esa primera opción en la mente del consumidor a elegir por la accesibilidad de nuestros servicios, es decir dar una calidad de servicio al cliente.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general

Asegurar la satisfacción de los clientes que acuden a la empresa Comercializadora Magu, S.A. de C.V., mediante la implementación de un modelo de calidad en el servicio a través de la capacitación como indicador para medir la complacencia de los clientes.

Objetivos particulares

- ✓ Identificar los aspectos generales de la Empresa, así como los servicios y calidad al cliente.
- ✓ Analizar a la empresa estudio de caso (propuesta)
- ✓ Implementación de un modelo de calidad en el servicio en la Empresa Comercializadora Magu, S.A. de C.V.
- ✓ Indicar los puntos básicos para controlar el servicio al cliente
- ✓ Definir las áreas estratégicas que influyen de manera directa la satisfacción del cliente en la Comercializadora Magu S.A. de C.V. y describir las actividades específicas que nos permitan alcanzarla.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

A partir de la problemática planteada, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué causas se deben tomar en cuenta para lograr que la calidad en el servicio al cliente cumpla con las expectativas de este mediante la implementación de un modelo de calidad?

HIPÓTESIS

Mediante la aplicación de un modelo de calidad en el servicio a través de la capacitación, la atención en la empresa Comercializadora Magu S.A. de C.V. puede mejorar si se ofrecen opciones de servicio distinguiéndose de las actuales del mercado.

VARIABLES

Variables independientes

Capacitación, proceso administrativo, producción.

Variables dependientes

Aplicación del modelo de calidad en el servicio en la Comercializadora Magu, S.A. de C.V.

La variable estará enfocada más bien en la aplicación del modelo

DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

La información que se utiliza para el presente trabajo proviene de diversos tipos de investigación como son: exploratoria, correlacionada y explicativa, ya que con este se pretende que el lector conozca teoría, conceptos y aplicación de los mismos, permitiendo su asimilación y comprensión dentro del desarrollo del documento.

Las herramientas que serán utilizadas para la recolección de la información serán: libros, revistas especializadas, internet, periódicos, boletines, páginas web, encuestas de preguntas cerradas con opción múltiple, mismas que nos permitirán llevar a cabo un estudio de los resultados del mismo.

ALCANCES Y LIMITACIONES

Se realizó una encuesta a 100 personas que consistió en un cuestionario de preguntas cerradas, la encuesta se llevó a cabo en las instalaciones de la empresa Comercializadora Magu S.A. de C.V. en un periodo de tres días, los encuestados fueron clientes que llegaron a solicitar productos de consumo en

diferentes áreas. Los resultados de la encuesta serán detallados en el análisis estadístico de esta tesis.

CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DE EMPRESA, LA CALIDAD Y EL SERVICIO AL CLIENTE Y EL MODELO DE CALIDAD.

En la actualidad para que las empresas lleguen a consolidarse es necesario hacer una evaluación de la situación en la que se encuentra, así como de diversos eventos económicos y condiciones sociales que en ella influyen para que realice sus actividades y aplicar el procedimiento para llevar una administración eficaz de sus recursos.

La estructura original de la empresa debe estar perfectamente cimentada de tal manera que ningún evento adicional o inversión planeada pueda desequilibrar su organización y permita que cualquier nueva actividad que se pretenda incorporar a la misma se haga sin ningún contratiempo, sin embargo deben evaluarse todas y cada una de las áreas que conforman a la empresa, es decir llevar a cabo una radiografía de la misma, tomar en cuenta cuales son las funciones y como tal los departamentos que pueden estar relacionados con la nueva actividad que se pretende incorporar y establecer entre ellas las posibles relaciones y responsabilidades.

Así que también es importante establecer objetivos específicos desde el comienzo con sus respectivas estrategias para lograrlos, si con el transcurso del tiempo dichos objetivos no se han logrado, es entonces tiempo de llevar a cabo una evaluación de los problemas que adolece la empresa y verificar por qué dichas metas no se están alcanzando; cuáles son los elementos que influyen y la posibilidad de eliminarlos, o bien aprovecharlos si es que se puede tomar ventaja de nuestras debilidades. (Luchessa H, Castro Hector y Jaime. “Diagnóstico: Evaluación Sistemática de los Problemas de la Empresa”. Buenos Aires. Macchi 1973 Pág. 27).

Para este caso se hará uso del análisis FODA (en inglés *SWOT*), es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. (www.monografias.com)

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compete.

El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc.

Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa.

- La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades del negocio, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control.
- La parte externa mira las oportunidades que ofrecen el mercado y las amenazas que debe enfrentar el negocio en el mercado seleccionado.

La estructura funcional de la empresa está configurada de acuerdo al medio con el que se relaciona y los bienes que ofrece. Formar una nueva organización, transformarla según sus necesidades observando la estructura original de la empresa sin perder de vista su esencia, no solo consiste en ampliar las áreas, observación, se requiere de la definición amplia de su estructura, así como el diseño y división del trabajo.

Es necesario la aplicación de un modelo de calidad que permita servir de referencia para que la empresa tenga un procedimiento a seguir, hoy en día existen diversos modelos de calidad en el servicio, probablemente cualquiera de ellos pueda ajustarse, finalmente el objetivo que se persigue es el de satisfacer al cliente mediante la implementación de un modelo de calidad en el servicio a través de la capacitación.

En la actualidad el servicio se ha convertido en un elemento imprescindible para la competencia comercial, el precio ya no es un factor importante, ahora pasa a formar parte de un requisito para adquirir un bien o un servicio determinado.

1.1 Empresa

Para el presente estudio es primordial tener como referente el concepto de empresa, el cual se define como un “Grupo social en el que a través de la administración del capital y el trabajo se producen bienes y servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad”. (Munich Galindo, García Martínez. Fundamentos de Administración. México. Editorial Trollas 2000 Pág. 35).

1.1.2 Clasificación

Existen diferentes tipos de empresas por lo tanto, será necesario distinguir cuáles son sus divergencias y clasificarlas considerando los diferentes conceptos que los estudiosos del tema proponen.

Actividad o Giro

De acuerdo con la actividad que desarrollen las empresas se catalogan en:

- Industriales. La actividad primordial es la producción de bienes materiales de transformación y/o la extracción de materia primas.

- Comerciales. Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compraventa de productos terminados.
- Servicio. Como su nombre lo indica, son aquellas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Entre las empresas de servicios está la de transporte, turismo, instituciones financieras, educación, hospitales, entre otras.

Origen del Capital

Depende del origen de la aportación del capital y del carácter a quienes dirijan sus actividades. Las empresas pueden clasificarse en:

- Públicas. En este tipo de empresas el capital pertenece al estado y, generalmente, su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social.
- Privadas. Cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y su finalidad puede ser lucrativa o altruista.

Magnitud de la Empresa.

El tamaño de la empresa depende de numerosos factores como:

- Financiero. En base en el monto de su capital.

- Personal. El número de empleados que laboran en una empresa es comúnmente el parámetro que se utiliza para definir, micro, pequeña, mediana y gran empresa. Se ha encontrado que “Se considera pequeña empresa la que emplea menos de 50 personas, y mediana la que cuenta entre 50 y 250 empleados”. (Plaza &Janés, 1990).
- Producción. El grado de maquinación del proceso de producción define el tamaño de la empresa. En una pequeña empresa por lo general la producción es artesanal y si en ocasiones está mecanizada requiere aún de mucha mano de obra. La empresa mediana cuenta con más maquinaria y menos mano de obra. La gran empresa está altamente mecanizada y/o sistematizada.
- Ventas. Define el tamaño de la empresa con relación a la cobertura de mercado y monto de ventas.

(www.eumed.net/coursecon/ecolat/mx/2005/afcdmpymem.htm).

1.2 Calidad.

La sobrevivencia y mejora de toda empresa dependerá en mucho de la calidad en sus procesos, por lo que es importante comprender el concepto de calidad.

Según Deming (1989) la calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para educir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

Para Juran (Juran y Gryna 1993) la calidad se define como adecuación al uso, esta definición implica una adecuación al diseño del producto o servicio (calidad de diseño) y la medición del grado en que el producto es conforme con dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad). La calidad de diseño se refiere a las características que potencialmente debe tener un producto para satisfacer las necesidades de los clientes y la calidad de conformidad apunta a cómo el producto final adopta las especificaciones diseñadas.

La idea principal que adopta Crosby (1987) es que la calidad no cuesta, lo que cuesta son las cosas que no tienen calidad. Crosby define calidad como conformidad con las especificaciones o cumplimiento de los requisitos y entiende que la principal motivación de la empresa es alcanzar la cifra de cero defectos. Su lema es “Hacerlo bien a la primera vez y conseguir cero defectos”.

Calidad, “Es conformidad con los requerimientos. Es el grado en que un producto corresponde a las expectativas del consumidor”. (Stanton William, Walker Etzel, Fundamentos de Marketing. México. Mc Graw Hill 1998 Pág. 334).

Respecto a las anteriores definiciones, se puede concluir que la Calidad es hacer las cosas bien y a la primera, evitando de esta manera los retrabajos y desgastes del capital humano y los recursos financieros.

Considerando lo que dice Stanton William, los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos, la no conformidad detectada es ausencia de calidad.

1.2.1 Diseño y planificación de la calidad

El liderazgo en la calidad requiere que los bienes, servicios y procesos internos satisfagan a los clientes. La planificación de la calidad es el proceso que asegura que estos bienes, servicios y procesos internos cumplan con las expectativas de los clientes.

La planificación de la calidad proporciona un enfoque participativo y estructurado para planificar nuevos productos, servicios y procesos. Involucra a todos los grupos con un papel significativo en el desarrollo y la entrega, de forma

que todos participen conjuntamente con un equipo y no como una secuencia de expertos individuales.

La planificación de la calidad no sustituye a otras actividades críticas involucradas en la planificación. Representa un marco dentro del cual otras actividades pueden llegar a ser incluso más efectivas. El proceso de planificación de la calidad se estructura en seis pasos:

- Verificación del objetivo. Un equipo de planificación ha de tener un objetivo, debe examinarlo y asegurarse de que está claramente definido.
- Identificación de los clientes. Además de los clientes finales, hay otros de quienes depende el éxito del esfuerzo realizado, incluyendo a muchos clientes internos.
- Determinación de las necesidades de los clientes. El equipo de planificación de calidad tiene que ser capaz de distinguir entre las necesidades establecidas o expresadas por los clientes y las necesidades reales, que muchas veces no se manifiestan explícitamente.
- Desarrollo del producto. (bienes y servicios). Basándose en una comprensión clara y detallada de las necesidades de los clientes, el equipo identifica lo que el producto requiere para satisfacerlas.

- Desarrollo del proceso. Un proceso capaz es aquél que satisface, prácticamente siempre, todas las características y objetivos del proceso y del producto.
- Transferencia a las operaciones diarias. Es un proceso ordenado y planificado que maximiza la eficacia de las operaciones y minimiza la aparición de problemas.

La estructura y participación en la planificación de la calidad puede parecer un aumento excesivo del tiempo necesario para la planificación pero en realidad reduce el tiempo total necesario para llegar a la operación completa. Una vez que la organización aprende a planificar la calidad, el tiempo total transcurrido entre el concepto inicial y las operaciones efectivas es mucho menor.

La satisfacción del cliente.

Las características de un producto o servicio determinan el nivel de satisfacción del cliente. Estas características incluyen no sólo las características de los bienes o servicios principales que se ofrecen, sino también las características de los servicios que les rodean.

La satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente constituye el elemento más importante de la gestión de la calidad y la base del éxito de una

empresa. Por este motivo es imprescindible tener perfectamente definido para cada empresa el concepto de satisfacción de sus clientes desarrollando sistemas de medición de satisfacción del cliente y creando modelos de respuesta inmediata ante la posible insatisfacción. Agregar un valor añadido al producto adicionando características de servicio puede aumentar la satisfacción y decantar al cliente por nuestro producto.

