

**Elaboración de un manual de calidad de
servicios al Cliente de las reposterías
“El Hogar”**

Jessica Gabriela Villatoro Escobar

Zamorano, Honduras

Diciembre, 2008

ZAMORANO
CARRERA DE AGROINDUSTRIA ALIMENTARIA

Elaboración de un manual de calidad de servicios al cliente de las reposterías “El Hogar”

Proyecto especial presentado como requisito parcial para optar
al título de Ingeniero en Agroindustria Alimentaria en el Grado
Académico de Licenciatura.

Presentado por

Jessica Gabriela Villatoro Escobar

Zamorano, Honduras
Diciembre, 2008

Elaboración de un manual de calidad de servicios al cliente de las Reposterías “El Hogar”

Presentado por:

Jessica Gabriela Villatoro Escobar

Aprobado:

Dina Fernández, Ing.
Asesora Principal

Luis Fernando Osorio, Ph.D.
Director
Carrera Agroindustria Alimentaria

Edgar E. Ugarte, M.Sc.
Asesor

Raúl Espinal, Ph.D.
Decano Académico

Kenneth L. Hoadley, D.B.A.
Rector

RESUMEN

Villatoro, J. 2008. Elaboración de un manual de calidad de servicios al cliente de las reposterías “El Hogar”. Proyecto de Graduación del programa de Ingeniería en Agroindustria Alimentaria. Escuela Agrícola Panamericana Zamorano, Honduras. 41 p.

La inocuidad de alimentos, calidad de productos y calidad en el servicio al cliente son temas de mucho interés dentro del área de servicios alimentarios. Calidad en el servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas con el fin de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado. El objetivo principal de este estudio fue la elaboración de un manual de calidad de servicios al cliente de la Repostería “El hogar”. El estudio se llevó a cabo en cuatro sucursales de la Repostería “El Hogar” en Tegucigalpa. Se realizó un diagnóstico de servicio al cliente a través de 254 encuestas calculadas por el método no probabilístico. Se realizó un diagnóstico de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) para cuatro sucursales obteniendo una nota de: 57.7 % en la sucursal Los Dolores, 71.8% en San Felipe, 65.0% en Florencia y 63.0% en Santa Fe y un promedio general de 64.4%. Se determinó que el 51.2% de los clientes de las reposterías “El Hogar” están muy satisfechos con la atención al cliente, 39.8% están medio satisfechos, 5.5% les es indiferente, 3.5% esta un poco insatisfecho y 0% insatisfechos. Se realizó una prueba no paramétrica de diferencia de signos por medio del programa estadístico SAS® en donde se determinaron diferencias significativas en la percepción de una sonrisa, un saludo cordial y seguridad del establecimiento. Se realizó un análisis FODA y se elaboró el manual tomando como guía los procedimientos existentes. Se impartió una capacitación sobre BPM y servicio al cliente. Por medio de una prueba T- student en el programa estadístico SAS®, se comprobó un aumento significativo ($P < 0.05$) en los conocimientos adquiridos por la capacitación brindada.

Palabras Clave: cliente, atención al cliente.

CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| Portadilla..... | i |
| Página de firmas | ii |
| Resumen | iii |
| Contenido | iv |
| Índice de Cuadros Figuras y Anexos | v |
| 1. INTRODUCCIÓN | 1 |
| 2. REVISIÓN DE LITERATURA..... | 3 |
| 3. MATERIALES Y MÉTODOS | 6 |
| 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 9 |
| 5. CONCLUSIONES..... | 37 |
| 6. RECOMENDACIONES..... | 38 |
| 7. BIBLIOGRAFÍA..... | 39 |
| 8. ANEXOS | 41 |

ÍNDICE DE CUADROS, FIGURAS Y ANEXOS

| Cuadro | Página |
|--|--------|
| 1. Evaluación porcentual del surtido de producto de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 9 |
| 2. Evaluación porcentual de la atención en caja de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 12 |
| 3. Evaluación porcentual del orden y aseo de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 14 |
| 4. Evaluación porcentual del ambiente agradable de consumo de la Repostería “El Hogar” por sucursal..... | 17 |
| 5. Evaluación de la calidad de productos en la Repostería “El hogar” por sucursal..... | 20 |
| 6. Evaluación porcentual de un saludo cordial en la Repostería “El Hogar” por sucursal..... | 22 |
| 7. Prueba no paramétrica de diferencia de signos evaluando diferencias significativas en un saludo cordial..... | 23 |
| 8. Evaluación porcentual de recepción de una sonrisa en la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 23 |
| 9. Prueba no paramétrica de diferencia de signos evaluando diferencias significativas en la recepción de una sonrisa..... | 24 |
| 10. Evaluación porcentual de la sensación de seguridad de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 24 |
| 11. Prueba no paramétrica de diferencia de signos evaluando diferencias significativas en la sensación de seguridad..... | 25 |
| 12. Evaluación porcentual de los precios de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 25 |
| 13. Evaluación porcentual de acceso a parqueo de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 26 |
| 14. Evaluación porcentual en general de la atención al cliente en las reposterías “El Hogar..... | 27 |
| 15. Diagnostico de BPM de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 31 |
| 16. Evaluación de conocimientos adquiridos por el personal sobre calidad de servicio al cliente de la repostería “El Hogar”..... | 35 |
| 17. Evaluación de conocimientos adquiridos por el personal sobre BPM de la repostería “El Hogar”..... | 35 |
| | |
| Figuras | Página |
| 1. Evaluación porcentual del surtido de producto de la repostería “El Hogar” en la sucursal de San Felipe..... | 9 |
| 2. Evaluación porcentual del surtido de producto de la repostería | |

| | |
|---|----|
| “El Hogar” en la sucursal de La Florencia..... | 10 |
| 3. Evaluación porcentual del surtido de producto de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Los Dolores..... | 10 |
| 4. Evaluación porcentual del surtido de producto de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Santa Fe..... | 10 |
| 5. Evaluación porcentual de consumidores muy satisfechos con el surtido de producto de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 11 |
| 6. Promedio de evaluación del surtido de producto de las reposterías “El Hogar”..... | 11 |
| 7. Evaluación porcentual de la atención en caja de la repostería “El Hogar” en la sucursal de San Felipe..... | 12 |
| 8. Evaluación porcentual de la atención en caja de la repostería “El Hogar” en la sucursal de La Florencia..... | 12 |
| 9. Evaluación porcentual de la atención en caja de la repostería “El Hogar” en la sucursal Los Dolores..... | 13 |
| 10. Evaluación porcentual de la atención en caja de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Santa Fe..... | 13 |
| 11. Evaluación porcentual de consumidores muy satisfechos con la atención en caja de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 13 |
| 12. Promedio de evaluación de la atención en caja de las reposterías “El Hogar”..... | 14 |
| 13. Evaluación porcentual del orden y aseo de la repostería “El Hogar” en la sucursal de San Felipe..... | 15 |
| 14. Evaluación porcentual del orden y aseo de la repostería “El Hogar” en la sucursal de La Florencia..... | 15 |
| 15. Evaluación porcentual del orden y aseo de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Los Dolores..... | 15 |
| 16. Evaluación porcentual del orden y aseo de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Santa Fe..... | 16 |
| 17. Evaluación porcentual de consumidores muy satisfechos con el orden y aseo de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 16 |
| 18. Promedio de la evaluación del orden y aseo de las reposterías “El Hogar”..... | 16 |
| 19. Evaluación porcentual del ambiente agradable de consumo de la repostería “El Hogar” en la sucursal de San Felipe..... | 17 |
| 20. Evaluación porcentual del ambiente agradable de consumo de la repostería “El Hogar” en la sucursal de La Florencia..... | 18 |
| 21. Evaluación porcentual del ambiente agradable de consumo de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Los Dolores..... | 18 |
| 22. Evaluación porcentual del ambiente agradable de consumo de la Repostería “El Hogar” en la sucursal de Santa Fe..... | 18 |
| 23. Evaluación porcentual de consumidores muy satisfechos con el ambiente agradable de consumo de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 19 |
| 24. Promedio de la evaluación del ambiente agradable de consumo de las reposterías “El Hogar”..... | 19 |
| 25. Evaluación porcentual de la calidad de productos de la repostería “El hogar” en la sucursal de San Felipe..... | 20 |
| 26. Evaluación porcentual de la calidad de productos de la repostería “El hogar” en la sucursal de La Florencia..... | 20 |
| 27. Evaluación porcentual de la calidad de productos de la repostería | |

| | |
|--|--------|
| “El hogar” en la sucursal de Los Dolores..... | 21 |
| 28. Evaluación de la calidad de productos de la repostería “El hogar” en la sucursal de Santa Fe..... | 21 |
| 29. Evaluación porcentual de consumidores muy satisfechos con la calidad del producto de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 21 |
| 30. Promedio de la evaluación de la calidad del producto de las reposterías “El Hogar”..... | 22 |
| 31. Evaluación porcentual de un saludo cordial en la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 23 |
| 32. Evaluación porcentual de recepción de una sonrisa en la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 24 |
| 33. Evaluación porcentual de la sensación de seguridad de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 25 |
| 34. Evaluación porcentual de los precios de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 26 |
| 35. Evaluación porcentual de acceso a parqueo de la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 27 |
| 36. Evaluación porcentual de la atención al cliente de la repostería “El Hogar” en la sucursal de San Felipe..... | 28 |
| 37. Evaluación porcentual de la atención al cliente de la repostería “El Hogar” en la sucursal Florencia..... | 28 |
| 38. Evaluación porcentual de la atención al cliente de la repostería “El Hogar” en la sucursal Los Dolores..... | 28 |
| 39. Evaluación porcentual de la atención al cliente de la repostería “El Hogar” en la sucursal Santa Fe..... | 29 |
| 40. Evaluación porcentual de los clientes muy satisfechos con la atención al cliente en la repostería “El Hogar” por sucursal..... | 29 |
| 41. Promedio de la evaluación de la atención al cliente en las reposterías “El Hogar”..... | 29 |
| 42. Diagnostico de BPM de la repostería “El Hogar” en la sucursal de San Felipe..... | 32 |
| 43. Diagnostico de BPM de la repostería “El Hogar” en la sucursal de La Florencia..... | 32 |
| 44. Diagnostico de BPM de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Santa Fe..... | 33 |
| 45. Diagnostico de BPM de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Los Dolores..... | 33 |
| 46. Calificación final de Buenas Prácticas de manufactura en la Repostería “El Hogar” por sucursal..... | 33 |
| | |
| Anexos | Página |
| 1. Encuesta de servicio al cliente..... | 42 |
| 2. Evaluación de Buenas Prácticas de Manufactura..... | 43 |
| 3. Manual de servicio al cliente..... | 48 |

1. INTRODUCCION

1.1 GENERALIDADES

En mercados con altos grados de competitividad, la economía y el libre comercio obligan a las empresas a mejorar de manera continua. Esto implica preparar a todos los miembros de la empresa con una estrategia destinada a mejorar de manera sistemática los niveles de calidad y productividad, reduciendo costos y tiempos de respuestas, mejorando los índices de satisfacción de los clientes y así poder mejorar la participación en el mercado o perder consumidores.

La calidad es un tema de mucha importancia y de gran interés para todos. En la actualidad ninguna empresa es viable si no se enfoca primero en la calidad tanto de sus productos y servicios ofrecidos así como de la atención al cliente. Las exigencias son cada vez mayores en el área de alimentos ya que hoy en día, es requisito garantizar alimentos inocuos. Para esto las áreas de servicios de alimentos como reposterías y restaurantes están en la obligación de certificarse como prueba de que están elaborando alimentos seguros e inocuos que dan más confianza al consumidor de que los productos ofrecidos son elaborados adecuadamente.

Responder a las necesidades de los clientes con productos y servicios de calidad que satisfagan sus requerimientos implica una mejora continua. Esta conlleva a la implantación de un sistema de calidad, como también al aprendizaje continuo de la organización, al seguimiento de una filosofía de gestión de calidad y a la participación activa de todo el personal. Quedarse en viejos hábitos o procesos de trabajo, genera pérdidas de mercados externos e internos en manos de competidores que de manera continúa mejoran la calidad y ofrecen valor agregado para sus clientes.

En Honduras el mercado de productos de panaderías alcanzó los US\$ 66, 084,096 en el año 2002, siendo el subsector de mayor participación las galletas y snacks. El 55% de los productos de panadería son comercializados en Honduras a través de supermercados (BID- FOMIN, 2004).

La Repostería “El Hogar” es una empresa reconocida que ha tenido mucho éxito en el mercado local fundada en 1959. Esta empresa elabora productos de repostería que son muy bien aceptados por los consumidores, teniendo buena percepción de los productos ofrecidos. La razón de su constante crecimiento se ha debido al compromiso con el cliente.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Los clientes usualmente manifiestan sus necesidades en forma general, por ejemplo: “Hay tardanza en la entrega”, “vencimiento en la vida útil del producto”, “los productos están mal hechos”, “hay mucha burocracia”, “dan un mal servicio”, etc. Sin duda alguna, obtener como parte inicial estas respuestas de los clientes es importante para construir indicadores simples, medibles y fáciles de entender. La responsabilidad de los ejecutivos de las empresas es incrementar la rentabilidad de las mismas y esto, solo se logra teniendo clientes e incrementando el número de ellos. La parte clave es conocer de manera real las necesidades de los clientes asegurando la obtención de indicadores objetivos como base fundamental para crear un programa de calidad que garantice el cumplimiento de los compromisos con los clientes.

Hay mucho mercado por conquistar, pero uno de los aspectos fundamentales de este logro es tener en su empresa un programa de calidad efectivo que se innove continuamente. Conciente de la importancia que hoy reviste el tema de calidad de servicio al cliente, el presente estudio tiene repercusión práctica sobre la actividad empresarial de la repostería “El Hogar” aportando información valiosa que servirá de material de reflexión y acción sobre el quehacer de los directivos empresariales y generar acciones destinadas a promover y practicar un sistema de calidad para mejorar el servicio al cliente, que debe ser aprovechado para el desarrollo personal y organizacional en el contexto de la empresa.

1.3 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio se limita a investigar la calidad del servicio al cliente en las diferentes sucursales de la repostería “El Hogar” localizadas en la ciudad de Tegucigalpa.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 General

Elaborar un manual de calidad sobre servicios al cliente para los centros de venta de la repostería “EL Hogar.”

1.4.2 Específicos

1. Realizar un análisis situacional actual sobre servicio al cliente y Buenas Prácticas de manufactura en cuatro centros de venta de la repostería “El Hogar.”
2. Elaborar el manual de servicio al cliente de la repostería “EL Hogar.”
3. Capacitar a los empleados de la repostería “El Hogar” en temas de servicios al cliente y Buenas Prácticas de Manufactura.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DE SERVICIO

Según Horovitz (1998), la calidad de servicio es la capacidad de satisfacer al cliente. Las exigencias en la calidad de servicios son cada vez más comunes en los clientes, Esta calidad es variante entre un cliente y otro según la percepción de cada persona. En todos los campos de las industrias la competencia es cada vez mayor y atrae al cliente mediante una diversidad de productos y servicios crecientes, el nivel de satisfacción de los clientes es dado por las características de un producto o servicio y además este nivel de 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.

Según Calderón (2002), esta comprobado que mas del 20% de las personas que dejan de comprar un producto o servicio, debido a fallas de información de atención cuando se interrelacionan con las personas encargadas.

Los clientes se pierden por las siguientes razones: 1% porque se mueren, 3% porque se mudan a otra parte, 9% por los precios bajos de la competencia, 14% por la mala calidad de los productos y servicios, 65% por la indiferencia y la mala atención del personal de ventas y servicio y 5% otros (Infomipyme, 2008).

La evaluación del cliente se basa en una comparación de sus expectativas con lo que ha recibido. Esta expectativa se basa en:

- La naturaleza del servicio
- Las necesidades personales
- Las experiencias previas
- La imagen del proveedor
- La información de otras personas
- La comunicación”

(Alban, 2006; citado por Peresson, 2008).

Según Pillou (2004), toda empresa debe esforzarse por adquirir garantías de calidad, es decir, el compromiso de mantener un determinado nivel de calidad en función de los objetivos buscados. Se debe estructurar un manual que sintetice la política de calidad de la empresa.

Según Vergara (2008), la cadena alimentaría está enfrentando importantes requerimientos en el ámbito de la inocuidad, medio ambiente, salud y seguridad. Es así como existen diversos documentos, protocolos y normativas exigidos por los compradores de distintos países, destacándose entre otras: BPA (Buenas Prácticas Agrícolas), EUREPGAP, BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), BPH (Buenas Prácticas de Higiene), HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control), por

sus siglas en inglés, AIB (American Institute of Baking), GFSI (Global Food Safety Initiative) y BRC (British Retail Consortium). El AIB “American institute of baking” es una corporación sin fines de lucro, fundada por los mayoristas y minoristas de las industrias de bicarbonato en América del norte en 1919. Fue creada como un centro tecnológico para panaderos y procesadores de alimentos. Actualmente el Instituto sirve a muchos segmentos de Industrias de Alimentos en todo el mundo. Los estándares fueron desarrollados para evaluar la manipulación, la seguridad del producto y su adaptación a una serie de reglas mundialmente reconocidas de fabricación, producción, almacenamiento y seguridad de los alimentos (Corq, 2008).

La certificación de los estándares AIB es importante por las siguientes razones:

- Provee al cliente de una certificación de calidad de nivel mundial.
- Provee de garantías a los clientes actuales y potenciales de que el producto se manufactura en una planta calificada que cumple con las más estrictas normas de calidad y especificaciones del consumidor.
- Reduce la necesidad del cliente y de terceros auditores de sistemas de control de calidad del producto (Corq, 2008).

2.2 PROGRAMA DE CALIDAD Y SERVICIO AL CLIENTE

Según Castañeda (1999), cualquier sistema de aseguramiento de calidad tiene como propósito garantizar la satisfacción del cliente con los productos o servicios proporcionados por el proveedor, por tanto, la satisfacción del cliente externo se logra a través de la satisfacción de los clientes internos, considerando la relación cliente-proveedor en cada etapa dentro de la empresa, y un sistema de aseguramiento de la calidad aplica a todo el conjunto de las actividades.

Según Prieto (2005), al tener un buen sistema de servicios se obtiene solidez en el negocio, ya que se trabaja con una meta final y la mejora continua de los procesos. En cambio al no implementar un sistema de servicios en una empresa se corre el riesgo de un fracaso por las decisiones sin fundamentos, inadecuadas y apresuradas que no permiten el crecimiento de las empresas. La misión de las empresas debe verse reflejada en las demandas de los clientes y esta gran demanda se logra con un adecuado sistema de servicios. Un sistema implementado nos da la seguridad necesaria para entrar al mercado y obtener excelentes resultados. La mejor estrategia de servicio es aquella que constantemente se está cuestionando y poniendo a prueba, refinando y mejorando, es decir la que siempre está aprendiendo.

Según Parada (2001), un programa de calidad es un diseño estratégico que hace ver la calidad como un sistema de gestión eficaz que consigue la obtención de la calidad requerida y valorada por el cliente. El cambio en la calidad, se logra a través de la prevención antes que la detección, con un carácter continuo y como una filosofía de gestión permanente. Los altos niveles de competencia, las posibilidades de elección de los clientes, son algunos de los factores que hacen de un servicio de calidad una exigencia vital de los nuevos tiempos. Sin calidad no hay utilidades y por tanto se retrasa el crecimiento. Por eso es necesaria la exigencia impostergable de un diseño e implementación de programas de calidad.

Fases de la calidad

Según Parada (2001), la calidad supone las siguientes fases:

FASE I: Concientización de las necesidades de la mejora continua de la calidad.

Para desarrollar la concientización de la mejora continua, es necesario analizar los clientes internos de la empresa y la creación de estructuras de calidad conformado por directivos y empleados con mayor experiencia y alto nivel de conocimientos.

FASE II: Diagnostico de calidad.

Para hacer un diagnostico de calidad se hace un análisis del cliente y una evaluación de la calidad de los servicios ofrecidos, ya que la empresa debe tener conocimiento que tipo de cliente demanda dichos productos y servicios, por lo que se hace una clasificación del tipo de cliente a través de variables tales como: modalidad de turismo, mercados y otros para poder identificar el perfil del cliente, esto acompañado de estudios que consideran ciertos elementos.

FASE III: Diseño de estrategias y estándares de calidad.

Para definir las estrategias de mejora se propone la aplicación de la matriz percepciones/expectativas, la cual cuenta con cuatro cuadrantes: Exigente, satisfactorio, no calidad y indiferente.

FASE IV: Implementación y control.

Se evalúa como marcha el desarrollo del programa de calidad implementado.

3. MATERIALES Y METODOLOGIA

3.1 UBICACIÓN

El estudio se llevo a cabo en cuatro locales de la repostería “El hogar” los cuales están ubicados en: San Felipe (Boulevard Los próceres, col. La campaña), Florencia (Boulevard Suyapa, col. Florencia), Santa Fe (Boulevard del norte, col. Las Mercedes) y Los Dolores (Centro de la capital). Todas en Tegucigalpa, Honduras.

3.2 MATERIALES

- Información obtenida en las visitas a cada Repostería
- Lista de verificación de Buenas practicas de Manufactura
- Encuesta de evaluación al cliente
- Computadora
- Data show
- Impresora
- Internet
- Lápices
- Papel Carta

3.3 METODOLOGÍA

3.3.1. Testimonial

Se realizó una entrevista con el gerente de la repostería “El Hogar” para identificar las dimensiones, mecanismos y atributos de calidad, que utilizan para la atención al cliente y así recopilar información.

3.3.2. Recopilación de datos a través de encuesta

Se evaluó el servicio al cliente a través de encuestas, conociendo las expectativas y percepciones de los clientes sobre los servicios ofrecidos en las diferentes Reposterías “El hogar.” Antes de realizar las encuestas se tomo un grupo de personas representativas del mercado de Tegucigalpa, es decir, se calculo el número de personas que tendrían que ser encuestadas ante una población de 1, 250,000 millones de habitantes solo en Tegucigalpa.

Esto se obtuvo por medio del método no probabilístico a través del muestreo por conveniencia con la fórmula estadística:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N-1) + Z^2 P Q}$$

Tamaño de la muestra necesaria.= 254 personas encuestadas

$Z^2 = 1.96$ (Distribución normal estandarizada con un nivel de confiabilidad de 95%)

P = probabilidad de que el evento ocurra. Cuando no se conoce la probabilidad de ocurrencia de un evento $P = 0.50$

$Q = 0.50$ (probabilidad de que el evento no ocurra) por tanto, $Q = 1 - P$.

N = Tamaño de la población= 1, 250,000 millones de habitantes

$E^2 = 6.15\% = 0.0615$.

El error de estimación esta entre un 5% y 10%.

El dato 254 nos dice que para determinar el estudio se necesito 254 personas para evaluar el servicio al cliente en las diferentes sucursales de la Repostería "El Hogar".

Los pasos en seleccionar la muestra fueron:

- a) Se definió la población de Tegucigalpa.
- b) Se seleccionó un procedimiento de muestreo.
- c) Se obtuvo la cantidad de personas a encuestar

3.3.3. Análisis Foda

Se obtuvo mediante la observación e inspección de las actividades realizadas en las cuatro sucursales de la repostería "El Hogar" generando un diagnostico general y específico de la repostería "El hogar."

3.3.4. Elaboración de un manual de calidad de servicio al cliente.

Con todos los datos recabados a través del análisis situacional actual de la repostería El Hogar y diferentes métodos utilizados se procedió a realizar el manual de calidad de servicio al cliente.

3.3.5. Capacitación

Fueron capacitadas 11 personas a las cuales se les impartió temas sobre servicios alimentarios, lo que incluye tres áreas muy importantes dentro de la calidad: higiene y seguridad de alimentos (Inocuidad), servicios al cliente y calidad del producto; siendo estos temas de mucha importancia para el éxito de cualquier empresa. Dichos temas se cubrieron a través de charlas magistrales acompañadas por dos exámenes, uno inicial y otro final; con el fin de evaluar el conocimiento adquirido por las personas capacitadas.

3.3.6 Diseño Experimental

Se determinó si existieron o no diferencias significativas en el conocimiento adquirido por las personas que recibieron la capacitación. Este estudio se realizó con la prueba “T- Student” por medio del sistema de análisis estadístico SAS® versión 2003 con un $p < 0.05$

Se realizó una prueba no paramétrica de diferencia de signos a través del sistema de análisis estadístico SAS® versión 2003 con un $p < 0.05$. Con el fin de evaluar si existieron o no diferencias significativas entre las personas que contestaron un sí o un no en tres factores evaluados: evaluación de una sonrisa amable, evaluación de saludo cordial y evaluación de sensación de seguridad en las sucursales de la repostería El Hogar.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DE SERVICIO AL CLIENTE

Por medio de las encuestas se determinó la opinión del consumidor sobre la calidad de servicio al cliente como lo muestran los siguientes datos:

4.1.1 Evaluación del Surtido de Productos

Los resultados del cuadro 1 y las figuras 1, 2, 3 y 4 nos indican que la mayor satisfacción del cliente por el surtido de producto se da en la sucursal de San Felipe, 42.0 % evaluaron como muy satisfecho lo que puede deberse a la cercanía con el área de producción. En la sucursal de Santa Fe un 6.3% del total evaluados están un poco insatisfechos con el surtido del producto lo cual puede deberse a la distancia con el área de producción y a la poca diversidad y elección de compra de productos. En la sucursal de La Florencia un 23.4% es indiferente al surtido de productos porque probablemente son clientes que no consumen todos los productos y solo llegan por uno en particular.

Cuadro 1. Evaluación porcentual del surtido de producto de la repostería “El Hogar” por sucursal.

| Sucursales | Muy insatisfecho | Un poco insatisfecho | Indiferente | Medio satisfecho | Muy Satisfecho |
|------------------|------------------|----------------------|-------------|------------------|----------------|
| San Felipe | 0.0 | 2.0 | 16.0 | 40.0 | 42.0 |
| La Florencia | 0.0 | 1.0 | 23.4 | 40.5 | 35.1 |
| Los Dolores | 0.0 | 1.6 | 12.7 | 46.0 | 39.7 |
| Santa Fé | 0.0 | 6.3 | 12.7 | 42.9 | 38.1 |
| Media (R. Hogar) | 0.0 | 2.7 | 16.2 | 42.3 | 38.7 |

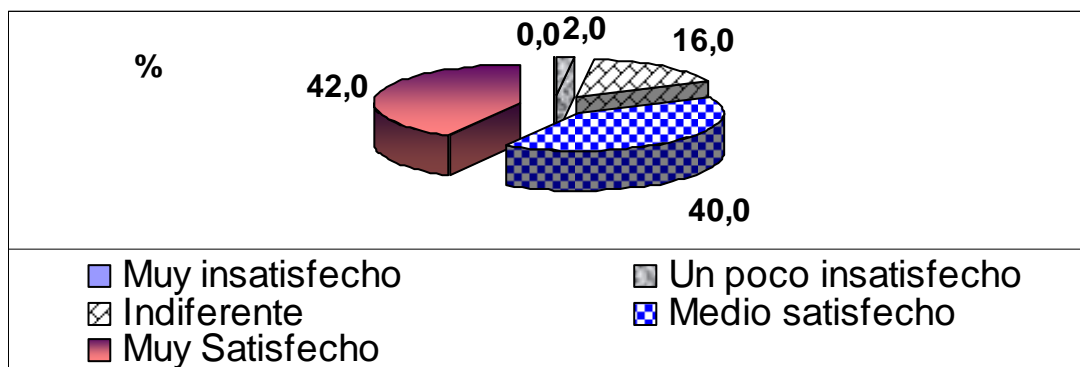


Figura 1. Evaluación porcentual del surtido de producto de la repostería “El Hogar” en la sucursal de San Felipe.

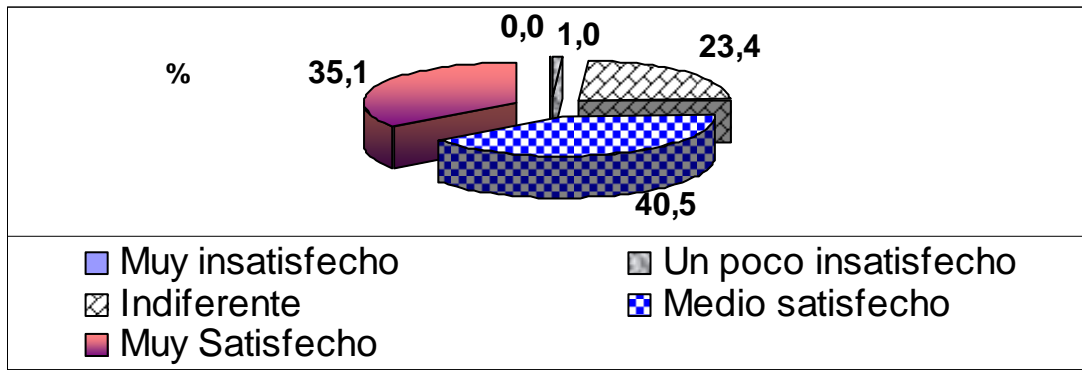


Figura 2. Evaluación porcentual del surtido de producto de la repostería “El Hogar” en la sucursal de La Florencia.