Históricamente, la gestión de las relaciones con los clientes ha experimentado la siguiente evolución:

- Creación de Departamentos de Servicio al Cliente y gestión de reclamaciones, a través del análisis de reclamaciones y quejas, primer paso para identificar oportunidades de mejora.
- Creación de Sistemas de Medición de la satisfacción del cliente, con estudios periódicos que evalúen el grado de satisfacción del cliente, sin esperar a su reclamación.
- Creación del concepto de Lealtad y gestión de la fidelidad al cliente, llegando a conocer en profundidad los factores que provocan la lealtad y la deslealtad mediante una metodología de trabajo que incremente la fidelidad de los clientes.

Esta es la evolución que se sigue en cuanto a satisfacción del cliente, objetivo ineludible de todas las empresas, no como un fin en sí mismo sino a través de la lealtad o fidelidad de los clientes, factor que tiene una relación directa con los resultados del negocio. Para gestionar la lealtad de los clientes, las empresas líderes en calidad siguen una evolución consistente en organizar unos sistemas de gestión de las reclamaciones, posteriormente diseñar y administrar una serie de encuestas de satisfacción del cliente para finalmente conocer cuáles son los factores que influyen en la lealtad y en la deslealtad, con objeto de adoptar medidas sobre ellos y gestionar adecuadamente la fidelidad de los clientes.

Las relaciones con los proveedores

La calidad de un producto o servicio no depende solamente de los procesos internos de las empresas, sino también de la calidad de productos y servicios suministrados, lo que implica trabajar conjuntamente con los proveedores para que éstos asuman su parte de responsabilidad en la consecución del fin común de todos: la satisfacción final del cliente.

La relación cliente-proveedor es una forma muy eficaz de gestionar la calidad del proveedor y suministrar al cliente o usuario final la mejor calidad. Estas relaciones nos llevan a una nueva forma de hacer negocios que enfatiza la calidad en perjuicio del precio, el largo plazo frente al corto plazo, y los acuerdos de colaboración en contra de los de adversidad. Tanto los clientes como los

proveedores tienen la mutua responsabilidad de, por un lado, suministrar y obtener las necesidades de cada uno, y por otro lado, proporcionar y actuar según el feedback (retroalimentación) recibido.

Está plenamente asumido que se servirá mejor al cliente externo si se reconocen las cadenas internas cliente-proveedor y se usan equipos interfuncionales para planificar y mejorar nuestra calidad. Por tanto, no es sorprendente el hecho de que el cliente final reciba una mejor calidad si los proveedores trabajan en "colaboración". Esta colaboración se caracteriza por proyectos conjuntos de planificación y mejora de la calidad, compartiendo por ambas partes el control de la calidad y realizando esfuerzos conjuntos para conseguir un beneficio mutuo: la satisfacción final del cliente.

Los resultados esperados a través de estas nuevas relaciones consisten en una reducción del número de proveedores, una mayor agilidad y flexibilidad en la gestión de compras y aprovisionamientos, y la participación en proyectos de mejora conjuntos, lo que produce importantes ahorros de costes, mejoras de la calidad y acortamientos de tiempos de ciclos.

Las empresas más avanzadas en estos modelos están relacionadas con la industria del automóvil, pero éste es un modelo extensible a cualquier sector de actividad: solamente se requiere asumir los principios que inspiran las nuevas reglas del juego en las actuales relaciones cliente-proveedor.

1.2.2. Técnicas avanzadas de gestión de la calidad: Benchmarking

El Benchmarking es un proceso en virtud del cual se identifican las mejores prácticas en un determinado proceso o actividad, se analizan y se incorporan a la operativa interna de la empresa.

Dentro de la definición de Benchmarking como proceso clave de gestión a aplicar en la organización para mejorar su posición de liderazgo encontramos varios elementos clave:

- Competencia, que incluye un competidor interno, una organización admirada dentro del mismo sector o una organización admirada dentro de cualquier otro sector.
- Medición, tanto del funcionamiento de las propias operaciones como de la empresa Benchmark, o punto de referencia que vamos a tomar como organización que posee las mejores cualidades en un campo determinado.
- Representa mucho más que un Análisis de la competencia, examinándose no sólo lo que se produce sino cómo se produce, o una Investigación de Mercado, estudiando no sólo la aceptación de la organización o el producto en el mercado sino las prácticas de negocio de grandes compañías que satisfacen las necesidades del cliente.

- Satisfacción de los clientes, entendiendo mejor sus necesidades al centrarnos en las mejores prácticas dentro del sector.
- Apertura a nuevas ideas, adoptando una perspectiva más amplia y comprendiendo que hay otras formas, y tal vez mejores, de realizar las cosas.
- Mejora Continua: el Benchmarking es un proceso continuo de gestión y auto-mejora.

Existen varios tipos de Benchmarking:

- Interno: utilizándonos a nosotros mismos como base de partida para compararnos con otros.
- Competitivo: estudiando lo que la competencia hace y cómo lo hace.
- Fuera del sector: descubriendo formas más creativas de hacer las cosas.
- Funcional: comparando una función determinada entre dos o más empresas.
- Procesos de Negocio: centrándose en la mejora de los procesos críticos de negocio.

Un proyecto de Benchmarking suele seguir las siguientes etapas: Preparación (Identificación del objeto del estudio y medición propia), Descubrimiento de hechos (investigación sobre las mejores prácticas), Desarrollo de acciones (Incorporación de las mejores prácticas a la operativa propia) y Monitorización y recalibración.

<http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml#dise#ixzz3GzWhKDTs>

1.2.3 Principios de calidad

1. Hacer bien las cosas desde la primera vez.
2. Satisfacer las necesidades del cliente (tanto interno como externo).
3. Buscar soluciones y no estar justificando errores.
4. Ser optimista.
5. Tener buen trato con los demás.
6. Ser oportuno en el cumplimiento de tareas.
7. Ser puntual.
8. Colaborar con amabilidad con sus compañeros de equipo de trabajo.
9. Aprender a reconocer nuestros errores y procurar enmendarlos.
10. Ser humilde para aprender y enseñar a otros.
11. Ser ordenado y organizado con las herramientas y equipo de trabajo.
12. Ser responsable y generar confianza en los demás.
13. Simplificar lo complicado, desburocratizando procesos.

(Evans James. Administración y el Control de la Calidad. México, Thomson. 2000
Pág. 424).

1.2.4 Requisitos para lograr la calidad

- El cliente es lo más importante.
- Hay que prevenir, no corregir.
- Reducir costos y desperdicios en general.
- Resultados a largo plazo. No caminos cortos para alcanzar la calidad.
- Participación e involucramiento de todos los miembros.
- Hay que trabajar en equipo.
- Medir resultados.
- Dar reconocimientos.
- Se requiere del compromiso y el apoyo de la alta dirección.
- Instituir programas de capacitación y desarrollo efectivos e intensos.
- Crear conciencia de la necesidad.
- Tener un proceso y herramienta para el mejoramiento permanente.

1.3 Servicio

“El servicio es una actividad realizada para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad y es un activo intangible, del cual depende de como se oferte el éxito o fracaso de la empresa”.

Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible”. (Philip Kotler. Gray Armstrong. Fundamentos de Marketing. México. Pearson Educación 2003 Pág. 306, 307).

De acuerdo a Kloter y Armstrong, el servicio se puede definir como toda actividad o esfuerzo encaminado a satisfacer las necesidades de quien lo requiera, ya sea a través de un bien que no se puede apreciar físicamente, pero que en determinado momento cumple con las expectativas de quien lo demanda.

1.3.1 Características del servicio

Intangibilidad: Significa que los servicios no se pueden ver, saborear, sentir ni oler antes de comprarlo. Por ejemplo las personas que se someten a una cirugía plástica no pueden ver el resultado antes de compra, o los pasajeros de una línea aérea sólo tienen un boleto y la promesa que serán llevados a su destino en forma segura.

Inseparabilidad: Significa que la creación de un servicio puede tener lugar mientras se consume. Por ejemplo un examen de la vista, un viaje, un masaje, un corte de cabello, entre otros.

Variabilidad: Significa que la calidad de los servicios dependen de quienes los proporcionan, así como de cuándo, en dónde y cómo se proporcionan.

Por ejemplo algunas tiendas departamentales tienen la reputación de proporcionar un servicio mejor que otros. A pesar de esto, dentro de una tienda determinada, un empleado de mostrador puede ser jovial y eficiente mientras que otro que está a poca distancia puede ser desagradable y lento, esto trae como consecuencia, que la calidad de servicio de un solo empleado de la tienda, varíe de acuerdo a su energía y estado de ánimo en el momento en que atiende al cliente.

Carácter perecedero: Significa que los servicios no se pueden almacenar para su venta o su utilización posterior. Por ejemplo, en un concierto no se pueden guardar lugares para el concierto de otra fecha, ya que estas plazas se perderían y el servicio no prestado se pierde. (Stanton William, Walker Etzel, Fundamentos de Marketing. México. Mc Graw Hill 1998 Pág. 337).

1.4 Calidad en el Servicio

La calidad en el servicio es cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre un bien o servicio que satisface sus necesidades y expectativas. (Pride William, Ferrel, Rosas. Marketing, Conceptos y Estrategias. México. Mc Graw Hill 1997 Pág. 379).

La calidad en el servicio difiere en la calidad de los productos en los siguientes aspectos: en el caso del servicio no se pueden estandarizar las expectativas del cliente, debido a que cada cliente es distinto y sus necesidades de servicio también lo son aunque en apariencia todos requieren el mismo servicio.

La calidad en el servicio no es una estrategia aplicable únicamente en las organizaciones del sector servicios. Las organizaciones manufacturaras y comerciales desarrollan buena cantidad de actividades de servicio, como ventas, distribución, cobranza, de devoluciones o reclamaciones, e incluso, asesoría técnica.

1.4.1 Componentes de la calidad en el servicio

Confiabilidad.

La capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el servicio desde la primera vez.

Accesibilidad

Las empresas de servicios especialmente deben facilitar que los clientes contacten con ellas y pueden recibir un servicio rápido.

Respuesta

Se entiende por tal la disposición de atender y dar un servicio rápido.

Seguridad

Los consumidores deben percibir que los servicios que se le prestan carecen de riesgos, que no existen peligros ni dudas sobre la bondad de las prestaciones.

Empatía

Quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber cómo se siente. Es ocupar el lugar del cliente en cuanto a tiempo el cual es valioso para él, en cuanto conocer a fondo sus necesidades.

Tangibles

Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser de lo mejor posible y limpias, así como los empleados, estar bien presentados, de acuerdo a las posibilidades de cada organización y de su gente.

A continuación nos enfocamos para hablar del “Cliente” que es la persona u organización a quien va dirigido nuestro objetivo: Satisfacer sus necesidades.

Existen algunos pasos para conocer mejor a nuestros clientes y es a través de un monitoreo mediante el cual podemos obtener un panorama más amplio de su relación, de sus necesidades y expectativas. Éste monitoreo deberá ser periódico y sistemático para lograr obtener datos que resulten representativos.

Comentaremos también la importancia de Satisfacer al cliente así como los factores fundamentales para la satisfacción del cliente.

1.5 El objetivo principal “El Cliente”

El cliente es una persona o una organización que requiere satisfacer una necesidad adquiriendo un producto o servicio. (Kotler Philip, Armstrong Gary. Fundamentos de Marketing. México. Pearson Educación 2003 Pág. 120).

El cliente es un individuo con necesidades y preocupaciones, tomando en cuenta que no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si una empresa quiere distinguirse por la calidad del servicio.

A continuación detallamos algunos aspectos de cómo es considerado el cliente para la empresa:

Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.

Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.

Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo.

Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo ningún favor atendiéndolo.

Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.

Un cliente no es sólo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.

Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de todo negocio.

(www.monografias.com/trabajos).

1.5.1 Pasos para conocer al cliente

La mayoría de las empresas están de acuerdo en que pueden vender más y mejor si conoce a su cliente, para conocer al cliente se debe establecer un sistema de monitoreo mediante el cual obtenga un panorama general de su relación y, no considerar sólo hechos aislados. Este sistema debe ser periódico y sistemático para que pueda registrar datos representativos. Como realizar la investigación.

(www.tuobra.unam.mx/publicadas).

Personal de contacto.