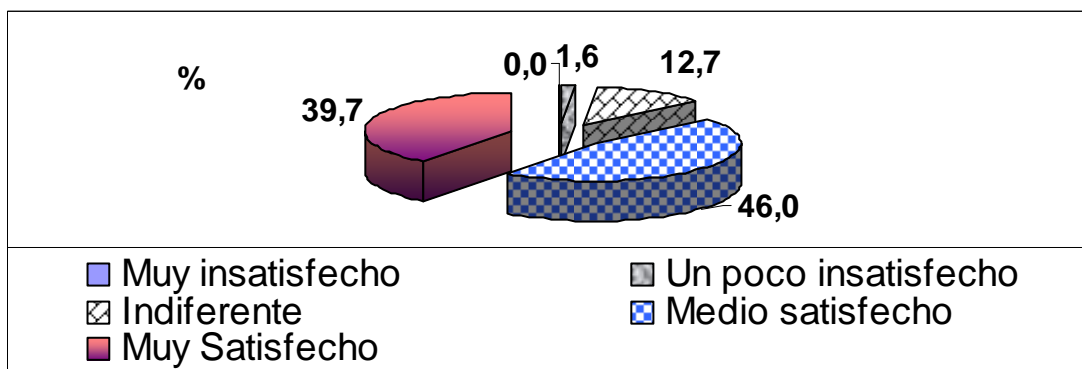


Figura 3. Evaluación porcentual del surtido de producto de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Los Dolores.

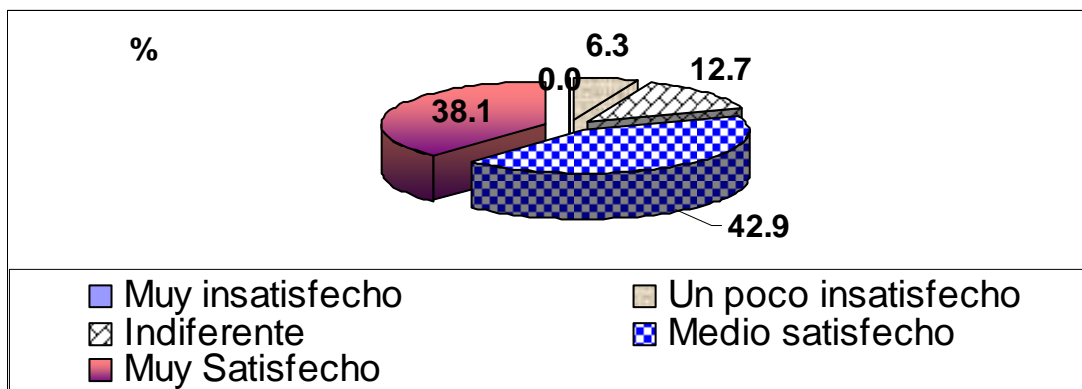


Figura 4. Evaluación porcentual del surtido de producto de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Santa Fe.

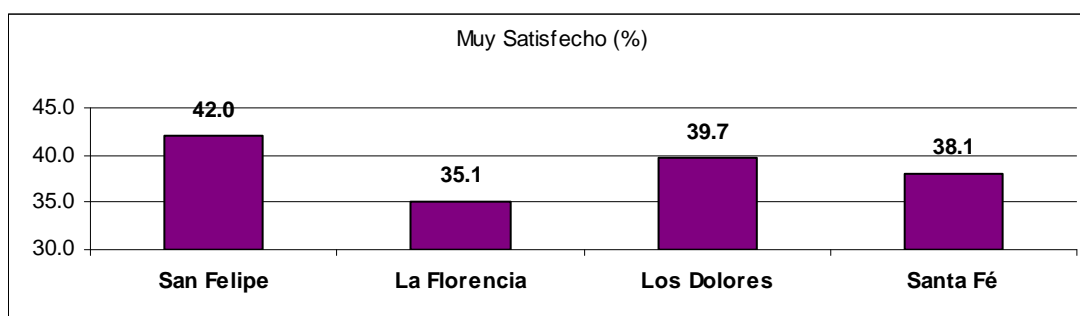


Figura 5. Evaluación porcentual de consumidores muy satisfechos con el surtido de producto de la repostería “El Hogar” por sucursal.

La Figura 5 nos muestra que la sucursal de San Felipe es la que presenta mejor porcentaje de clientes muy satisfechos (42%); seguido de la sucursal de Los Dolores (39.7%); sucursal Santa Fe (38.1%) y la sucursal con menor porcentaje de clientes muy satisfechos es la sucursal de La Florencia (35.1%). La administración debería analizar si la causa es la tardía entrega del producto o problema con el pedido de producto.

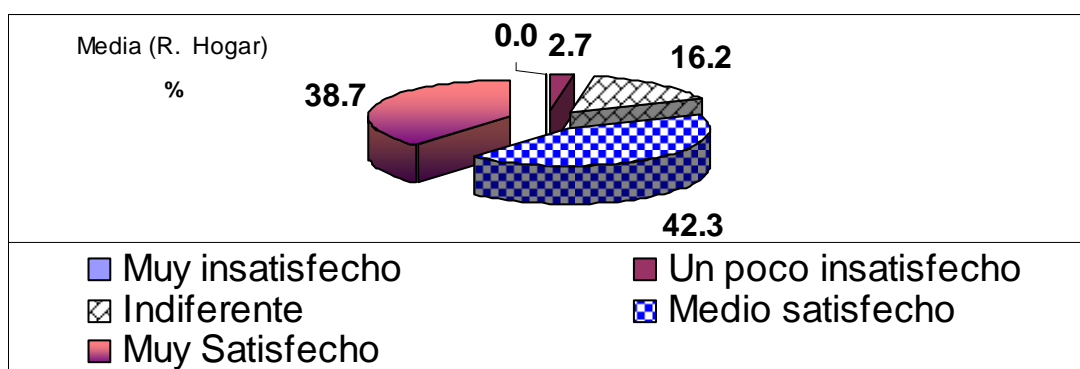


Figura 6. Promedio de evaluación del surtido de producto de las reposterías “El Hogar”

La evaluación general de la repostería “El Hogar” en cuanto al surtido del producto indica que la mayoría de personas están Medio satisfechas con un 42.3% y un 38.7% están muy satisfechos lo cual indica que las reposterías “El Hogar” producen y ofrecen gran variedad de productos de panadería y repostería así como productos importados pero todos los productos no se distribuyen por igual en cantidad de pedidos y tipo de producto ya que se surten unas mas que otras de acuerdo a los productos mas vendidos según la localización y tipos de clientes de cada sucursal (Figura 6).

4.1.2 Evaluación de la agilidad y rapidez en caja

Como lo expresan las figuras 7, 8, 9 y 10, la sucursal de Los Dolores es la mejor evaluada en rapidez de atención en la caja, el 60.3% de los clientes están muy satisfechos. La sucursal de San Felipe debe mejorar la rapidez de atención en caja ya que existe un 9.4% un poco insatisfecho lo cual puede deberse a que es la sucursal de

mayor afluencia de clientes en horas pico. Se debería evaluar la efectividad de las personas encargadas de la caja o considerar abrir una segunda caja para pagar.

Cuadro 2. Evaluación porcentual de la atención en caja de la repostería “El Hogar” por sucursal.

| Sucursales | | | | | |
|----------------------------|------------------|----------------------|-------------|------------------|----------------|
| Estandares de calificación | Muy insatisfecho | Un poco insatisfecho | Indiferente | Medio satisfecho | Muy Satisfecho |
| San Felipe | 0.0 | 9.4 | 15.6 | 37.5 | 37.5 |
| La Florencia | 0.0 | 0.0 | 18.8 | 39.0 | 42.2 |
| Los Dolores | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 39.7 | 60.3 |
| Santa Fé | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 46.0 | 54.0 |
| Media (R. hogar) | 0.0 | 2.4 | 8.6 | 40.5 | 48.5 |

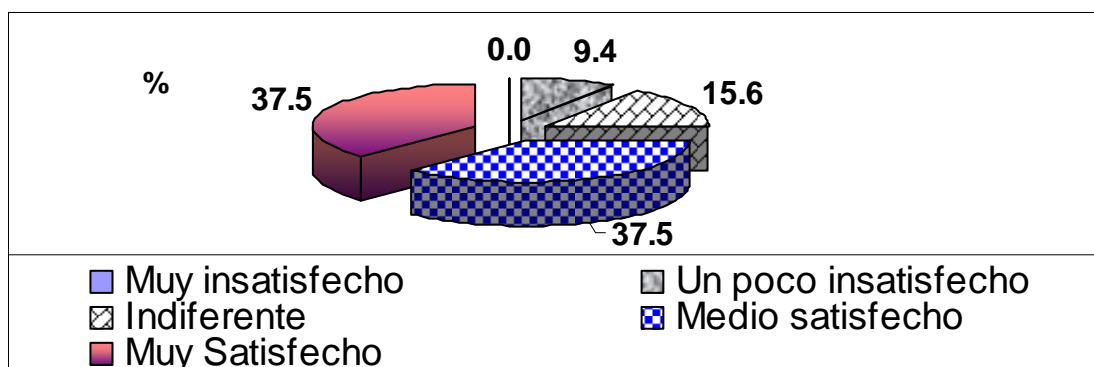


Figura 7. Evaluación porcentual de la atención en caja de la repostería “El Hogar” en la sucursal de San Felipe.

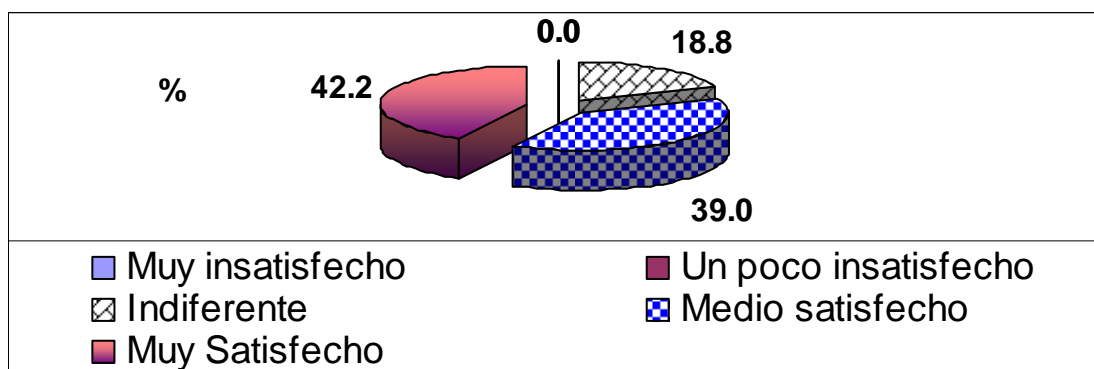


Figura 8. Evaluación porcentual de la atención en caja de la repostería “El Hogar” en la sucursal de La Florencia.

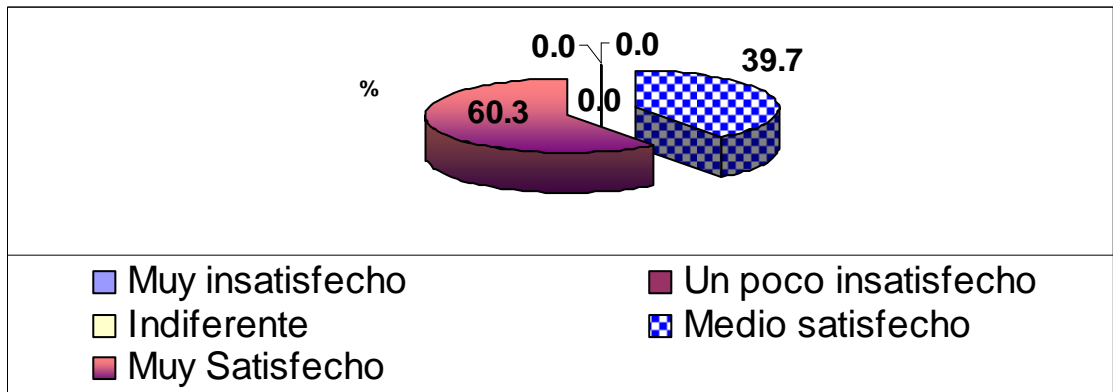


Figura 9. Evaluación porcentual de la atención en caja de la repostería “El Hogar” en la sucursal Los Dolores.

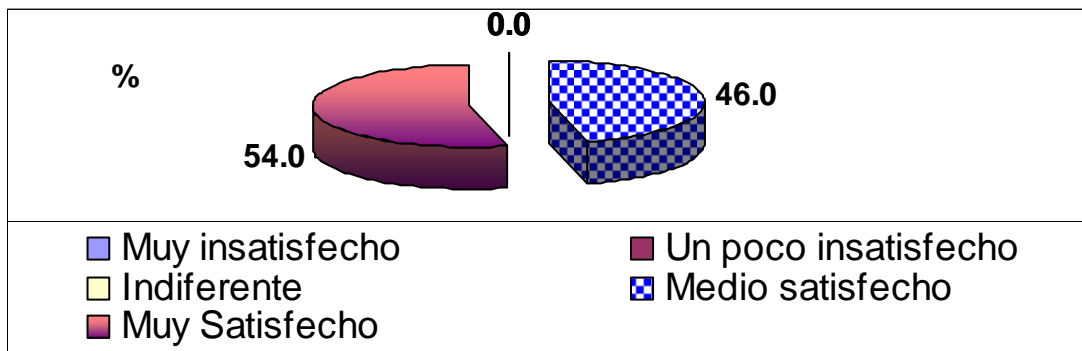


Figura 10. Evaluación porcentual de la atención en caja de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Santa Fe.

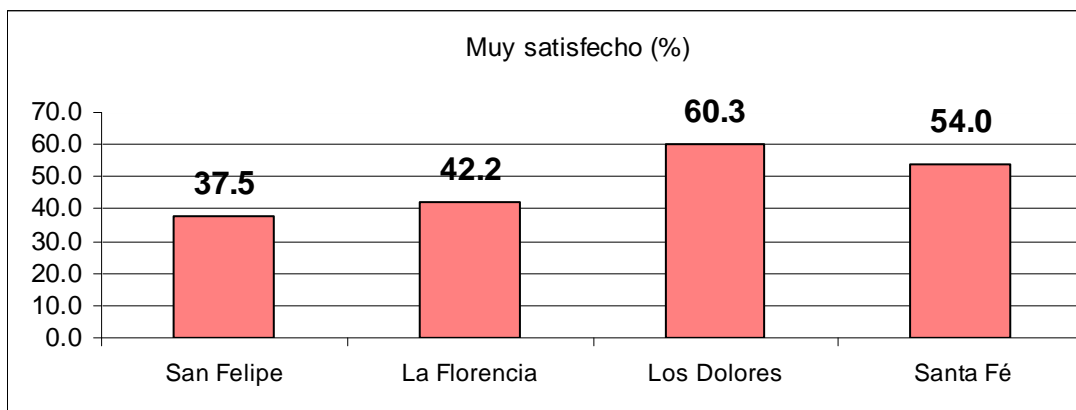


Figura 11. Evaluación porcentual de consumidores muy satisfechos con la atención en caja de la repostería “El Hogar” por sucursal.