Los vendedores, almacenistas, auxiliares, cobradores y todo el personal de la empresa que tiene comunicación constante con el cliente, pueden obtener información valiosa a través de su interacción diaria. Con solo escuchar y hacer unas cuantas preguntas puede alimentar una base de datos.

Quejas.

La recepción de inconformidades de los clientes nos permite obtener información valiosa para atenderlos de manera especial.

Visitas.

Los ejecutivos de ventas que mantienen contacto con el público deben visitar a su cliente con regularidad. Por lo general el único que visita al cliente es el consultor de ventas, cuando esta oportunidad de retroalimentación la deben aprovechar otras áreas de la empresa. El almacén, el departamento de pedidos o el de crédito pueden plantear sugerencias para atender mejor al cliente.

El segundo requisito para poder conocer mejor al cliente es tener una idea de cuál información nos es útil y cual no.

Primera compra.

Identificar a quienes compran por primera vez sus productos o servicios nos permite saber si el cliente requiere mayor orientación.

Individualidad.

Cada cliente es único, tiene características personales derivadas de su formación escolar, su condición económica, sus necesidades y sus deseos.

Finalidad de la compra.

Investigar el uso o la finalidad con que el cliente compra su producto o servicio le permitirá orientarlo acerca de si lo que solicita es lo adecuado.

Limitaciones.

Así como nuestros negocios tienen limitantes, las organizaciones de nuestros clientes también pueden tenerlas. Al identificarlas tendrá grandes herramientas para resolverlas.

1.5.2 Importancia de satisfacer al cliente

Producto de diversas investigaciones realizadas por la American Marketing Association, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Cien clientes satisfechos producen 25 nuevos clientes.
- Por cada queja recibida, existen otros 20 clientes que opinan lo mismo pero no se molestan en presentar la queja.

- ✓ El costo de conseguir un nuevo cliente equivale a cinco veces el de mantener satisfecho al que ya está ganado.
 - Un cliente satisfecho comenta como promedio su buena experiencia a otras tres personas, en tanto que uno insatisfecho lo hace con nueve.

- ✓ En casi todos los sectores, los consumidores satisfechos se muestran dispuestos a pagar un “cargo extra” a cambio de la “satisfacción extra” que logran con determinados productos o servicios.

Otro aspecto fundamental a considerar está vinculado con el hecho de que los clientes contentos son más leales a las marcas que los clientes insatisfechos, mostrándose más inclinados a repetir las compras de los mismos productos utilizados y a comprar los otros productos de la empresa. Al combinar esta actividad con la disposición de los clientes a pagar un precio más alto, se logran más altos niveles de ingreso y, en consecuencia, una mayor rentabilidad.

Debe resaltarse también que es mucho más fácil lograr la repetición de una compra que abrir una cuenta nueva. En consecuencia, cuando mayor sea la

lealtad de los clientes hacia los productos de la empresa, más bajos serán sus costos de operación en el área de ventas.

(www.monografias.com/trabajos).

1.5.3 Factores fundamentales de satisfacción

Se identifican cuatro factores básicos y fundamentales para lograr la satisfacción del cliente, siendo estas: las variables con el producto, las variables relacionadas con las actividades de ventas, las variables relacionadas con los servicios post-venta y las vinculadas a la cultura de la empresa.

(www.tuobra.unam.mx/publicadas/)

Los factores relacionados con el producto incluyen aspectos tales como diseño básico del producto, familiaridad de los diseñadores con las necesidades del consumidor, motivaciones que dirigen el trabajo de los diseñadores, procesos de producción, sistemas de control de calidad.

En el área de las actividades de venta se incluyen factores como el tipo de mensaje que la empresa proyecta en su publicidad y programas promocionales, cómo selecciona y controla su fuerza de venta y sus intermediarios, y la actitud que éstos proyectan hacia los consumidores.

Los servicios post-venta incluyen cosas como garantías, repuestos y servicios, retroalimentación, atención de quejas y las actitudes de respuesta a los problemas planteados por los clientes. La cultura empresarial cubre los valores intrínsecos y las creencias de la empresa y los símbolos y sistemas, tangibles e intangibles, que la empresa utiliza para transmitir e inculcar estos valores en sus empleados a todos los niveles. (Barlow, Janelle. Valor emocional en el servicio. Estrategias para crear, conservar y fortalecer las relaciones con sus clientes. México. Continental 2003 Pág. 252).

A continuación, se presentan cinco formas fáciles para que la empresa se oriente hacia el servicio. (Foster Timothy. 101 Maneras de Impulsar la satisfacción del cliente. México. Panorama 2001).

Establecer juntas trimestrales.

Organizar reuniones cada tres meses con distintos grupos de sus principales clientes. Se pueden juntar de cinco a veinte personas, dependiendo de la logística y de las dimensiones de la empresa. Instituidas estas reuniones ayudarán a mantener los esfuerzos centrados en la clientela, impresionándola con su sinceridad y a garantizar que no pierda contacto con ella.

Ser indispensable.

Se debe convertir en el proveedor que sus clientes buscan cuando están bajo presión. Desempeñar un papel de una especie de socio comercial con el que pueden contar con lo mismo en momentos difíciles que en las épocas de prosperidad.

Tratar a cada uno de manera diferente.

Los clientes no son iguales ni comparten las mismas necesidades.

Ser flexible.

Si bien la empresa o mejor dicho los que laboran en la empresa deben tener una vida propia, ajena al trabajo, no olvide ser flexible. Se tiene que convertir en la empresa que siempre está disponible el viernes por la noche y en las primeras horas del lunes; o bien, realice lo necesario para ofrecer la respuesta correcta. Lo último que un posible cliente quiere escuchar es que no hay lo que pide. En los casos extremos en los que esto sea imposible, hay que ofrecer opciones.

Anunciar lo que hace.

Compruebe que sus clientes conocen los servicios adicionales que la empresa proporciona. Aplique los cauces normales de la mercadotecnia: correo directo, anuncios, promociones, etc., para que el consumidor conozca sus

servicios. Quizá sea la empresa más orientada al cliente en la región pero, si nadie lo sabe, sus esfuerzos serán en vano.

Es decir, para que la calidad sea todo un concepto dentro de su negocio, ya sea pequeño, mediano o grande, deberá aplicar los tres conceptos básicos que hacen de la calidad una realidad: (www.hipermarketing.com)

Ponerse en los zapatos del cliente.

Cuando se elabora o diseña un producto o servicio, es indispensable que piense en los gustos y necesidades del cliente, no en los personales, pues, si hay fallas en su diseño, todos los esfuerzos que hagan posteriormente resultarán inútiles. Se debe poner en los zapatos del cliente al desarrollar un producto o un servicio. Cumplir con esto es lograr un buen producto.

Poner énfasis en el proceso.

Asegurarse de que, durante la fabricación de su producto (o cuando se proporciona un servicio) se cumplan todos los requisitos definidos durante su diseño. Esta etapa es más conocida como “calidad de fabricación”. De nada sirve haber diseñado y especificado un buen producto o servicio, si al fabricarlo no se hace correctamente. El problema para lograr un manejo adecuado en esta etapa es que durante el proceso de fabricación intervienen un sin número de variables que son difíciles de controlar.

No se olvide del servicio.

Se debe preguntar al cliente: ¿Estuvo bien atendido? ¿No le faltó nada? ¿En qué podemos mejorar? ¿Se surtió rápidamente su pedido? ¿Llegó en buenas condiciones? ¿Hay algo que podamos hacer para mejorar? Aquí entra, también, el importantísimo servicio postventa, que ayuda a crear y fomentar la lealtad de los clientes. Cumplir con esto significa dar atención y servicio.

A continuación se revisará el modelo de calidad en el servicio llamado: Modelo de Deficiencias, en el que analizaremos la discrepancia entre el servicio que el cliente desea obtener y la percepción entre el servicio efectivamente prestado por la empresa.

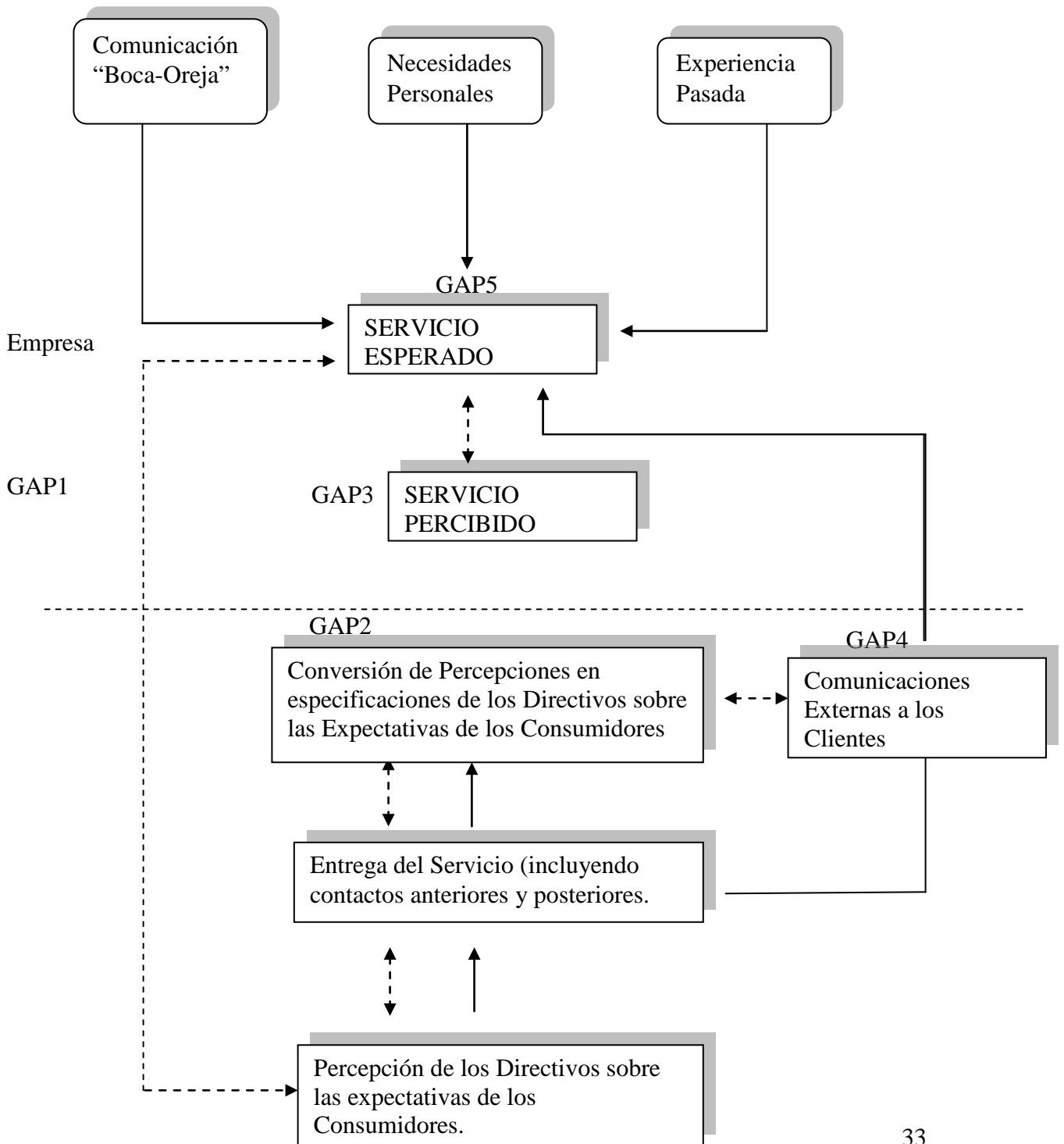
Éste modelo nos habla de la discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que la empresa tiene sobre esas expectativas así como la discrepancia entre las especificaciones de calidad y el servicio realmente ofrecido y la discrepancia entre el servicio real y lo que se comunica a los clientes sobre él.

1.6 Modelo de Calidad en el servicio de Parusaraman, Zeithaml y Berry

Modelo de la Deficiencias (PARUSARAMAN, ZEITHAML Y BERRY, 1985,1988) en el que se define la calidad de servicio como una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa. (www.ilustrados.com/publicaciones).