La mayoría de clientes de la sucursal Los Dolores (60.3%) dijeron estar muy satisfechos con la atención en caja en comparación a las demás sucursales esto puede

notarse por el hecho de ser una sucursal menos visitada por los clientes por lo que no tienen problemas para cobrar y atender en caja (Figura 11).

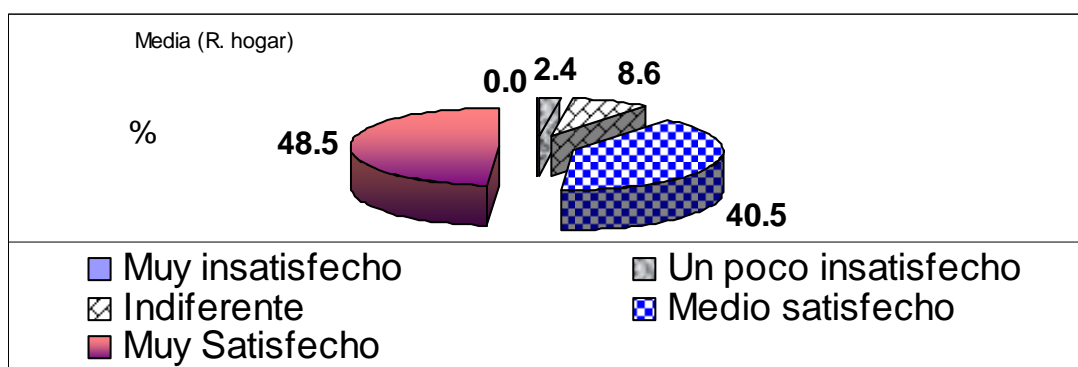


Figura 12. Promedio de evaluación de la atención en caja de las reposterías "El Hogar"

Según la figura 12 la media de las sucursales de la reposterías "El Hogar" nos indica que en general los clientes están entre muy y medio satisfechos (89.0%), solo un 2.4% de los clientes están un poco insatisfechos.

4.1.3 Evaluación del orden y aseo

Como lo muestran las figuras 13, 14, 15 y 16, la sucursal de San Felipe obtuvo el mejor resultado en el orden y aseo con un 73.4% y la peor evaluación la obtuvo la sucursal de La Florencia con un 54.7%, esto podría indicar que en dicha sucursal hay menor control en este aspecto y el personal no se preocupa tanto por mantener bien limpio el local, por lo que han cometido algunos pequeños errores que fácilmente podrían solucionar siendo más eficaces y cumpliendo paso a paso las Buenas Prácticas de Manufactura.

Cuadro 3. Evaluación porcentual del orden y aseo de la repostería "El Hogar" por sucursal.

| Sucursales | Estandares de calificación | | | | |
|------------------|----------------------------|----------------------|-------------|------------------|----------------|
| | Muy insatisfecho | Un poco insatisfecho | Indiferente | Medio satisfecho | Muy Satisfecho |
| San Felipe | 0.0 | 3.1 | 4.7 | 18.8 | 73.4 |
| La Florencia | 0.0 | 0.0 | 4.7 | 40.6 | 54.7 |
| Los Dolores | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 28.6 | 71.4 |
| Santa Fé | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 44.4 | 55.6 |
| Media (R. Hogar) | 0.0 | 0.8 | 2.3 | 33.1 | 63.8 |

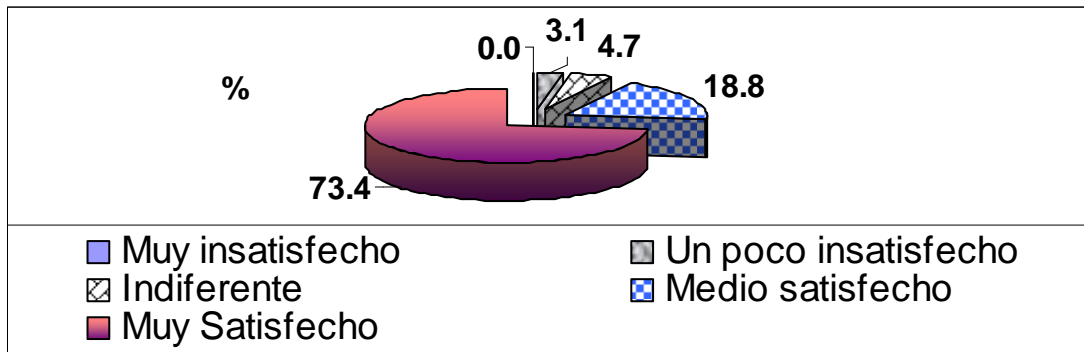


Figura 13. Evaluación porcentual del Orden y Aseo de la repostería “El Hogar” en la sucursal de San Felipe.

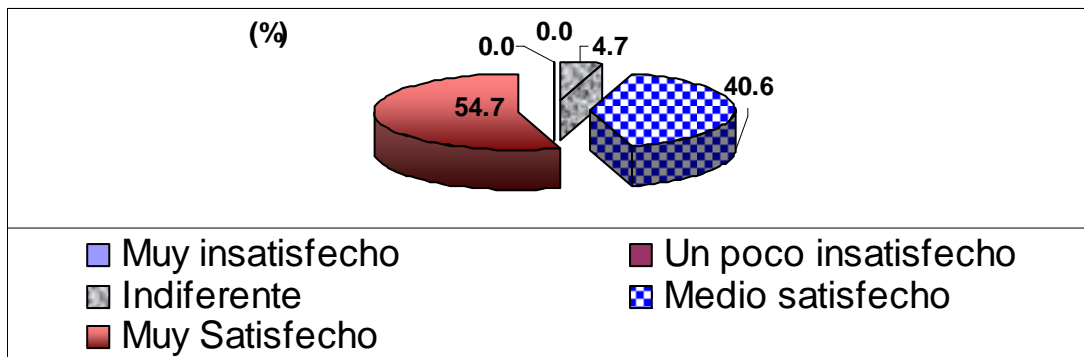


Figura 14. Evaluación porcentual del Orden y Aseo de la repostería “El Hogar” en la sucursal de La Florencia.

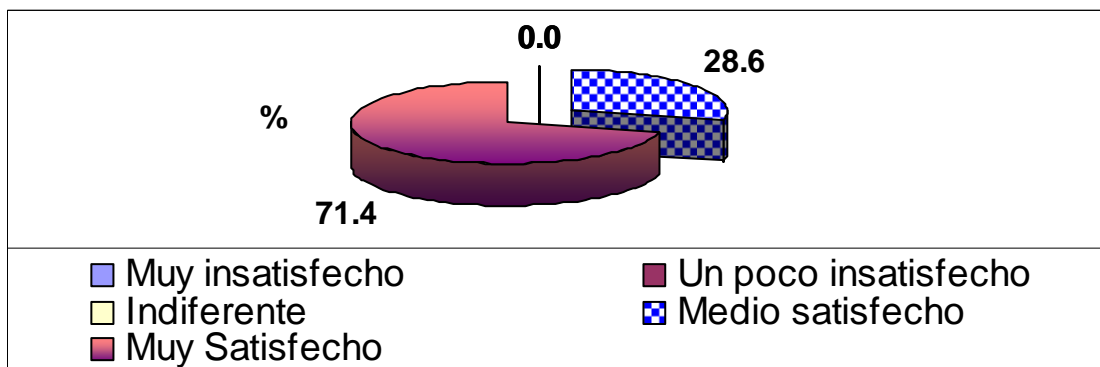


Figura 15. Evaluación porcentual del Orden y Aseo de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Los Dolores.

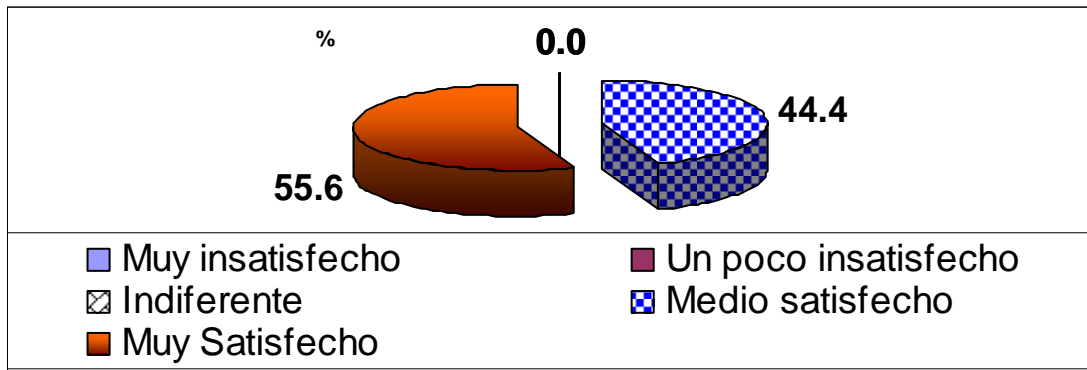


Figura 16. Evaluación porcentual del orden y aseo de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Santa Fe.

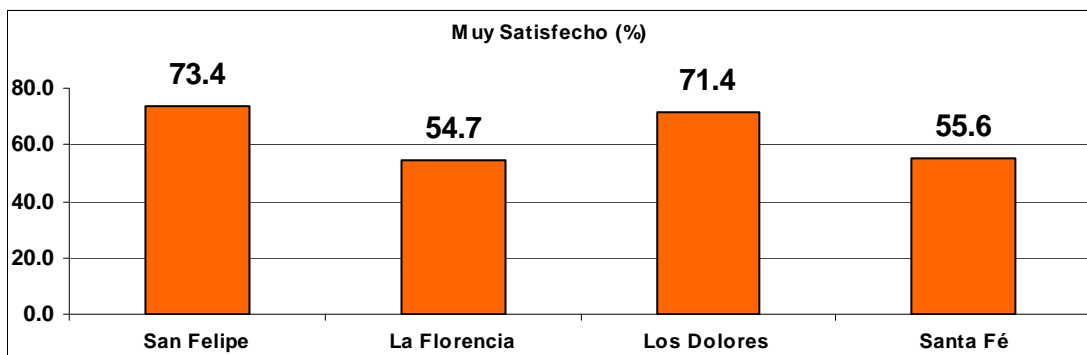


Figura 17. Evaluación porcentual de consumidores muy satisfechos con el orden y aseo de la repostería “El Hogar” por sucursal.

En la Figura 17 se aprecian las cuatro sucursales con los datos de los clientes muy satisfechos con el orden y aseo. Al comparar se observa que en orden y aseo la sucursal de San Felipe esta mejor evaluada con 73.4%, este hecho puede deberse a un mejor control y frecuencia de orden y aseo por parte del personal y a la cercanía de las oficinas administrativas por lo que puede existir mayor supervisión por los encargados.

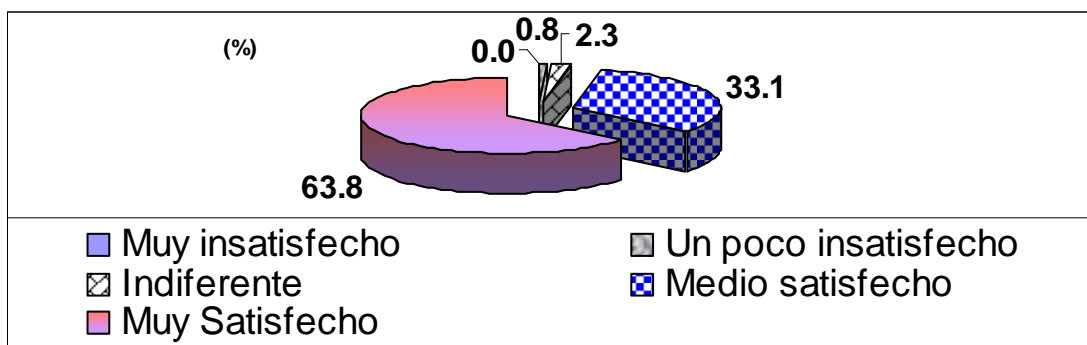


Figura 18. Promedio de la evaluación del orden y aseo de las reposterías “El Hogar”

Observamos en la figura 18 que 63.8% de los clientes de todas las reposterías “El Hogar” están muy satisfechos con el orden y aseo requerido de las instalaciones, pero un 33.1% del total de clientes están medio satisfechos con el orden y aseo de las Reposterías “El Hogar”. Afirman que les parecen locales limpios pero que en alguna ocasión han observado mesas de consumo sucias y en algunos casos el personal se tarda en recoger los platos que deja el cliente (Figura 18).

4.1.4 Evaluación del ambiente de consumo

Los resultados de las figuras 19, 20, 21 y 22 concluyen que en la sucursal de San Felipe 68.8% de clientes están muy satisfechos con el ambiente de consumo; en la sucursal de Santa Fe 36.5% están muy satisfechos con el ambiente de consumo siendo la menor evaluada, lo cual puede deberse a un espacio más amplio, agradable y cómodo en la sucursal San Felipe en comparación a la sucursal Santa Fe. Además la sucursal San Felipe cuenta con un ambiente más sofisticado lo cual lo caracteriza de las demás sucursales.

Cuadro 4. Evaluación porcentual del ambiente agradable de consumo de la repostería “El Hogar” por sucursal

| Sucursales | Muy insatisfecho | Un poco insatisfecho | Indiferente | Medio satisfecho | Muy satisfecho |
|------------------|------------------|----------------------|-------------|------------------|----------------|
| San Felipe | 0.0 | 1.6 | 3.1 | 26.5 | 68.8 |
| La Florencia | 0.0 | 0.0 | 15.6 | 43.8 | 40.6 |
| Los Dolores | 0.0 | 0.0 | 15.9 | 46.0 | 38.1 |
| Santa Fé | 0.0 | 0.0 | 22.2 | 41.3 | 36.5 |
| Media (R. Hogar) | 0.0 | 0.4 | 14.2 | 39.4 | 46.0 |

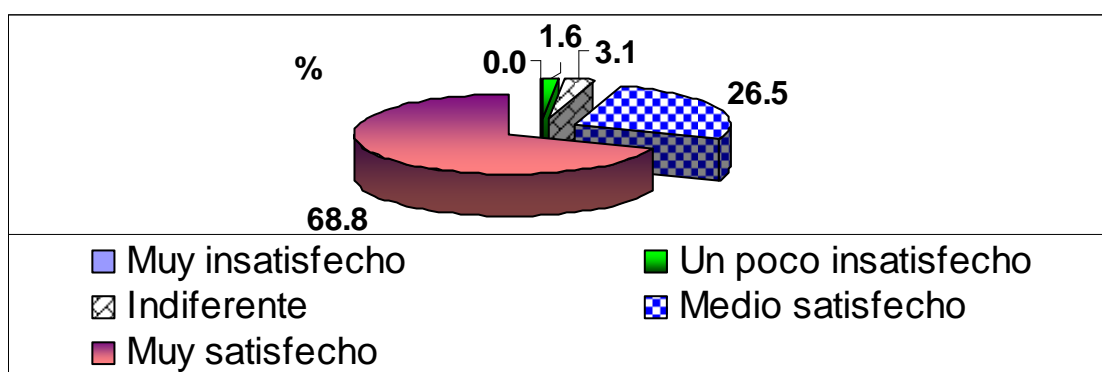


Figura 19. Evaluación porcentual del ambiente agradable de consumo de la repostería “El Hogar” en la sucursal de San Felipe.