El modelo explica primordialmente como es que los clientes perciben las atenciones recibidas en cualquier establecimiento, y las expectativas que ellos tenían respecto al mismo, en él se puede apreciar claramente como los clientes son los últimos que tienen la palabra y por lo tanto se debe buscar satisfacerlos al máximo, debido a que un cliente satisfecho es un cliente seguro y confiable.

Esquema 1
Modelo de Calidad en el servicio de Parasaraman, Zeithaml y Berry.



Obtenido de: (<http://www.monografias.com/trabajos12/calser/calser.shtml>).

1.6.1 Detalle del Modelo

GAP 1: Discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que la empresa tiene sobre esas expectativas. Una de las principales razones por las que la calidad de servicio puede ser percibida como deficiente es no saber con precisión qué es lo que los clientes esperan. El GAP1, Gap de información de Marketing, es el único que traspasa la frontera que separa a los clientes de los proveedores del servicio y surge cuando las empresas de servicios no conocen con antelación que aspectos son indicativos de alta calidad para el cliente, cuales son imprescindibles para satisfacer sus necesidades y que niveles de prestación se requieren para ofrecer un servicio de calidad.

GAP 2: Discrepancia entre la percepción que los directivos tienen sobre las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad. Hay ocasiones en las que aun teniendo información suficiente y precisa sobre qué es lo que los clientes esperan, las empresas de servicios no logran cubrir esas expectativas. Ello puede ser debido a que las especificaciones de calidad de los servicios no son consecuentes con las percepciones que se tienen acerca de las expectativas de los clientes. Es decir que las percepciones no se traducen en estándares orientados al cliente.

Que se sepa lo que los consumidores quieren, pero no se convierta ese conocimiento en directrices claras y concisas para la prestación de los servicios puede deberse a varias razones: que los responsables de la fijación de estándares consideren que las expectativas de los clientes son poco realistas y no razonables, difíciles por tanto de satisfacer, que asuman que es demasiado complicado prever la demanda; que crean que la variabilidad inherente a los servicios hace viable la estandarización; que no hay un proceso formal de establecimiento de objetivos o que se fijen los estándares atendiendo a los intereses de la empresa y no de sus clientes.

GAP 3: Discrepancia entre las especificaciones de calidad y el servicio realmente ofrecido. Conocer las expectativas de los clientes y disponer de directrices que las reflejen con exactitud no garantiza la prestación de un elevado nivel de calidad de servicio. Si la empresa no facilita, incentiva y exige el cumplimiento de los estándares en el proceso de producción y entrega de los servicios, la calidad de estos puede verse dañada. Así pues, para que las especificaciones de calidad sean efectivas han de estar respaldadas por recursos adecuados (persona, sistemas y tecnología) y los empleados deben ser evaluados y recompensados en función de su cumplimiento.

El origen de esta deficiencia se encuentra, entre otras en las siguientes causas: especificaciones demasiado complicadas o rígidas, desajuste entre empleados y funciones, ambigüedad en la definición de los papeles a desempeñar

en la empresa, especificaciones incoherentes con la cultura empresarial o empleados que no están de acuerdo con ellas y se sienten atrapados entre los clientes y la empresa, lo que da lugar a conflictos funcionales; inadecuados sistemas de supervisión control y recompensa, tecnología inapropiada que dificulta que las actuaciones se realicen conforme a las especificaciones, ausencia de sentimiento de trabajo en equipo o falta de sincronización de la oferta y la demanda.

GAP 4: Discrepancia entre el servicio real y lo que se comunica a los clientes sobre él. Este gap significa que las promesas hechas a los clientes a través de la comunicación de Marketing no son consecuentes con el servicio suministrado. La información que los clientes reciben a través de la publicidad, el personal de ventas o cualquier otro medio de comunicación puede elevar sus expectativas, con lo que superarlas resultara más difícil.

Este modelo muestra cómo surge la calidad de los servicios y cuáles son los pasos que se deben considerar al analizar y planificar la misma. En la parte superior se recogen aspectos relaciones con el cliente o usuario, el cual en función de sus necesidades personales, sus experiencias previas y las informaciones que ha recibido, se forma unas expectativas sobre el servicio que va a recibir. La parte inferior incluye sobre el servicio que va a recibir. La parte inferior incluye fenómenos relativos al proveedor del servicio, concretamente se expone como las percepciones de los directivos sobre las expectativas del cliente guían las

decisiones que tiene que tomar la organización sobre las especificaciones de la calidad de los servicios en el momento de su comunicación y entrega.

Finalmente, se observa como la existencia de una deficiencia de la calidad percibida en los servicios puede estar originada por cualquiera de las otras discrepancias o una combinación de ellas. Luego la clave para cerrar el GAP5, la diferencia entre las expectativas y percepciones de los consumidores, está en cerrar los restantes gaps del modelo. $GAP5=f(GAP1,GAP2,GAP3,GAP4)$

De esta manera teniendo como base cuales son las expectativas de los clientes respecto a un modelo de calidad en el servicio, se enfocaran a la estructura de la Empresa Comercializadora Magu, S.A. de C.V., para lo cual se debe tener una idea clara de cuál es el objeto de estudio, por ello en el siguiente capítulo se expondrá como está organizada dicha compañía.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA

MAGU S.A. DE C.V.

2.1 Antecedentes

Comercializadora Magu, S.A. de C. V., empresa 100% mexicana, se constituye en 2006, como consecuencia de la necesidad que el propio negocio fue adquiriendo por el éxito que había logrado en su función de introductor y comercializador de productos cárnicos. En Puebla y operando aun como persona física, el Sr. Mayer logró consolidarse en el mercado nacional como uno de los comercializadores más importante y de mayor reconocimiento en el país.

En 2006 la visión de negocios de la Familia Mayer aunado a la situación del mercado doméstico y su déficit en el sector, hacen que Comercializadora Magu S.A. de C.V. busque mercados alternativos y visualice otros estados de la república.

Comercializadora Magu S.A. de C.V. inicia en este periodo su profesionalización e irrumpe en nuevos nichos de mercado con: la apertura de sus sucursales a nivel nacional, atención a Comedores Industriales, Restaurantes,

Autoservicios, Hoteles, entre otros; logra exitosamente diversificarse comercializando productos lácteos, pescados y mariscos, verduras, embutidos, alimentos preparados, pastas, etc.

Después de varios años y con la necesidad de seguir creciendo, se constituye como persona moral en 2012 iniciando una nueva etapa como empresa totalmente consolidada pero con fallas en las técnicas de administración, capacitación y calidad en el servicio.

En la actualidad cuando alguien acude a algún comercio, lo que pretende es comprar el producto y la empresa venderlo, pero en un caso real lo que sucede es que cuando se llega a una tienda comercial, los trabajadores ofrecen sus servicios dejando mucho que desear al cliente, pues lamentablemente se llega a ser descortés debido a la ausencia de capacitación para la atención al cliente.

Es frecuente que los trabajadores de la empresa hagan esperar a la clientela y cuando se solicita una factura pareciera que el propósito es hacer esperar todavía más, o peor aún, en algunas de ellas entregan un ticket que no reúne los requisitos correspondientes de un comprobante.

En el precio no es posible negociar puesto que estar previamente establecido para algunos alimentos y artículos, pero si finalmente el número de comercializadoras se ha incrementado considerablemente se puede acudir a la

que sea más conveniente, puesto que ninguna ofrece un servicio adicional, y se encuentra sobre cualquier colonia, además se tiene que tomar en cuenta la accesibilidad y medidas de higiene.

Son diversos los factores que pueden hacer o determinar la utilización o adquisición de un bien o servicio, entonces la empresa debe cuestionarse en cambiar su ideología de no solo vender el producto vender la imagen, es decir vender su servicio.

La Comercializadora Magu S.A. de C.V.; No cuenta con un plan de misión, visión y objetivos, siendo este trabajo de utilidad para poder ser una guía en la situación por la que está desarrollándose como empresa. Siendo catalogada como una pequeña empresa ya que tan solo cuenta con un mínimo de empleados de entre 15 a 20 personas.

2.2 Cuadro FODA de la Comercializadora Magu, S.A. de C.V.

El cuadro FODA ayudara a identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en cuanto a nuestro estudio de caso se refiere. Este cuadro especifica como esta estructurada la Empresa Comercializadora Magu, S. A. de C.V. y enfoca todos los puntos necesarios para tomar en cuenta como lo son las debilidades y transformarlas en oportunidades.

Cuadro FODA de la Comercializadora Magu, S.A. de C.V.

F y D	<p align="center">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiene bien definida su estructura organizacional. • El personal está dispuesto a someterse a capacitaciones • Mediante la capacitación los empleados reconocen que pueden obtener beneficios. • La Comercializadora cumple con permisos y cuestiones legales al 100% 	<p align="center">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con una sección para adquirir productos farmacéuticos. • No cuenta con un método definido de desempeño del trabajo. • Falta de una misión, visión y fijación de objetivos • No tiene un procedimiento para conocer las expectativas de los clientes y resolver los problemas que de esta se deriven.
	<p align="center">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • El estar ubicados en la zona de mayor crecimiento comercial permitirá el crecimiento 	<p align="center">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creciente e incontrolada apertura de OXXO's en la zona. • La constante reparación de

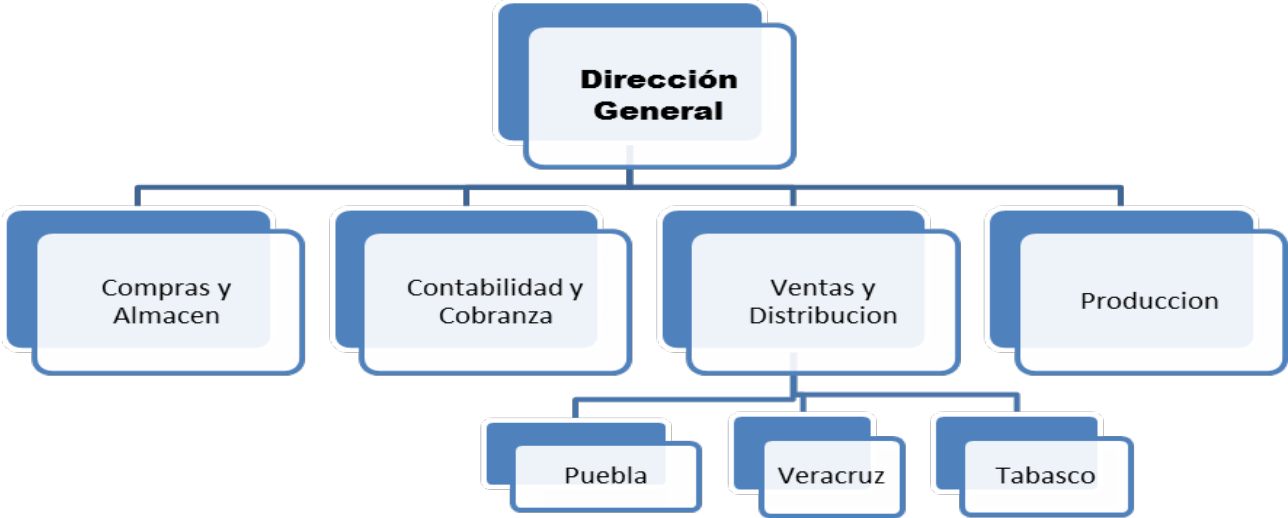
<p>O y A</p>	<p>sustancial en la captación de clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualmente se encuentra en desarrollo el paso a desnivel y conectar a nuevas colonias con la zona de la que ya se es líder. • Por el buen manejo de créditos con proveedores, han ofrecido acuerdos en compras a mayor crédito. 	<p>vialidades y el cierre de circulación por las calles aledañas perjudican el acceso a clientes, causa disminución en las ventas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inconsistencias en la calidad en el producto pueden ocasionar la clausura de la comercializadora.
---------------------	--	--

Fuente: Información proporcionada por la Comercializadora Magu S.A. de C.V. Año 2014

2.3 Organigrama

Actualmente la estructura y funcionamiento de Comercializadora Magu S.A. de C.V. se encuentra basada en un método tradicionalista de jerarquías en pirámide, concentrando la toma de decisiones en determinados departamentos.

Organigrama de la Empresa Comercializadora Magu, S.A. de C.V.



Fuente: Información proporcionada por la empresa Comercializadora Magu S.A. de C.V. Año 2014

2.4 Descripción de puestos

Como parte importante para dar servicio al cliente es necesario conocer las funciones que debe realizar el personal involucrado en la empresa y que por su puesto tiene que ver directamente con el trato al cliente, se detallan a continuación los puestos clave y las actividades diarias de la que son responsables.

Nombre del Puesto: **Dirección General.**

Objetivo General del Director General:

Promover, actualizar proyectos y planificar estrategias para dar una mejora en la empresa apoyada en los recursos necesarios para una eficiente y oportuna finalización de estos.

Descripción General de Funciones.

Promover y gestionar estrategias para el mejoramiento de la empresa y así dar una mejor optimización de los recursos humanos, técnicos y financieros.

Descripción específica de funciones:

- Planear las estrategias necesarias que sirvan de apoyo en el mejoramiento de la empresa en función de su misión y visión.

- Atender las propuestas e inquietudes del Personal, Administrativo, Operativo y demás.
- Formular e instrumentar estrategias de apoyo en la ejecución de acuerdos, así como determinar los mecanismos de acción más acorde para la optimización de recursos.
- Ejecutar el control estratégico de procesos y proyectos que se lleven a cabo.
- Optimizar y fortalecer los recursos necesarios para vigilar la administración de estos.
- Mantener comunicación con los diferentes departamentos, pendiente al mejoramiento de estos.
- Mantener una comunicación constante con los socios y atender sus posibles dudas e inquietudes.
- Vigilar constantemente las diferentes plazas para detectar posibles oportunidades y amenazas.

- Evaluar el Clima Organizacional, capacitación del personal y Seguridad e Higiene dentro de la empresa Comercializadora Magu S.A. de C.V.

Nombre del Puesto: **Contabilidad y Cobranza**

Objetivo General del Jefe de Contabilidad y Cobranza

Cuantificar, clasificar, ordenar y registrar las operaciones de la Sociedad, en forma sistemática expresada en términos monetarios, para generar la información necesaria que sirva de base en la toma de decisiones.

Descripción General Funciones.

Registrar, supervisar, controlar, analizar, evaluar, e implantar los procesos y sistemas de control del área de contabilidad.

Descripción específica de funciones:

- Recopilación de información contable de las plazas
- Registro de transacciones realizadas en el sistema contable
- Revisión de los movimientos contables.
- Elaboración de los estados financieros periódicos.
- Elaboración de informes contables.
- Brinda asesoría en aspectos contables y tributarios.

- Llevar la revisión periódica de los registros contables en el sistema
- Supervisar los depósitos bancarios por ingresos diarios.
- Revisar conciliaciones bancarias
- Realizar cálculo de Impuesto por Retenciones de sueldos y 10% Honorarios, por transferencia electrónica.
- Elaborar traspasos entre cuentas bancarias de la sociedad.
- Tener comunicación constante con las diferentes plazas para ver los diferentes movimientos que se realizan en materia contable.

CAPÍTULO III. IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE CALIDAD EN EL SERVICIO EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA MAGU S.A. DE C.V.

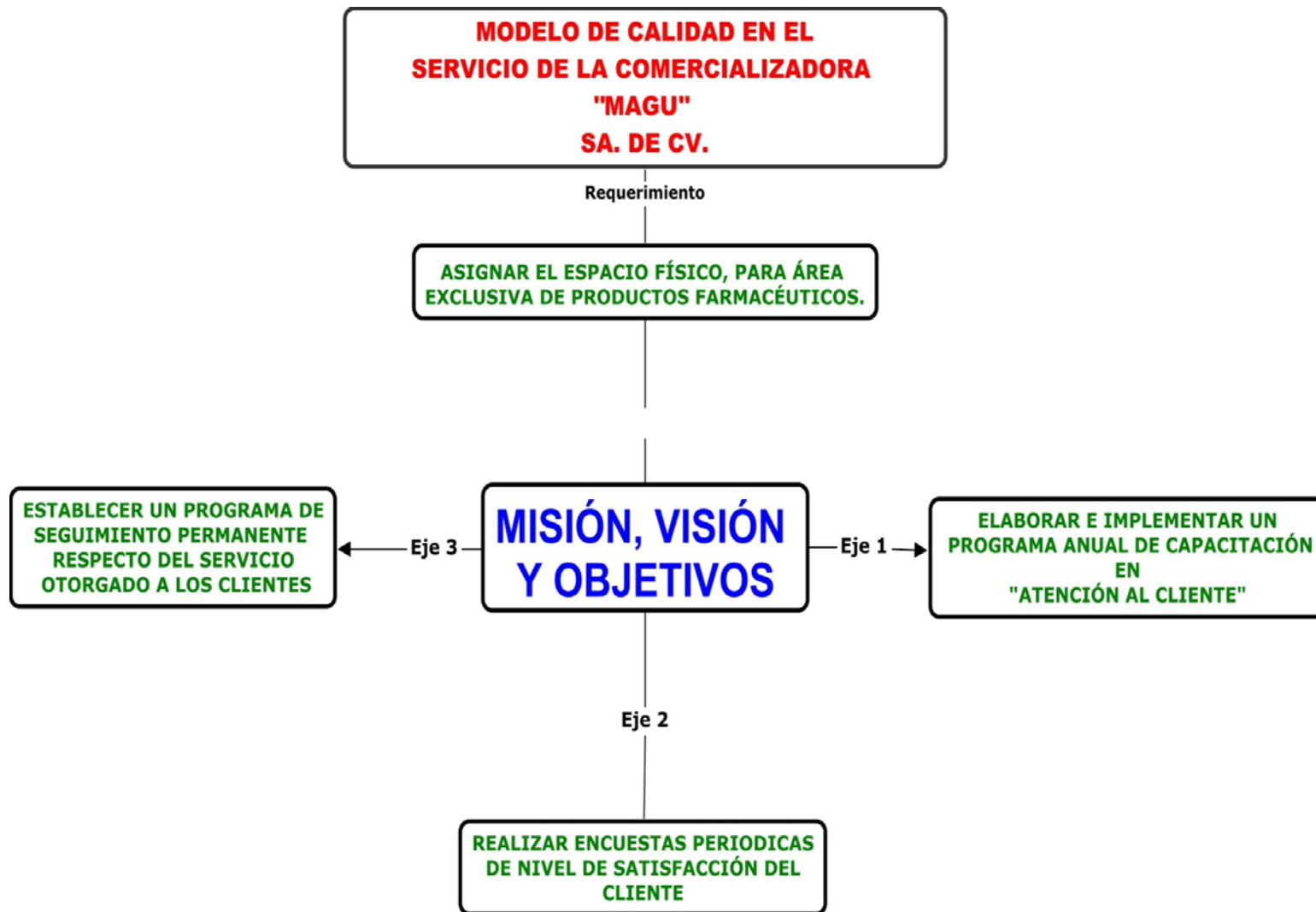
A continuación se presenta un modelo propuesto para su implementación en la Empresa Comercializadora Magu, S.A. de C.V., con la finalidad de brindar un servicio de calidad y así lograr la satisfacción del cliente.

En este modelo se analizan 3 ejes principales en los cuales se encuentran contenidas las acciones que se llevarán a cabo para su implementación, tomando en cuenta todas las características de la Empresa Comercializadora Magu, en la cual se desarrolla toda la investigación.

El primer eje está enfocado principalmente a elaborar e implementar un programa anual de capacitación en atención al cliente.

El segundo eje se centra a realizar encuestas periódicas del nivel de satisfacción del cliente.

En el tercer eje se establece la forma de un programa de seguimiento permanente respecto al servicio otorgado a los clientes.



Fuente: Propia, 2014

ACCIONES:

EJE 1: ELABORAR E IMPLEMENTAR UN PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN EN ATENCIÓN AL CLIENTE.

Se planearán los cursos que serán impartidos a todos los niveles de la empresa, a través de un calendario y agenda, que será entregada y se dará a conocer a todos los niveles involucrados a fin de que dichos cursos sean tomados por todo el personal que forma parte de la empresa, principalmente los niveles directivos, aplicando de esta manera la comunicación asertiva con la finalidad de consolidarse en la preferencia de los clientes, y de esta manera lograr convencer a nuestros colaboradores, es decir al capital humano de la empresa, de que en esta lucha todos deben comprometerse, para que todos obtengan beneficios, en otras palabras es aplicar la estrategia administrativa de “ganar-ganar”. De tal manera, a medida que se obtenga que el personal de la empresa se comprometa al cumplimiento de las necesidades del cliente, se tendrá asegurada la incorporación de un “modelo de calidad de servicio al cliente”.

Obviamente obteniendo al personal adecuado disminuyen las presiones de vigilar con extrema cautela ciertas áreas las cuales son indispensables para cumplir con los presupuestos, ya que el personal que cubre estos departamentos

tiene la responsabilidad y el compromiso de saber actuar conforme las circunstancias lo requieran.

Entonces, sí es de importancia que desempeñen con eficiencia sus funciones internamente, porque no especializarlos en la atención al cliente ya que es de este donde surge la razón de los negocios y el óptimo desempeño económico del mismo.

EJE 2: REALIZAR ENCUESTAS PERIÓDICAS DE NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.

Además de sugerir estrategias para dar un buen servicio se deberán llevar a cabo encuestas breves para identificar las fallas o lo que se tiene que mejorar o con lo que debemos iniciar para arrancar de manera efectiva, debiendo considerar las sugerencias en todo lo referente al negocio, tratando de cuidar a los clientes actuales y atraer a los clientes potenciales, es decir casarse con la idea de que “clientes satisfechos, negocio sano”.

Encuestas al área de venta al menudeo; dentro de todos los departamentos que la conforman, principalmente al área de cárnicos y medicamentos, las cuales son las más vulnerables por tratarse de productos de consumo delicado, en los que se debe prestar especial atención en el servicio que se brinda.

Encuestas al área de venta al mayoreo; estas serán aplicadas al azar a los clientes de la empresa, con la finalidad de conocer sus expectativas principalmente del servicio recibido, del producto que adquieren y de la atención recibida por el personal en general.

Se debe preguntar al cliente: ¿Estuvo bien atendido? ¿No le faltó nada? ¿En qué podemos mejorar? ¿Se surtió rápidamente su pedido? ¿Llegó en buenas condiciones? ¿Hay algo que podamos hacer para mejorar? Aquí entra, también, el importantísimo servicio postventa, que ayuda a crear y fomentar la lealtad de los clientes. Cumplir con esto significa dar atención y servicio.

**EJE 3: ESTABLECER UN PROGRAMA DE SEGUIMIENTO
PERMANENTE RESPECTO DEL SERVICIO OTORGADO A LOS
CLIENTES.**

SERVICIO POSVENTA. Los servicios post-venta incluyen cosas como garantías, repuestos y servicios, retroalimentación, atención de quejas y las actitudes de respuesta a los problemas planteados por los clientes. La cultura empresarial cubre los valores intrínsecos y las creencias de la empresa y los símbolos y sistemas, tangibles e intangibles, que la empresa utiliza para transmitir e inculcar estos valores en sus empleados a todos los niveles.

Todo lo anterior derivara de las encuestas realizadas, de las cuales conforme a los resultados reflejados se dará un seguimiento periódico de al menos trimestralmente, a los clientes que se tienen, estableciendo estrategias para crear, conservar y fortalecer las relaciones con los clientes.

La estrategia de calidad de servicio al cliente, no servirá únicamente para mantenerlos, sino para atraer a nuevos prospectos, y de esta manera abrir espacios en los nichos de mercado, captando oportunidades y convertirlo en una ventaja competitiva.

Establecer juntas trimestrales: Organizar reuniones cada tres meses con distintos grupos de sus principales clientes. Se pueden juntar de cinco a veinte personas, dependiendo de la logística y de las dimensiones de la empresa. Instituidas estas reuniones ayudarán a mantener los esfuerzos centrados en la clientela, impresionándola con su sinceridad y a garantizar que no pierda contacto con ella.