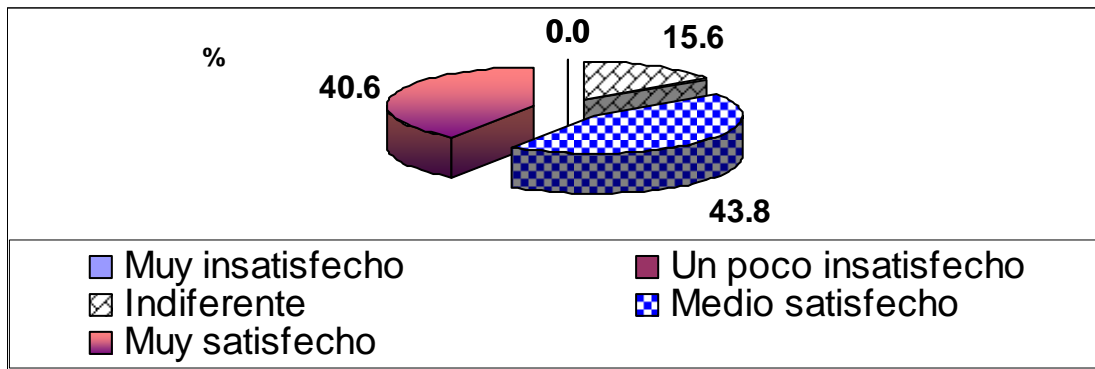


Figura 20. Evaluación porcentual del ambiente agradable de consumo de la repostería “El Hogar” en la sucursal de La Florencia.

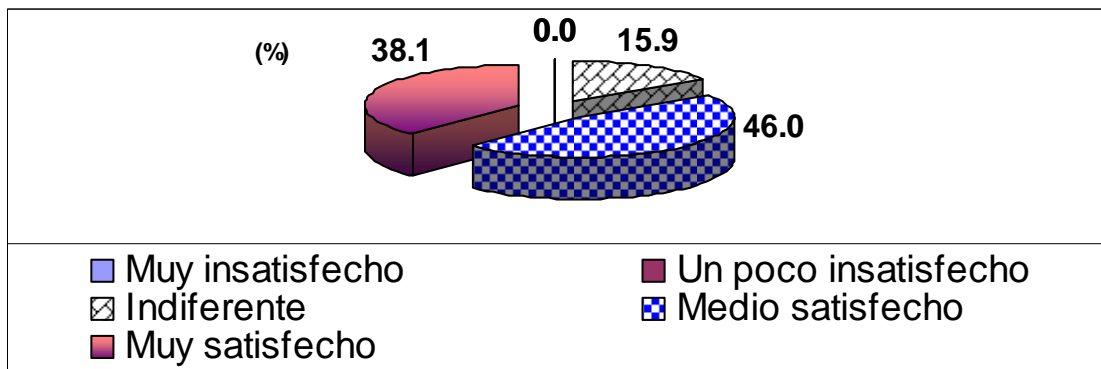


Figura 21. Evaluación porcentual del ambiente agradable de consumo de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Los Dolores.

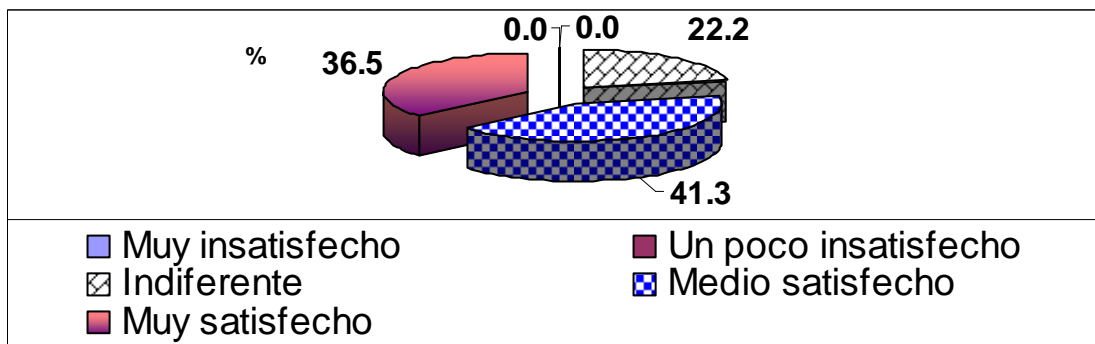


Figura 22. Evaluación porcentual del ambiente agradable de consumo de la Repostería “El Hogar” en la sucursal de Santa Fe.

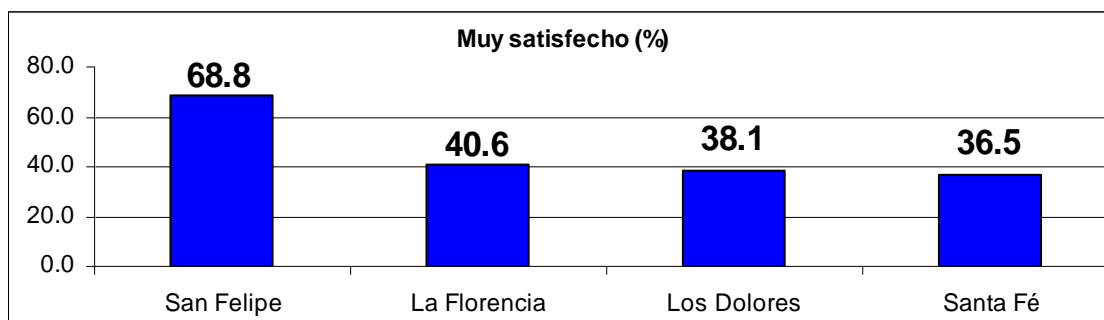


Figura 23. Evaluación porcentual de consumidores muy satisfechos con el ambiente agradable de consumo de la repostería “El Hogar” por sucursal.

De acuerdo a la figura 23 en la sucursal de Santa Fe 36.5% de los clientes están muy satisfechos seguida de la sucursal de Los Dolores 38.1%. Ambas sucursales fueron las de menor evaluación debido a la infraestructura y en la sucursal de San Felipe 68.8% de los clientes están muy satisfechos debido a ser la sucursal mas grande y con servicio gourmet.

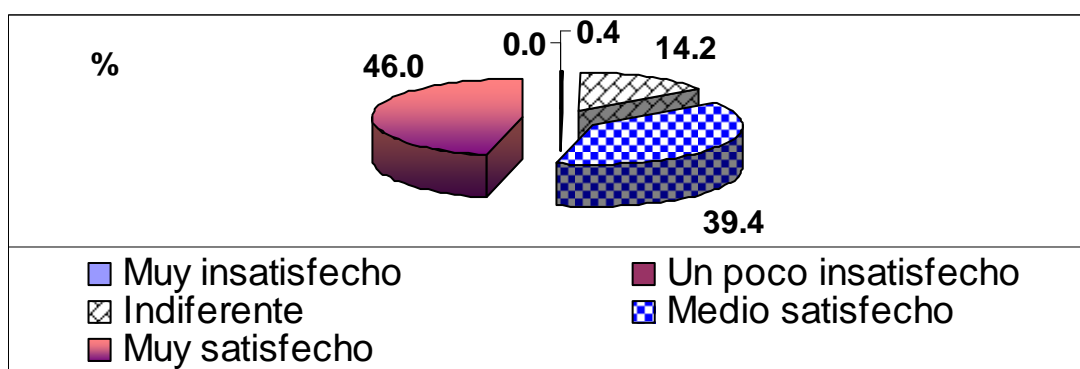


Figura 24. Promedio de la evaluación del ambiente agradable de consumo de las reposterías “El Hogar”

En general un 46.0% de los clientes están muy satisfechos con el ambiente de consumo de las reposterías “El Hogar” y hay un 14.2% de indiferencia ya que hay clientes entran a los diferentes locales solamente a comprar uno de los productos pero la mayoría dependiendo el local no se quedan a comer dentro de los dichos locales (Figura 24).

4.1.5 Evaluación de la calidad de productos

Según las figuras 25, 26, 27, 28 el mayor grado de satisfacción de calidad del producto se concentra en la sucursal de San Felipe, 62.5% de clientes dicen estar muy satisfechos con la calidad del producto de dicha sucursal. En la sucursal de Santa Fe hay 57.1% de clientes muy satisfechos siendo la menor evaluada en comparación a las otras sucursales, lo cual puede deberse a la lejanía con el área de producción por lo que algunos productos pierden su frescura mas rápidamente, también se debe a que la

calidad es percibida diferente para cada cliente. Todo el producto proviene de la misma área de producción por lo que tiene la misma calidad por lo que la percepción de menor o mayor calidad del producto puede deberse a clientes más exigentes que otros.

Cuadro 5. Evaluación de la Calidad de productos en la repostería “El hogar” por sucursal.

| Sucursales | | | | | |
|----------------------------|------------------|----------------------|-------------|------------------|----------------|
| Estandares de calificación | Muy insatisfecho | Un poco insatisfecho | Indiferente | Medio satisfecho | Muy Satisfecho |
| San Felipe | 0.0 | 0.0 | 4.7 | 32.8 | 62.5 |
| La Florencia | 0.0 | 0.0 | 1.6 | 37.5 | 60.9 |
| Los Dolores | 0.0 | 0.0 | 8.0 | 31.7 | 60.3 |
| Santa Fé | 0.0 | 0.0 | 4.8 | 38.1 | 57.1 |
| Media | 0.0 | 0.0 | 4.8 | 35.0 | 60.2 |

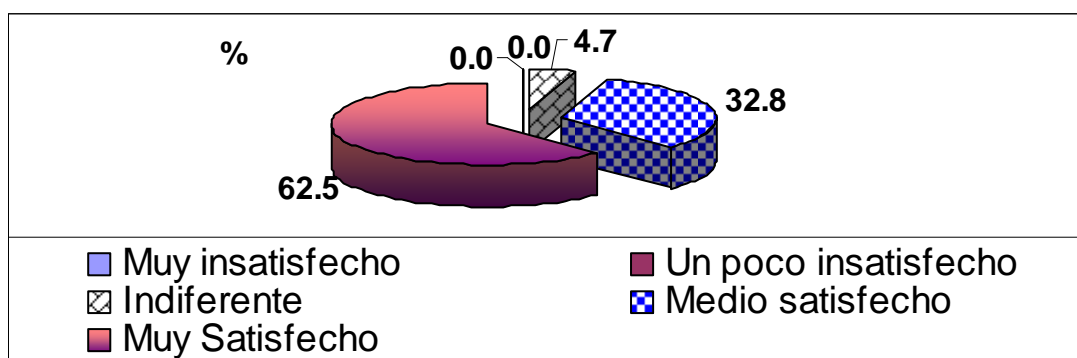


Figura 25. Evaluación porcentual de la Calidad de productos de la repostería “El hogar” en la sucursal de San Felipe.

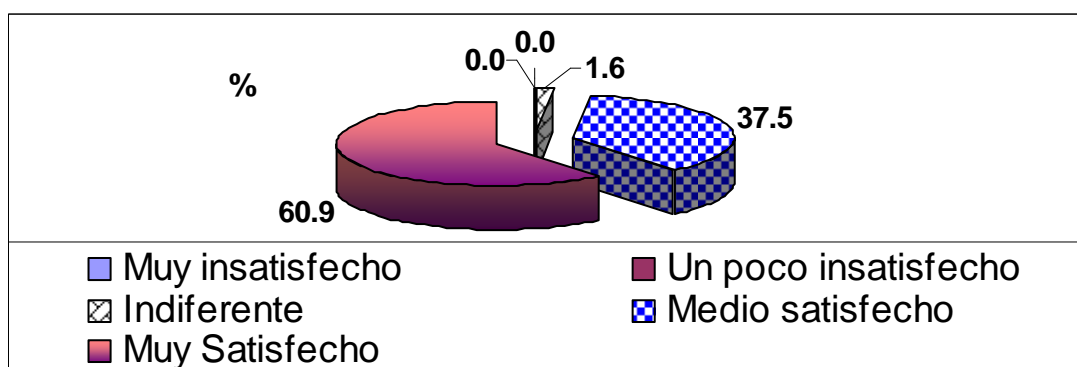


Figura 26. Evaluación porcentual de la Calidad de productos de la repostería “El hogar” en la sucursal de La Florencia.

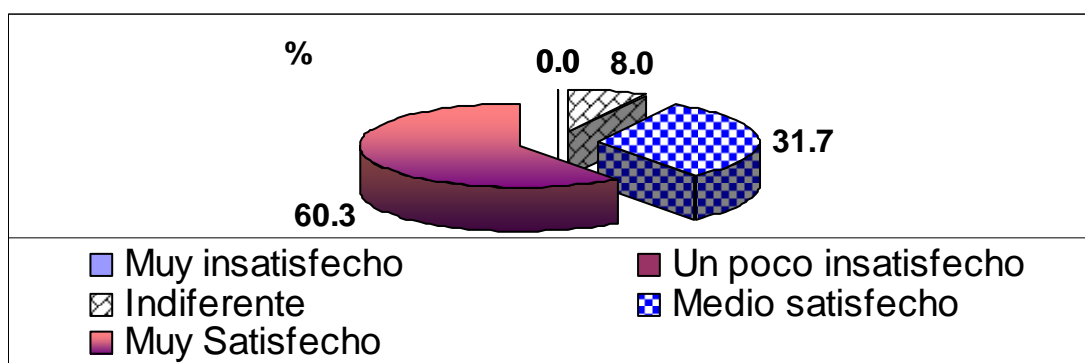


Figura 27. Evaluación porcentual de la Calidad de productos de la repostería “El hogar” en la sucursal de Los Dolores.

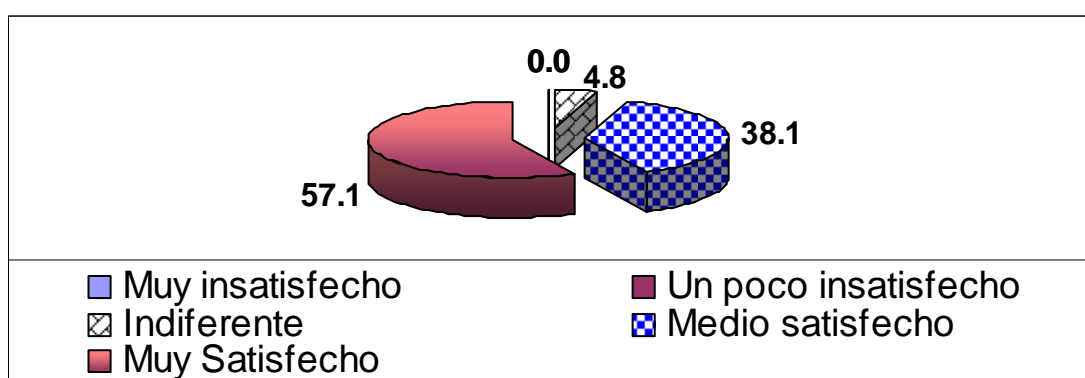


Figura 28. Evaluación de la Calidad de productos de la repostería “El hogar” en la sucursal de Santa Fe.

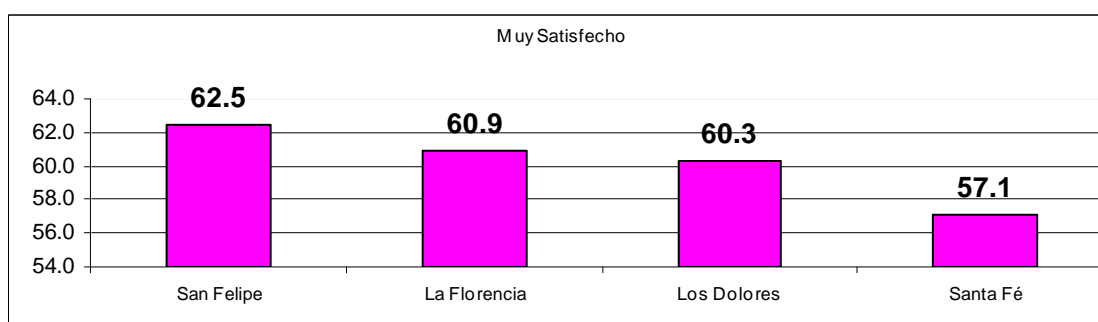


Figura 29. Evaluación porcentual de consumidores muy satisfechos con la calidad del producto de la repostería “El Hogar” por sucursal.

La figura 29 nos muestra que la sucursal San Felipe tiene 62.5% de clientes muy satisfechos con la calidad del producto; la sucursal de La Florencia (60.9%) de clientes muy satisfechos y la sucursal de Los Dolores (60.3%) de clientes muy satisfechos. En la sucursal de Santa Fe solo un 57.1% están muy satisfechos lo cual indica que la calidad de producto de las reposterías “El Hogar” es buena.

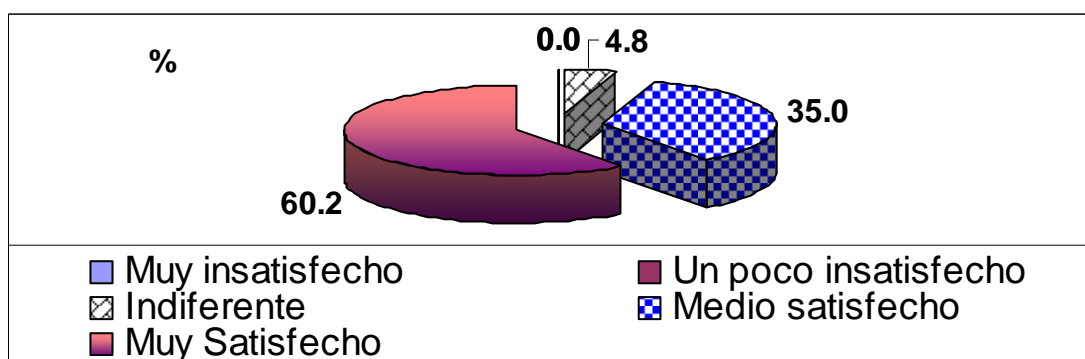


Figura 30. Promedio de la evaluación de la calidad del producto de las reposterías “El Hogar”.

En términos generales del total de encuestados en la 4 sucursales el 60.2% de la población dicen estar muy satisfechos con la calidad de los productos de las reposterías “El Hogar” (figura 30). El 35.0% están medio satisfechos, lo cual puede deberse a las diferencias en gustos y preferencias de los consumidores. De las personas que dijeron estar medio satisfechas hicieron saber que el producto se ha caracterizado por ser muy bueno pero perciben que ha perdido calidad. Solo el 4.8% de los compradores son indiferentes a la calidad del producto ya que quizás no son clientes continuos de la reposterías “El Hogar” por lo que les da igual la calidad del producto.

4.1.6 Evaluación de saludos cordiales

En el cuadro 6 se observa según los resultados representativos de la población de Tegucigalpa que el 43.1% del total de los consumidores de todas las reposterías “El Hogar” no reciben un saludo cordial y un 56.9 si reciben un saludo cordial pero deben de mejorar.

La sucursal de la Florencia fue la menor evaluada con un 50.0% de clientes que no reciben un saludo cordial y la mejor evaluada la sucursal de Santa Fe con un 63.5% de clientes que si reciben un saludo cordial (Figura 31).

Cuadro 6. Evaluación porcentual de un saludo Cordial en la repostería “El Hogar” por sucursal.

| Sucursales | si | no |
|----------------------------|--------|--------|
| Estandares de calificación | | |
| San Felipe | 53.1 | 46.9 |
| La Florencia | 50.0 | 50.0 |
| Los Dolores | 60.9 | 39.1 |
| Santa Fe | 63.5 | 36.5 |
| Media | 56.882 | 43.118 |

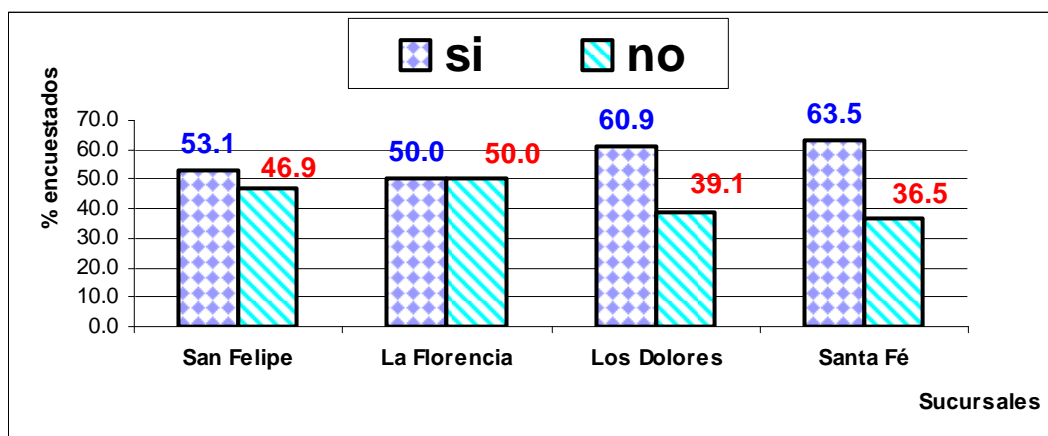


Figura 31. Evaluación porcentual de un saludo cordial en la repostería “El Hogar” por sucursal.

Cuadro 7. Prueba no paramétrica de diferencia de signos evaluando diferencias significativas en un saludo cordial.

| MEDIA | DE | P<0.05 |
|-------|----|--------|
| 2 | 1 | 0.025 |

Se determinó que si existen diferencias significativas entre las personas que reciben un saludo cordial y las que no reciben un saludo cordial en las diferentes sucursales de la repostería “El Hogar”, por lo que se debe capacitar más al personal sobre la importancia de brindar un saludo amable (Cuadro 7).

4.1.7 Evaluación de recepción de una sonrisa

Se encontró en general que el 44.1% de los clientes de todas las sucursales de la Repostería “El Hogar” no reciben una sonrisa amable, siendo la sucursal de la Florencia la de menor evaluación (51.6%).

A nivel de sucursal la mejor evaluada fue Santa Fe con un 60.9% que si reciben una sonrisa, lo cual indica que el personal que atiende a los clientes en la sucursal de Santa fe es mucho mas amable y carismático que el personal de la sucursal La Florencia (figura 32).

Cuadro 8. Evaluación porcentual de recepción de una sonrisa en la repostería “El Hogar” por sucursal.

| Sucursales | si | no |
|-----------------------------------|-------------|-------------|
| Estandares de calificación | | |
| San Felipe | 55.6 | 44.4 |
| La Florencia | 48.4 | 51.6 |
| Los Dolores | 58.7 | 41.3 |
| Santa Fé | 60.9 | 39.1 |
| Media(R.Hogar) | 55.9 | 44.1 |

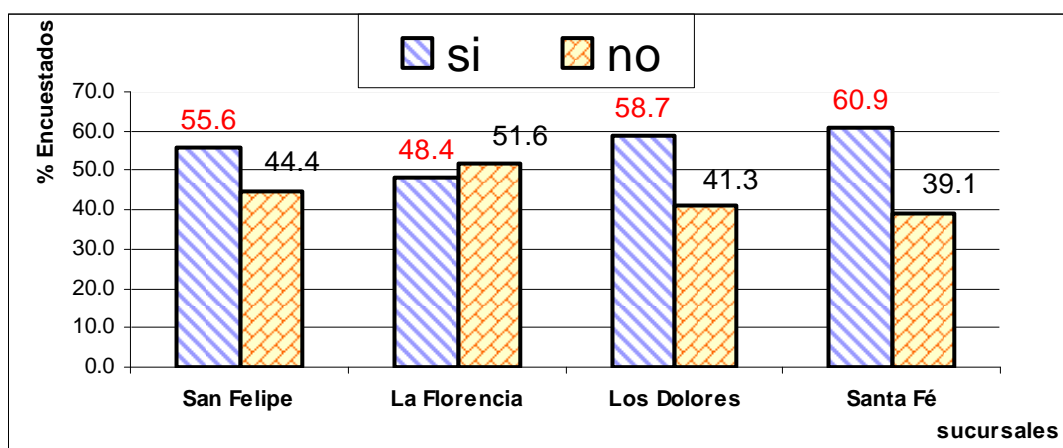


Figura 32. Evaluación porcentual de recepción de una sonrisa en la repostería “El Hogar” por sucursal.

Cuadro 9. Prueba no paramétrica de diferencia de signos evaluando diferencias significativas en la recepción de una sonrisa.

| MEDIA | DE | P<0.05 |
|-------|----|--------|
| 2 | 1 | 0.025 |

Se determinó que si existen diferencias significativas entre las personas que reciben una sonrisa y las que no reciben una sonrisa (Cuadro 9).

4.1.8 Evaluación de la sensación de Seguridad

Se encontró que el 42.5% de los clientes no perciben que la Reposterías “El Hogar” tienen un ambiente seguro, siendo la sucursal de Santa Fe la menor evaluada (47.6%). La sucursal mejor evaluada fue San Felipe donde un 60.9% de los clientes dicen tener sensación de seguridad. La razón por la cual la sucursal San Felipe esta mejor evaluada puede deberse a la ubicación geográfica de cada sucursal ya que la sucursal de Santa Fe es percibida por los clientes como insegura por su ubicación (figura 33).

Cuadro 10. Evaluación porcentual de la sensación de seguridad de la Repostería “El Hogar” por sucursal.

| Sucursales | | |
|----------------------------|------|------|
| Estandares de calificación | si | no |
| San Felipe | 60.9 | 39.1 |
| La Florencia | 59.4 | 40.6 |
| Los Dolores | 57.1 | 42.9 |
| Santa Fé | 52.4 | 47.6 |
| Media (R. Hogar) | 57.5 | 42.5 |

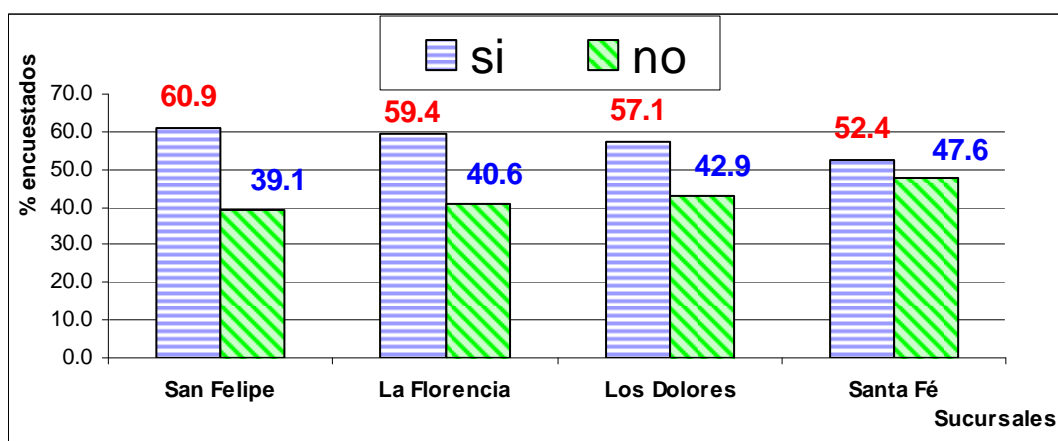


Figura 33. Evaluación porcentual de la sensación de seguridad de la repostería “El Hogar” por sucursal.

Cuadro 11. Prueba no paramétrica de diferencia de signos evaluando diferencias significativas en la sensación de seguridad.

| MEDIA | DE | P<0.05 |
|-------|----|--------|
| 2 | 1 | 0.01 |

Se determinó que si hay diferencias significativas entre las personas que perciben seguridad y las que no perciben seguridad, por lo que la gerencia debería invertir más en vigilancia y tomar en cuenta la de la ubicación de futuros establecimientos (Cuadro 11).

4.1.9 Evaluación de precios

En promedio general el 46.0% de los clientes cree que los precios de la Repostería “El Hogar” son mas altos que otras reposterías; 51.6% de los clientes creen que los precios son iguales y un 2.4 % cree que son mas bajos. Como lo muestra la figura 34 en la sucursal de Los Dolores la mayoría (52.4%) perciben los precios mas altos en cambio un 5.0% en la sucursal de San Felipe y un 4.6% en la sucursal de La Florencia perciben precios mas bajos. Esto podría deberse al alto poder adquisitivo o nivel económico de los clientes en esta área.