Anunciar lo que hace: Compruebe que sus clientes conocen los servicios adicionales que la empresa proporciona. Aplique los cauces normales de la mercadotecnia: correo directo, anuncios, promociones, etc., para que el consumidor conozca sus servicios. Quizá sea la empresa más orientada al cliente en la región pero, si nadie lo sabe, sus esfuerzos serán en vano.

Es necesario la aplicación de un modelo de calidad que permita servir de referencia para que la empresa tenga un procedimiento a seguir, en la actualidad existen diversos modelos de calidad en el servicio, probablemente cualquiera de ellos pueda ajustarse, finalmente el objetivo que se persigue el posicionamiento de la empresa y el lugar que el cliente mediante el servicio favorezca a la misma.

Porque es importante la aplicación de un modelo de calidad en el servicio.

1. Porque disminuye quejas
2. Incrementa las ventas
3. Incrementa el número de clientes satisfechos
4. Disminuye perdidas
5. Es dirigida a la satisfacción del cliente
6. Mejora los canales de comunicación
7. Ayuda a conocer mejor la operación del negocio
8. Define los métodos de trabajo
9. Ayuda a superar conflictos
10. Mejora significativamente la imagen de la empresa

La participación de todo el personal de la empresa es indispensable para el cumplimiento de los objetivos, así que todos los niveles deben comprometerse ya que de estos se obtiene información relevante para conocer desde distintos puntos

las necesidades de los clientes, sin embargo el nivel directivo es el que determinará el momento en que deberá aplicarse, su revisión y autorización del modelo, así como es responsable de la comunicación y difusión del mismo.

3.1 Análisis Estadístico

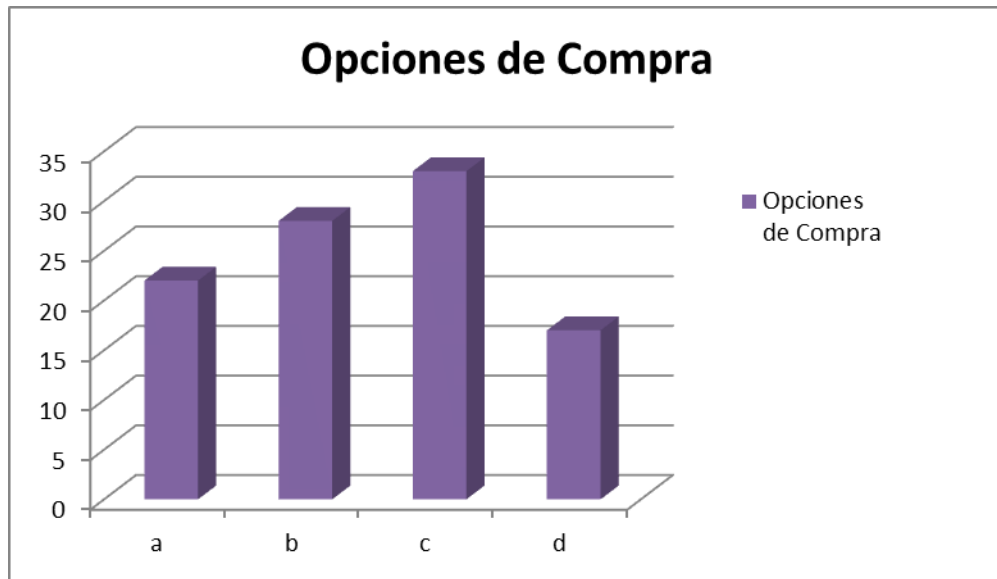
A continuación se detalla un análisis estadístico realizado en la empresa, dividido cada uno por los conceptos que el cliente considera importantes para su satisfacción, los estándares de calidad fueron preestablecidos por su uso cotidiano, considerando que para la ponderación que da determinado cliente está basado en la edad, sexo, profesión e inclusive gustos o preferencias.

La encuesta se realizó a una muestra de 100 personas las cuales contestaron lo siguiente:

Cuando realiza las compras de sus artículos o productos alimenticios usted se traslada a esta empresa por las siguientes razones:

a) Porque está cerca de su domicilio	22
b) Porque es la que se encuentra en el camino	28
c) Porque es la que acostumbra	33
d) Por recomendación	17

Gráfica 1
Opciones de Compra



Fuente: Propia, 2014.

Clasificación de los siguientes conceptos de la empresa Comercializadora Magu S.A. de C.V.

CONCEPTO	Excelente	Buena	Mala	Pésima
Instalaciones	18	60	22	0
Aspecto de los trabajadores	9	54	36	1
Atención de los trabajadores	19	67	14	0
Servicio de despacho	10	62	28	0
Sugerencia de marcas y asesoría en	16	66	17	1

compra

Limpieza de la comercializadora	19	60	21	0
Facturación	14	47	38	1
Forma de Pago	8	65	25	2
Calidad del Producto	16	63	21	0

Interpretación: De los resultados obtenidos de la encuesta que se realizó, podemos observar que respecto al nivel de servicio que se ofrece, los mayores porcentajes caen en una clasificación Buena, lo que significa que se puede buscar la mejora de cada uno de los aspectos calificados para obtener un óptimo desempeño y lograr que la calidad en el servicio llegue a una puntuación excelente.

GRÁFICA 2

Instalaciones



Fuente: Propia, 2014.

Interpretación: el 18% de los encuestados consideran que las instalaciones de la Comercializadora Magu S.A. de C.V. se encuentran en excelentes condiciones.

El 60% de los encuestados nos responden que las instalaciones se encuentran en buen estado, lo que permite que se les pueda ofrecer un buen servicio.

El 22% de los encuestados nos hacen saber que las condiciones de nuestras instalaciones son malas.

GRÁFICA 3

Aspecto de los Operadores



Fuente: Propia, 2014.

Interpretación: el 9 % de nuestros encuestados nos comenta que el aspecto de nuestros trabajadores es excelente, se encuentran limpios y uniformados.

El 54% de las personas encuestadas nos responde que el aspecto de los trabajadores es bueno.

Y el 36% de los encuestados considera que el aspecto de los operadores es malo, por lo que encontramos un punto muy importante de oportunidad para trabajar en la mejora de nuestra calidad en el servicio al cliente.

GRÁFICA 4

Atención de los trabajadores



Fuente: Propia, 2014.

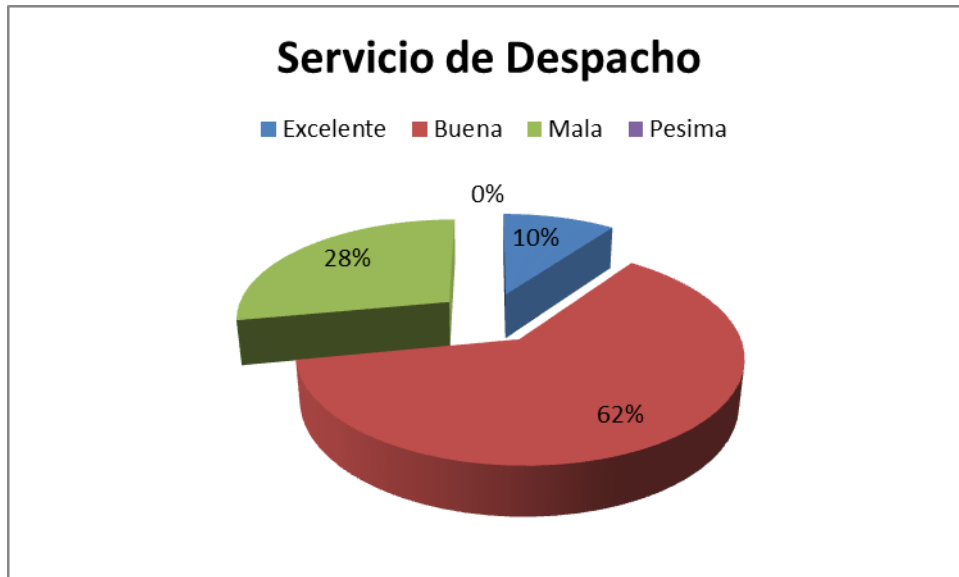
Interpretación: El 19% de los encuestados califican la atención de los trabajadores como excelente, demuestran cortesía y amabilidad.

El 67 % de los encuestados responden que la atención de los trabajadores es buena, existe respeto.

El 14% nos responde que la atención de los trabajadores es mala, es un porcentaje más bajo pero hay que trabajar en este punto para lograr la excelencia.

GRÁFICA 5

Servicio de Despacho



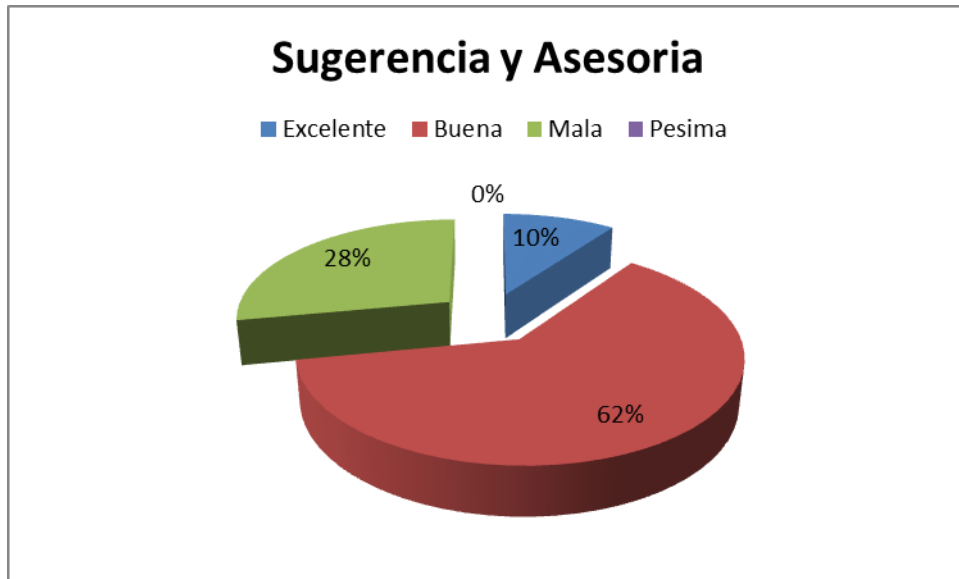
Fuente: Propia, 2014.

Interpretación: el 10% de los encuestados califican al Servicio de Despacho como excelente.

El 62% de los encuestados lo califican como bueno y el 28% lo califican como malo, por lo que tenemos otro punto muy importante para trabajar y lograr la excelencia.

GRÁFICA 6

Sugerencia y Asesoría



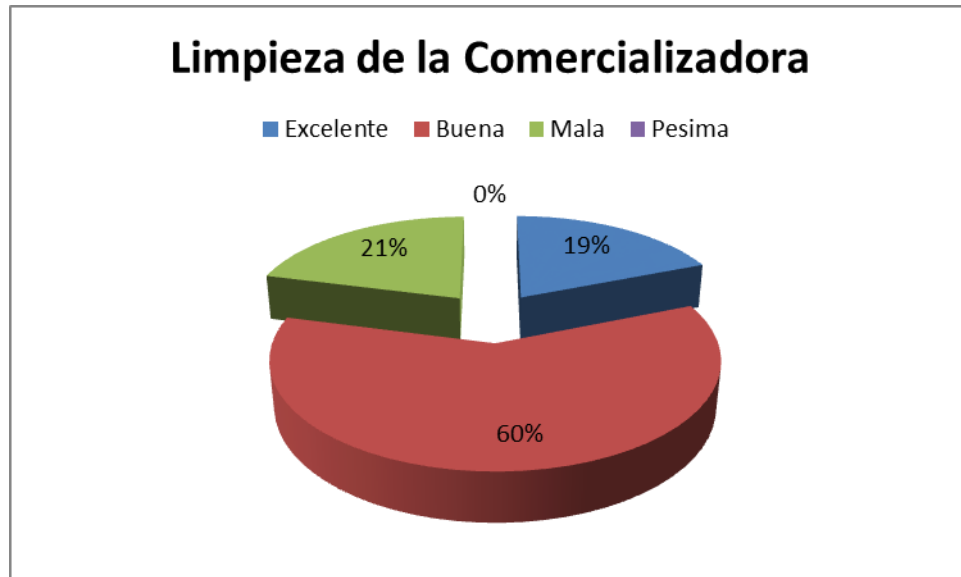
Fuente: Propia, 2014.

Interpretación: Dentro de las Sugerencias de marca y asesoría en la compra, encontramos que el 16% lo califica como excelente, el 66% lo califica como bueno y el 17% como malo, estos servicios son cuestión de la percepción del cliente y las condiciones personales en las que este se encuentre al llegar a la comercializadora.

Es decir que en ocasiones se les ofrece la asesoría en la compra y la sugerencia de alguna marca y que por prisa o mal humor no acepta el cliente que se realice, se considera un punto muy importante en el que se debe trabajar para lograr que ese 17% califique de una manera positiva.

GRÁFICA 7

Limpieza de la Comercializadora

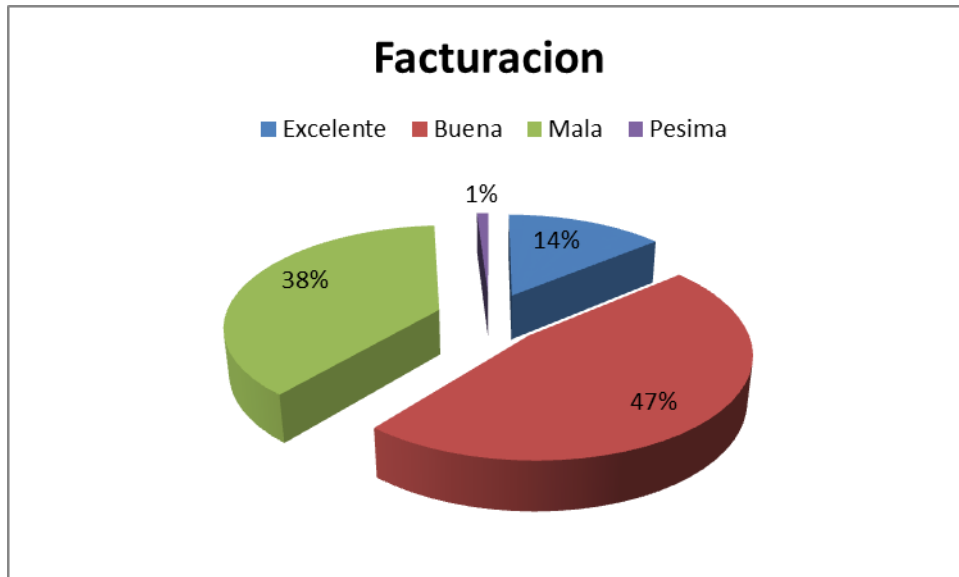


Fuente: Propia, 2014.

Interpretación: La limpieza en la Comercializadora Magu S.A. de C.V. la calificaron de la siguiente manera: el 19% nos comenta que es excelente el 60% la califica como buena y el 21% la califica como mala.

GRÁFICA 8

Facturación

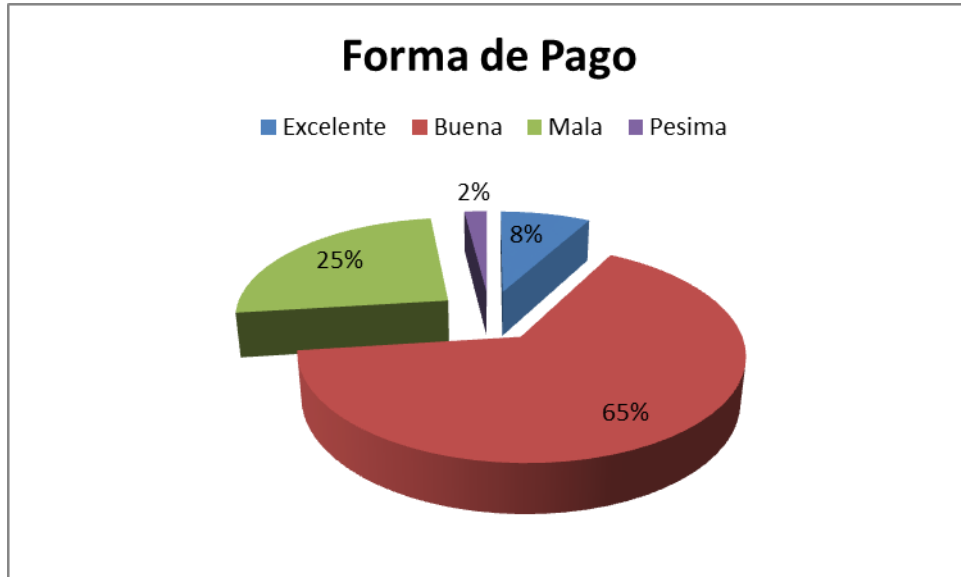


Fuente: Propia, 2014.

Interpretación: El resultado de este cuestionamiento se ve reflejado en un mayor porcentaje como Bueno, sin embargo existe un número importante que es del 38% insatisfecho, seguramente el problema radica en el proveedor de facturación electrónica. Nos da la pauta para poder realizar las correspondientes modificaciones o cambio de proveedor.

GRÁFICA 9

Forma de Pago



Fuente: Propia, 2014.

Interpretación: Tanto en facturación como en forma de pago se ve un porcentaje elevado que se califica como malo por lo que hay que tomar en cuenta lo siguiente para llegar a una mejora en estos dos aspectos. La empresa tiene la política de cobrar una pequeña comisión cada vez que se cobra de una tarjeta de crédito o débito. Y es algo que al cliente le genera disgusto.

GRÁFICA 10

Calidad del Producto



Fuente: Propia, 2014.

Interpretación: El 16% de los encuestados nos comentan que la Calidad del Producto es excelente, el 63% nos dice que es buena y el 21% nos responde que la Calidad del producto es mala. Se recomiendan verificaciones de PROFECO para garantizar la calidad.

3.2 Propuestas y Recomendaciones para la implementación del Modelo de Calidad en el Servicio en la empresa Comercializadora Magu, S. A. de C.V.

En nuestra tabla de calificación podemos observar que el mayor porcentaje de cada uno de los servicios que ofrece la Comercializadora Magu S.A. de C.V. es calificada como buena, aun se tienen debilidades en cuanto a los servicios que prestan ya que así lo perciben algunos clientes.

Dentro de las sugerencias o recomendaciones, varios insistieron en que se hicieran constantes verificaciones de PROFECO, mismas que les pueden garantizar a los clientes la calidad del producto y sobre todo en los consumibles.

En la Comercializadora se cobra una ligera comisión por el uso de tarjeta de crédito o débito, debe buscarse la forma de eliminar dicha comisión o incluirla en el precio para no generar confusión y disgusto de los clientes.

Otra recomendación es prevenir el abasto de los diferentes productos que maneja la comercializadora para evitar caer en desabasto ya que eso ante el cliente refleja la falta de una Administración y coordinación adecuada.

Se sugiere un respaldo de información para conservar registros y datos de las ventas y compras, se tiene un solo servidor y no existe el respaldo como tal.

Se sugiere cambio de proveedor de facturación electrónica, para agilizar ese punto de descontento y para garantizar el correcto cumplimiento de obligaciones fiscales.

3.3 Establecimiento de Misión, Visión y Objetivos.

Los directivos están de acuerdo que en base a su percepción de la Comercializadora Magu S.A. de C.V. Estará comprometida con lo siguiente:

MISIÓN: Satisfacer las necesidades de nuestros clientes mediante el suministro de nuestros productos básicos, de manera rápida y con actitud de servicio.

VISIÓN: Lograr la mayor captación de consumidores a través de un servicio eficiente, capacitando a nuestro personal para otorgar la mejor atención posible.

OBJETIVOS: Como política, que el personal adquiera compromisos que influyan directamente en nuestros clientes, contar siempre con el abastecimiento de nuestros productos para ofrecerlos de manera oportuna y cumplir con los requerimientos tecnológicos y del cliente mismo, necesarios para otorgar confiabilidad y seguridad de nuestra empresa.

3.4 Especificaciones de su implementación.

Es importante considerar que resulta practico apegarse a un modelo sin embargo la comercializadora considera que la finalidad es adecuarse a las expectativas no importando cuáles serán los caminos que deban seguirse para obtenerlo y lograr una atención de calidad, por lo que se proponen las siguientes especificaciones en las áreas clave que intervienen directamente con la prestación del servicio, así como el personal involucrado con los clientes y que se aseguran de dichas expectativas serán satisfechas.

Cobro en efectivo

OBJETIVO: Realizar el cobro en efectivo de los productos de la comercializadora de manera atenta, eficiente, segura y transparente.

Mecanismos

1. Es responsabilidad del cajero solicitar oportunamente al administrador, moneda fraccionaria y billetes de baja denominación para poder dar cambio a los clientes.
2. Es muy importante que el cajero cuente a la vista del cliente en voz alta los billetes o monedas a la entrega que le está haciendo como pago del producto o productos, así como la devolución del cambio también en voz alta, cuando así sea necesario.

Cobro con tarjeta

OBJETIVO: Realizar el cobro con tarjeta de crédito o débito por el producto o los productos adquiridos en la comercializadora de manera eficiente, segura y transparente.

Mecanismos

1. Es obligación del cajero, al momento de recibir la tarjeta de crédito o débito, verificar su vigencia antes de cualquier otra cosa.
2. Para el cobro adecuado con Tarjeta de crédito o débito, es responsabilidad del cajero operar el punto de venta y obtener la clave de autorización.
3. El cajero desliza la tarjeta por la Terminal de punto de venta, introduce cantidad e imprime boucher, original y copia.
4. El cajero entrega boucher al cliente para que lo firme.
5. Es obligación del cajero, verificar que la firma del cliente en el boucher, coincida con la que trae la tarjeta al reverso.

6. Es obligación del cajero, guardar el original del boucher para registrarlo en el momento de su corte de caja y entregar la copia del boucher al cliente junto con su tarjeta.

7. Es responsabilidad del cajero verificar diariamente y al inicio de su jornada de trabajo, que la Terminal cuente con cinta y rollo de papel en cantidad suficiente.

Cobro con vales

OBJETIVO: Realizar el cobro con vales de despensa por los productos que ofrece la comercializadora de manera atenta, eficiente, segura y transparente.

Mecanismos.

1. Es obligación del administrador informar oportunamente a todos los empleados cuales son los vales que pueden recibir como pago de productos, así como cuáles son las firmas y requisitos (vigencia, sellos, etc.) que deben cumplir cada uno de los vales, según la compañía que los expide.

2. Es obligación de cajero verificar que los vales cumplan con las características de seguridad establecidas por las empresas particulares.

3. Es responsabilidad del cajero revisar el importe de cada uno de los vales que se reciben del cliente; quedando terminantemente prohibido regresar cambio o cambiarlos por efectivo.
4. En el caso de que los vales no cumplan con los requisitos establecidos, es obligación del cajero solicitar otra forma de pago o solicitar la sustitución de los vales.
5. Es responsabilidad del cajero, al momento de recibir los vales, verificar sello en el reverso, así como su firma y nombre, Todo esto a fin de evitar mal uso.
6. En ningún caso el cajero podrá recibir vales que presenten roturas y/o enmendaduras.

Facturación a clientes

OBJETIVO: Entregar factura a los clientes que la requieran, estableciendo para ello los mecanismos de expedición.