Cuadro 12. Evaluación porcentual de los precios de la repostería “El Hogar” por sucursal.

| Sucursales | mas bajos | Iguales | Mas altos |
|----------------------------|-----------|---------|-----------|
| Estandares de calificación | | | |
| San Felipe | 5.0 | 54.7 | 40.3 |
| La Florencia | 4.6 | 53.2 | 42.2 |
| Los Dolores | 0.0 | 47.6 | 52.4 |
| Santa Fé | 0.0 | 50.8 | 49.2 |
| Media R.Hogar | 2.4 | 51.6 | 46.0 |

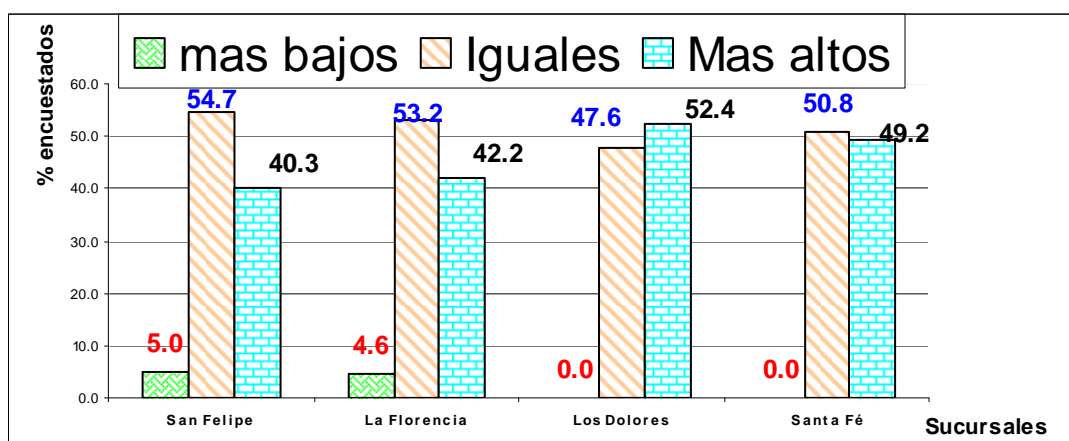


Figura 34. Evaluación porcentual de los precios de la repostería “El Hogar” por sucursal.

4.1.10 Evaluación de acceso a parqueo

Los resultados de la tabla 10 y figura 35 expresan que el 47.0 % de los clientes de la Repostería “El Hogar” consideran que el acceso a parqueo es deficiente; 43.2 % lo considera regular y un 9.8 % lo considera bueno. Siendo la sucursal Santa Fe la menor evaluada, 57.1% de sus clientes cree que es deficiente y la sucursal San Felipe la mejor evaluada, el 47.0% de sus clientes cree que el acceso a parqueo es regular. Las malas evaluaciones en este aspecto se debe al poco espacio de parqueo con el que cuentan todas las sucursales de la repostería “El Hogar”, unas más que otras, por lo que sería una oportunidad de mejora en un futuro. Como hipótesis probablemente no han dado tanto énfasis en el parqueo porque la mayoría de clientes que visitan las reposterías “El Hogar” son peatones pero, en sucursales como San Felipe y La Florencia ubicadas en áreas de alto poder adquisitivo, la mayoría de clientes poseen automóvil.

Cuadro 13. Evaluación porcentual de acceso a parqueo de la repostería “El Hogar” por sucursal.

| Sucursales | Bueno | Regular | Deficiente |
|-----------------------------------|-------|---------|------------|
| Estandares de calificación | | | |
| San Felipe | 16.0 | 47.0 | 37.0 |
| La Florencia | 14.1 | 40.6 | 45.3 |
| Los Dolores | 7.8 | 43.8 | 48.4 |
| Santa Fé | 1.6 | 41.3 | 57.1 |
| Media (R.Hogar) | 9.8 | 43.2 | 47.0 |

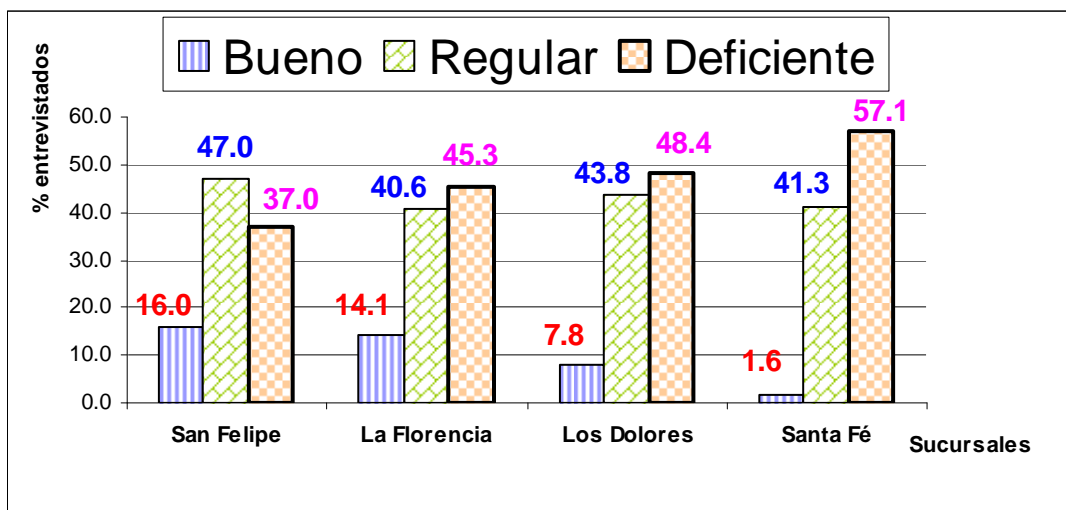


Figura 35. Evaluación porcentual de acceso a parqueo de la repostería “El Hogar” por sucursal.

4.1.11 Evaluación de atención al cliente

Como se observa en las gráficas 36, 37, 38, 39 la sucursal con mejor evaluación de servicio al cliente es la de la sucursal de Los Dolores (63.5 % muy satisfechos) y la de menor evaluación es la de la sucursal de La Florencia (12.5% un poco insatisfecho), esto puede deberse a que los clientes de la sucursal de La Florencia son mas exigentes con una buena atención al cliente. En la sucursal de San Felipe hay 7.8% de indiferencia con la atención al cliente lo cual puede deberse a que estos clientes nunca han recibido ni una mala, ni una excelente atención al cliente en dicha sucursal

Cuadro 14. Evaluación porcentual en general de la atención al cliente en las reposterías “El Hogar”.

| Sucursales | Muy insatisfecho | Un poco insatisfecho | Indiferente | Medio satisfecho | Muy Satisfecho |
|--------------|------------------|----------------------|-------------|------------------|----------------|
| San Felipe | 0.0 | 1.6 | 7.8 | 46.8 | 43.8 |
| La Florencia | 0.0 | 12.5 | 10.9 | 34.4 | 42.2 |
| Los Dolores | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 36.5 | 63.5 |
| Santa Fé | 0.0 | 0.0 | 3.2 | 41.3 | 55.5 |
| Media | 0.0 | 3.5 | 5.5 | 39.8 | 51.2 |

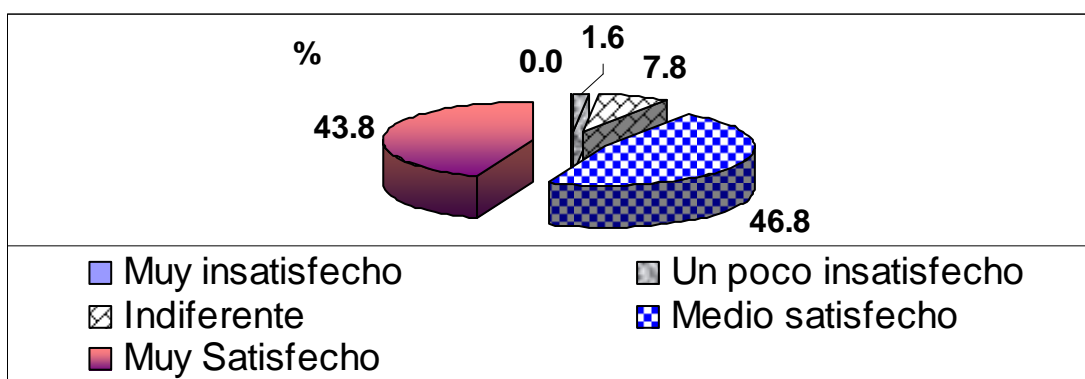


Figura 36. Evaluación porcentual de la atención al cliente de la repostería “El Hogar” en la sucursal de San Felipe.

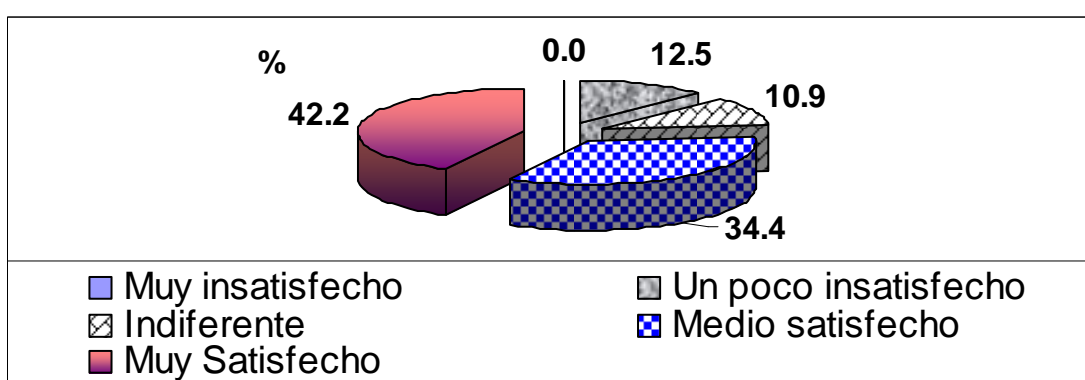


Figura 37. Evaluación porcentual de la atención al cliente de la repostería “El Hogar” en la sucursal Florencia.

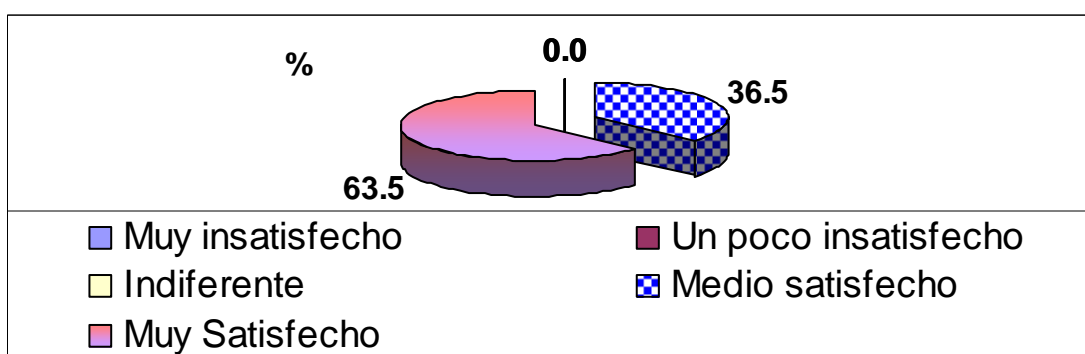


Figura 38. Evaluación porcentual de la atención al cliente de la repostería “El Hogar” en la sucursal Los Dolores.

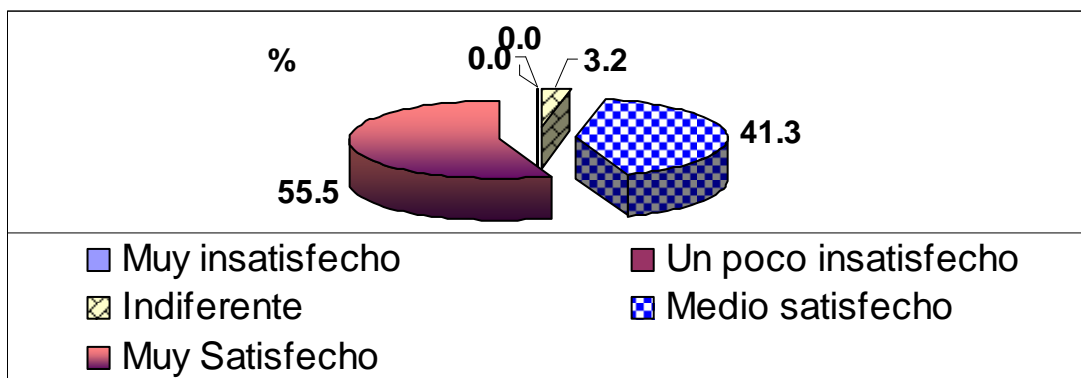


Figura 39. Evaluación porcentual de la atención al cliente de la repostería “El Hogar” en la sucursal Santa Fe.

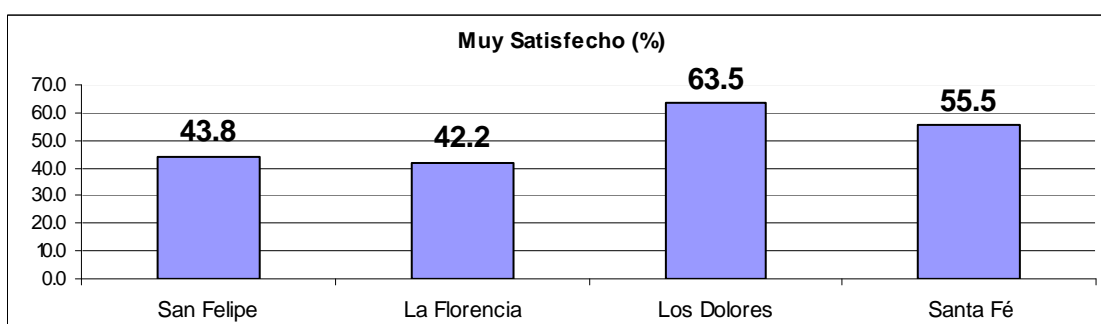


Figura 40. Evaluación porcentual de los clientes muy satisfechos con la atención al cliente en la repostería “El Hogar” por sucursal.

En la figura 40, se muestra que la sucursal de San Felipe tiene 43.8% de clientes muy satisfechos, la sucursal de La Florencia (42.2%). Siendo las sucursales de menor evaluación debido a no existir una efectiva cortesía hacia el cliente por la totalidad del personal que atiende en dichas sucursales. En cambio en la sucursal de Los Dolores un 63.5% de los clientes están muy satisfechos y en la sucursal de Santa Fe un 55.5% están muy satisfechos ya que el personal se presta más a la amabilidad.

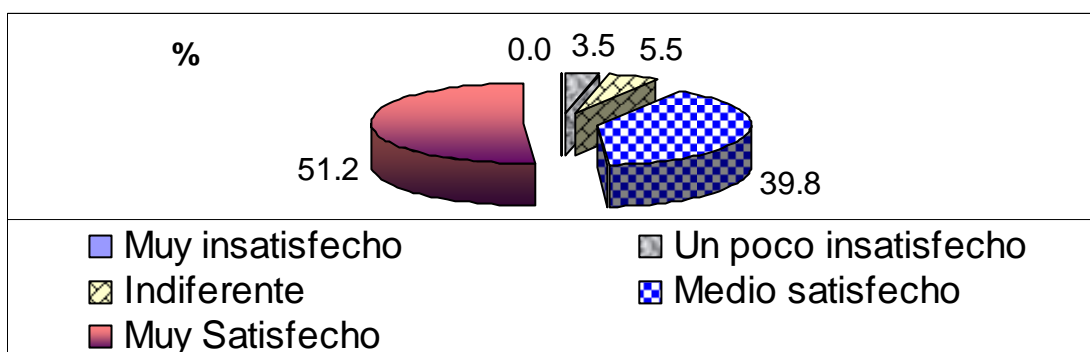


Figura 41. Promedio de la evaluación de la atención al cliente en las reposterías “El Hogar”.