Mecanismos

1. Por ningún motivo se expedirán facturas que no correspondan al mes en curso.

2. Para el caso de facturas del mes inmediato anterior deberán ser solicitadas a más tardar los primeros 2 días hábiles del mes en curso.
3. El administrador recibe notas de remisión del cliente, verifica que sean del mes a facturar, sella notas con la leyenda de cancelado.
4. Elabora factura electrónica CFDI.
5. Envía por correo electrónico archivo XML y PDF
6. Imprime y entrega impresión del CFDI al cliente

CONCLUSIONES

Una vez hecho los análisis y los estudios pertinentes para la implantación de un modelo de calidad podemos determinar que es de suma importancia y una parte indispensable el hecho de comprometer al personal de la empresa para que desde el inicio cumpla con las expectativas una vez que ya fueron identificadas, puesto que el personal que tiene relación directa con el cliente muchas veces piensa que no es su trabajo satisfacerlo, sin embargo podemos determinar que también la empresa tiene que sacrificar algo por hacer cumplir al pie de la letra sus condiciones y de alguna manera todos pueden salir beneficiados y recompensados por el trabajo que ejecutan.

El análisis FODA que se elaboró para la Comercializadora Magu S.A. de C.V. ayudo a identificar puntos importantes dentro de la empresa en los cuales se debe de trabajar conjuntamente directivos y empleados, tales como implementar capacitaciones, implementar un método de desempeño, se hace la propuesta de una misión, visión y objetivo con lo que no contaban anteriormente. También se pudo conocer acerca de sus grandes oportunidades como son la ubicación, el contar con respaldo de unas finanzas sanas, así como también conocer las amenazas y el poder con esto prepararse ante una creciente competencia y enfrentar los tiempos muertos a los que son sujetos debido a la constante reparación de vialidades.

De tal forma que en este trabajo se hacen las siguientes sugerencias a la Comercializadora Magu S.A. de C.V.: Implementar un plan de compensaciones por lograr incrementar las ventas, este puede ser mínimo pero significativo para los empleados, inclusive el manejo de bonos por metas cumplidas, claro que estas deben ser alcanzables y posibles, creemos que la manera de contabilizarlo es estableciendo independientemente de la solicitud de la factura, un acumulado por cada uno de los trabajadores que realice ventas.

Es posible que se sugiera para este caso la creación de un nuevo puesto para la supervisión y vigilancia de este proceso, puesto como los cajeros serian los encargados de los documentos podría alterarse los resultados de la satisfacción, al final es precisamente también que no solo sea este elemento susceptible de ser tomado como factor para medir la calidad, sino el hecho también de que se ofrezcan los servicio de atención, aspecto personal, seguridad de que el producto que está recibiendo cumple con las características de calidad, seguridad y facilidad de pago, en este caso aun cuando la empresa tenga dentro de sus funciones la utilización y se ofrezca el servicio de pago con tarjeta de crédito o débito aun no lo lleva a cabo y aun no tiene instalado los sistemas que se requieren para realizarlo.

Por eso se recuerda que debe efectuarse una inversión en este aspecto puesto que tantos medios publicitarios y el mismo ritmo de la vida sugiere modernizarse día con día, indica que los clientes pueden ser atraídos a este tipo

de establecimientos e incrementar por supuesto las ventas con la realización y participación en sorteos.

BIBLIOGRAFÍA

- Bell Robert R., B. J. (s.f.). *Administración, Productividad y Cambio*. CECSA.
- Byars., R. y. (s.f.). *Administración Teoría y Aplicaciones*. . Alfaomega.
- C., E. L. (s.f.). *Inversión en Capital Humano*. . Trillas.
- Collerette Pierre, D. G. (s.f.). *La Planificación del Cambio*. Trillas.
- Davis Keith, N. J. (s.f.). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mc Graw Hill.
- Davis Keith, N. J. (s.f.). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mc Graw Hill.
- Diez de Castro Emilio Pablo, G. d. (s.f.). *Administración y Dirección*. . Mc Graw Hill.
- E., P. M. (s.f.). *Ventaja Competitiva: Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. CECSA.
- Eduardo., K. (s.f.). *Desorganización Creativa – Organización Innovadora*. MACCHI.
- Efraín., L. S. (s.f.). *Estrategias para la Optimización de los Recursos Humanos: Cómo lograr que los colaboradores sepan, puedan y quieran hacer lo que debe hacerse*. . ISEF.
- Elizabeth., S. (s.f.). *Manual de Productividad: Métodos y Actividades a involucrar a empleados en el mejoramiento de la productividad*. . MACCHI.
- Enrique., M. d. (s.f.). *Dirección de Relaciones Laborales*. Trillas.
- Fabián., V. M. (s.f.). *Administración el Ejecutivo en la Empresa Moderna*. . PAC.
- Freiberg Kevin, F. J. (s.f.). *Cómo se puede alcanzar el éxito aún estando totalmente ¡Chiflado!*. CECSA.
- Gil Estallo María de los Ángeles, G. d. (s.f.). *Como crear y hacer funcionar una empresa: Conceptos e Instrucciones*. . ESIC.
- Gómez-Mejía Luis R, B. B. (s.f.). *Administración*. Mc Graw Hill.
- Guy., P. L. (s.f.). *Serie Empresarial: Administración Proactiva Técnicas y Modelos para el Desarrollo Ejecutivo*. . Limusa.

- Hersey Paul, B. K. (s.f.). *Administración del Comportamiento Organizacional*. . Prentice Hall.
- Idalberto, C. (s.f.). *Administración en los Nuevos Tiempos*. Mc Graw Hill.
- Idalberto., C. (s.f.). *Iniciación a la Administración General*. Mc Graw Hill.
- Idalberto., C. (s.f.). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mc Graw Hill.
- Ivancevich Jhon M, L. P. (s.f.). *Gestión Calidad y Competitividad*. Mc Graw Hill.
- J., G. M. (s.f.). *Administración por Resultados*. . CECSA.
- J.M., C. (s.f.). *Decisión y psicología al Servicio de la Dirección*. DEUSTO.
- Jauli Isaac, R. E. (s.f.). *Personas que aprenden en las organizaciones: Practicas vivenciales para el desarrollo del personal en el trabajo*. CECSA.
- Joaquín., R. V. (s.f.). *El pensamiento de la Administración*. ECASA.
- Jorge., D. R. (s.f.). *Manual Práctico de Relaciones Laborales*. . TAX.
- Jorge., E. (s.f.). *Política Gobierno y Gerencia de las Organizaciones*. . México.: Prentice Hall.
- Jr., C. S. (s.f.). *Historia del pensamiento Administrativo*. Prentice Hall.
- Koontz Harold, W. H. (s.f.). *Administración una Perspectiva Global*. . Mc Graw Hill.
- Lourdes., M. (s.f.). *Administración Gestión Organizacional: Enfoques y Proceso Administrativo*. . Prentice Hall.
- (Luchessa H, C. H. (1973). *Diagnóstico: Evaluación Sistemática de los Problemas de la Empresa*. Buenos Aires. : MACCHI.
- Luis., F. P. (s.f.). *Desarrollo Organizacional*. . Trillas.
- M., S. P. (s.f.). *La Quinta Disciplina: El Arte y la Práctica de la Organización abierta al Aprendizaje*. . GRANICA.
- Masaaki., I. (s.f.). *Kaizen: La Clave de la Ventaja Competitiva Japonesa*. CECSA.
- Maurice., D. I. (s.f.). *Elementos Básicos de Administración*. Trillas.
- otros., A. C. (s.f.). *ABC del Desarrollo Organizacional*. Trillas.

- Richardson Bill, R. R. (s.f.). *Planeación de Negocios: Un enfoque de Administración Estratégica*. . CECSA.
- Robert., L. F. (s.f.). *Modificación de la Conducta Organizacional*. Trillas.
- Roth George, K. A. (s.f.). *El Lado Humano del Cambio*. Oxford.
- Stanton William, W. E. (1998 Pág. 334). *Fundamentos de Marketing*. México. : Mc Graw Hill.
- Stanton William, W. E. (1998 Pág. 337). *Fundamentos de Marketing*. México.: Mc Graw Hill .
- Strickland., T. (s.f.). *Administración Estratégica*. . México. : Mc Graw Hill. 11a .
- Stuart., C. (s.f.). *10 Secretos del Éxito*., CECSA.
- Thomas, D. (1995). *El Sentido de los Negocios: La práctica de las 5 libertades de la Administración*. CECSA.
- Thomas., D. (1995.). *El Sentido de los Negocios: La práctica de las 5 libertades de la Administración*. . CECSA.
- Timothy., F. (2001). *101 Maneras de Impulsar la satisfacción del cliente*. México. : Panorama .

SITIOS WEB.

- Aquino, J. A. (s.f.). <http://www.monografias.com/trabajos12/calser/calser.shtml>. Recuperado el 13 de 05 de 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos12/calser/calser.shtml>
- Calderon Neyra, P. (20 de marzo de 2002). *monografias.com*. Recuperado el 13 de mayo de 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml>: <http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml>
- Dávila, A. C. (julio de 2005). *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2005/afcd-mpymem.htm>
- Dávila, A. F. (julio de 2005.). *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>

Langer, B. (s.f.). *ilustrados.com*. Recuperado el 3 de junio de 2014, de <http://www.ilustrados.com/tema/13022/Pasos-para-identificar-conseguir-cliente-ideal.html>: <http://www.ilustrados.com/tema/13022/Pasos-para-identificar-conseguir-cliente-ideal.html>

Ramirez, E. (s.f.). *monografias.com*. Recuperado el 13 de Mayo de 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos75/analisis-foda-herramienta-planeacion-estrategica/analisis-foda-herramienta-planeacion-estrategica.shtml>: <http://www.monografias.com/trabajos75/analisis-foda-herramienta-planeacion-estrategica/analisis-foda-herramienta-planeacion-estrategica.shtml>

ANEXO I

CUESTIONARIO APLICADO A CLIENTES DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA MAGU, S.A. DE C.V.

La siguiente información tiene como finalidad establecer un Modelo de Calidad en el Servicio en la Empresa Comercializadora Magu, S.A. de C.V., por lo cual requerimos de su apoyo para contestar las siguientes preguntas subrayando la opción que le parezca conveniente.

1.- ¿QUÉ LE PARECEN LAS INSTALACIONES DE NUESTRA EMPRESA?

A) EXCELENTES B) BUENAS C) MALAS D) PÉSIMAS

2.- ¿CÓMO CONSIDERA EL ASPECTO PERSONAL DE LOS OPERADORES DE LA COMERCIALIZADORA MAGU, S.A. DE C.V.?

A) EXCELENTE B) BUENO C) MALO D) PÉSIMO

3.- ¿CÓMO CONSIDERA LA ATENCIÓN QUE RECIBE DE LOS TRABAJADORES DESDE EL MOMENTO QUE INGRESA A LA COMERCIALIZADORA MAGU, S.A. DE C.V., HASTA CONCLUIR SU VISITA?

A) EXCELENTE B) BUENA C) MALA D) PÉSIMA

4.- ¿CÓMO CONSIDERA LA ATENCIÓN EN EL SERVICIO DE DESPACHO, POR PARTE DEL PERSONAL DE LA COMERCIALIZADORA MAGU, S.A. DE C.V.?

A) EXCELENTE B) BUENA C) MALA D) PÉSIMA

5.- ¿QUÉ LE PARECE LA IDEA DE QUE HAYA PERSONAL QUE SUGIERA Y ASESORE RESPECTO A LAS MARCAS QUE SE OFERTAN EN LA COMERCIALIZADORA MAGU, S.A. DE C.V.?

A) EXCELENTE B) BUENA C) MALA D) PÉSIMA

6.- ¿QUÉ LE PARECE LA LIMPIEZA DE LAS INSTALACIONES DE LA COMERCIALIZADORA MAGU, S.A. DE C.V.?

A) EXCELENTE B) BUENA C) MALA D) PÉSIMA

7.- ¿EL SERVICIO DE FACTURACIÓN, CUANDO USTED LO REQUIERE COMO LO CALIFICA?

A) EXCELENTE B) BUENO C) MALO D) PÉSIMO

8.- ¿RESPECTO A LA FORMA DE PAGO, CÓMO CALIFICARIA EL SERVICIO OTORGADO?

A) EXCELENTE B) BUENO C) MALO D) PÉSIMO

9.- ¿QUÉ LE PARECE LA CALIDAD DE LOS PRODUCTOS QUE SE OFERTAN EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA MAGU, S.A. DE C.V.?

A) EXCELENTE B) BUENA C) MALA D) PÉSIMA