En general un 51.2 % de todos los clientes están muy satisfechos con la atención al cliente y hay un 3.5% de un poco insatisfechos ya que según los encuestados y sus observaciones no siempre tratan mal al cliente pero no son atentos, no hacen sugerencia de cual producto conviene mas a la hora de atender por lo que hay que dar énfasis en el personal encargado de atender a los clientes (Figura 41).

Existen parámetros de calificación para evaluar la satisfacción del cliente las cuales son:

- Cuando el total de las insatisfacciones no superan el 10% de los clientes encuestados se considera un rango de “Bien”.
- Cuando el total de insatisfacciones se halle entre un 11% y el 20% de los clientes encuestados se considera un rango de “regular”.
- Cuando el total de las insatisfacciones sea superior al 20% de los clientes encuestados se considera un rango de “mal” (Parada et al., 2001).

Al comparar los resultados con estos parámetros se puede observar a través del grafico 41 que el servicio al cliente en las reposterías “El Hogar” en general es calificado como bueno ya que las insatisfacciones no superan el 10%. Sin embargo según Muñoz (2005), por muy bueno que sea el servicio al cliente siempre se tiene que mejorar aunque se hallan alcanzado las metas propuestas en el servicio y la satisfacción del cliente es necesario plantearse nuevos objetivos. Es así que al realizar el diagnóstico de servicio al cliente se pudieron identificar áreas de mejora según las observaciones que los clientes hicieron al evaluar la atención al cliente en las diferentes sucursales como: área de parqueo muy pequeña, no siempre encuentran lo que necesitan en el tiempo preciso, la sucursal de La Florencia no es tan agradable como San Felipe, el producto no siempre esta fresco entre otras observaciones que son una oportunidad de mejora para las reposterías “El Hogar”.

4.2 ANALISIS FODA

4.2.3 Análisis Interno: Fortaleza

- a. Distribución regional.
- b. Reputación de la Repostería el Hogar
- c. Imagen de marca.
- d. Calidad del producto.
- e. Oferta de producto.

4.2.4 Análisis Interno: Debilidades

- a. Información nutricional de productos.
- b. Falta de publicidad.
- c. Frescura de algunos productos.
- d. Percepción de precios más altos que la competencia.

4.2.5 Análisis Externo: Amenazas

- a. Alta competencia de reposterías individuales y reposterías en supermercados.
- b. Incremento de competencia con marcas extranjeras que están posicionando en el mercado local.
- c. Alta calidad de productos de la competencia.
- d. Tendencias de reducción en el poder de compras.
- e. Escasez en materia prima por desastres naturales.
- f. Cambios en los gustos y preferencia.

4.3.6 Análisis Externo: Oportunidades

- a. Realizar alianzas estratégicas con otras empresas líderes para incrementar su participación en el mercado.
- b. Extensión de la cobertura geográfica de líneas de productos.
- c. Nuevas instalaciones.
- d. Variedades de sabores en el producto.
- e. Presentación y empaque del producto.
- f. Promociones.
- g. Nuevas tecnologías.
- h. Ingredientes y materias primas nuevos.

4.3 RESULTADOS DEL DIAGNOSTICO DE BPM

Cuadro 15. Diagnostico de BPM de la repostería “El Hogar” por sucursal.

| # | Sucursal | Los Dolores | San Felipe | Florencia | Santa Fe |
|---|------------------------------|-------------|------------|-----------|----------|
| 1 | establecimiento | 77.8 | 100.0 | 88.9 | 83.3 |
| 2 | diseño y area de preparación | 70.0 | 95.0 | 100.0 | 80.0 |
| 3 | Equipo y utensilios | 50.0 | 60.0 | 50.0 | 60.0 |
| 4 | Higiene | 42.3 | 69.2 | 46.2 | 53.8 |
| 5 | Personal | 46.4 | 39.3 | 46.4 | 39.3 |
| 6 | Proceso | 60 | 60 | 60 | 60 |
| 7 | Empacado y servido | 66.7 | 91.7 | 75.0 | 75.0 |
| | Calificación final BPM | 57.7 | 71.8 | 65.0 | 63.0 |

El servicio de atención al cliente de las reposterías “El Hogar” tiene una nota promedio de las cuatro sucursales sobre la evaluación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) de **64.4%** Los detalles de la evaluación se pueden observar en las gráficas 42, 43, 44 y 45.

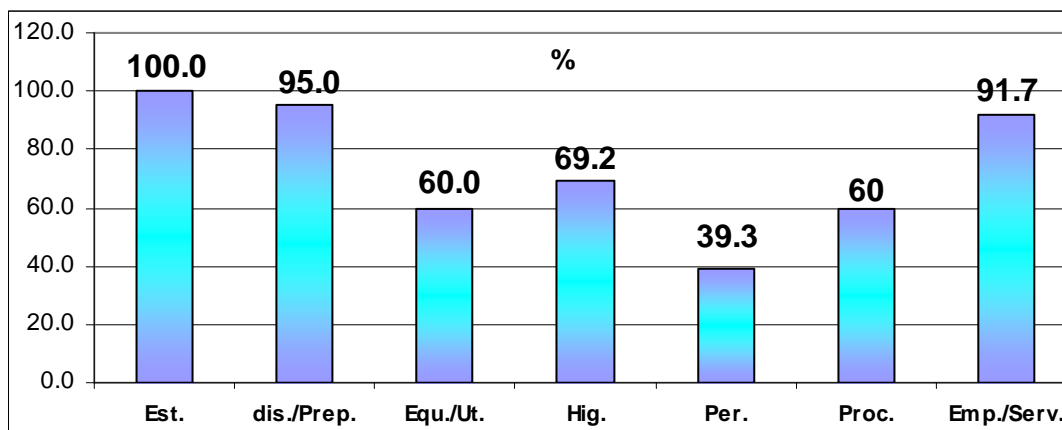


Figura 42. Diagnostico de BPM de la repostería “El Hogar” en la sucursal de San Felipe.

Se puede observar en la figura 42 que en la sucursal San Felipe la menor evaluación se obtuvo en el área de personal con un 39.3% ya que el personal no cumple bien las Buenas Prácticas de Manufactura, sin embargo en el área de establecimiento obtuvo un 100% ya que las instalaciones si cumplen con los requerimientos de BPM.

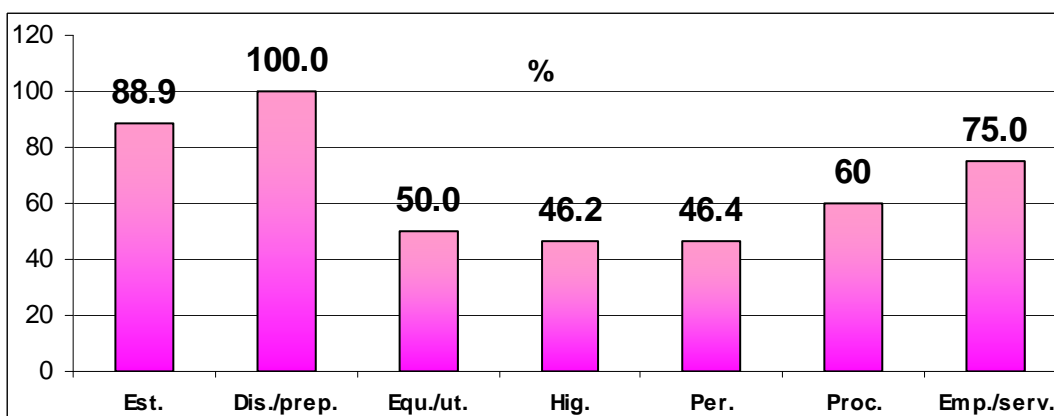


Figura 43. Diagnostico de BPM de la repostería “El Hogar” en la sucursal de La Florencia.

En la sucursal de La Florencia el área de higiene obtuvo la nota más baja con 46.2% y el área de personal con 46.4% ya que tienen errores que mejorar como el correcto rotulado de productos de limpieza y lavado adecuado de las manos. El área de diseño y preparación obtuvo una calificación del 100% ya que el diseño de esta sucursal cumple muy bien con lo establecido en Las Buenas Prácticas de Manufactura (Figura 43).

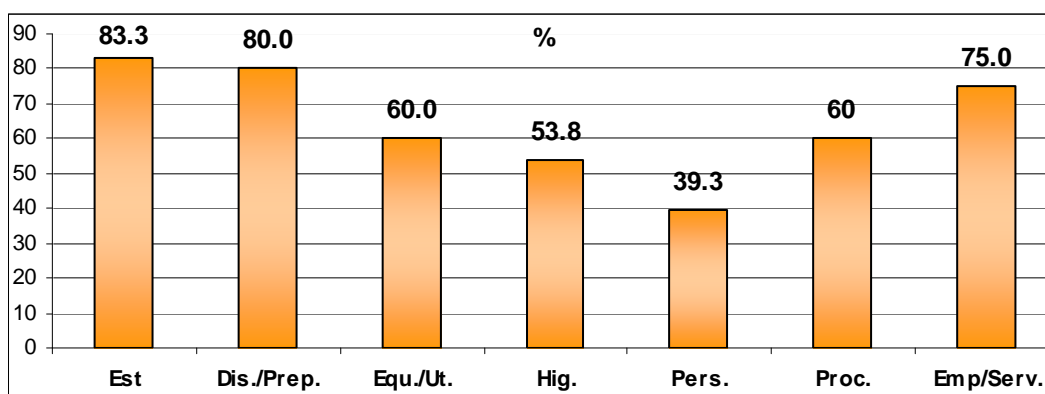


Figura 44. Diagnostico de BPM de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Santa Fe. En la sucursal de Santa Fe el área con nota mas baja se obtuvo en el personal (39.3%) seguido por la higiene (53.8%) por lo que hay que tomar medidas correctivas y seguir capacitando al personal para impulsar a una adecuada higiene según las normas establecidas (Figura 44).

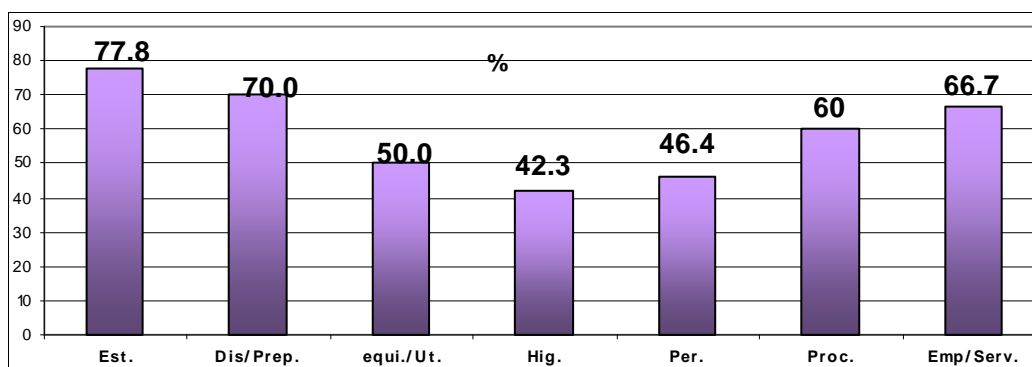


Figura 45. Diagnostico de BPM de la repostería “El Hogar” en la sucursal de Los Dolores.

La sucursal de Los Dolores obtuvo una calificación de 42.3% en la higiene; 46.4% en el personal y 50.0% en equipo y utensilios lo cual representan las áreas que deben seguir mejorando con una adecuada aplicación de las BPM. La misma sucursal obtuvo 77.8% en el establecimiento que a diferencia de la sucursal de San Felipe (100%) la infraestructura necesita ser mejorada (Figura 45).

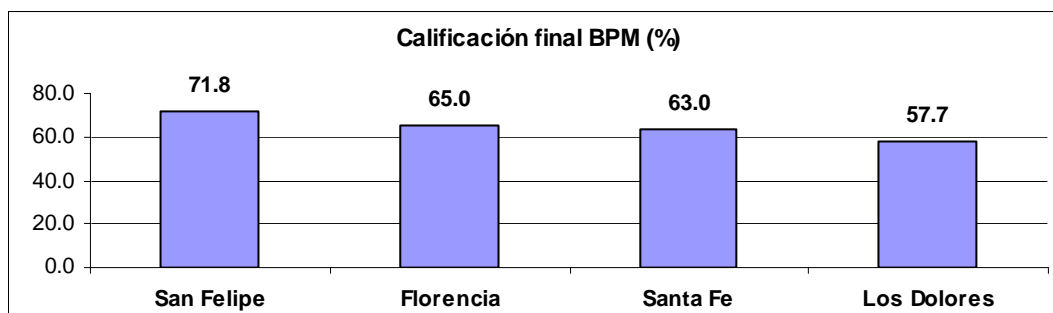


Figura 46. Calificación final de Buenas Prácticas de manufactura en la Repostería “El Hogar” por sucursal.

Las secciones con menores resultados y con mayores oportunidades de mejoras fueron: área de proceso, personal, higiene y equipo/utensilios, siendo las secciones donde menos se están cumpliendo con las Buenas Prácticas de Manufactura. Según la nota general por sucursal, San Felipe fue la sucursal mejor evaluada (71.8%) y la sucursal Los Dolores la peor Evaluada (57.7%). Esto puede deberse a que la sucursal de San Felipe esta mas cerca del área administrativa en donde se le puede dar una supervisión mas frecuente (figura 46).

4.3.1 Recomendaciones para mejora de las Buenas Prácticas de Manufactura

Proceso

- a. Se debe llevar un registro por número de lote pero si se lleva una identificación clara de producción el cuál es fijado por la fecha de elaboración.
- b. El proceso debe estar diseñado para evitar contaminación cruzada, no existe un control de calidad y tampoco existe una protección adecuada de los alimentos durante el transporte.
- c. El material de reproceso debe tener un almacenaje adecuado para no estar expuesto a cualquier tipo de contaminación.
- d. Debe controlarse la contaminación a la hora del transporte del producto.

Personal

- a. El personal debe utilizar el uniforme adecuadamente en el área de producción.
- b. Debe llevarse un control reglamentado de salud al personal.
- c. Debe practicarse adecuadamente el lavado y desinfección de manos tanto en el área de producción como en cada establecimiento.
- d. Los avisos o carteles son de gran ayuda para recordar a los empleados la importancia de poner en práctica los BPM.

Equipo y Utensilios

- a. Los equipos con requerimiento de temperatura tienen un adecuado sistema para el monitoreo de la misma y cuentan con el servicio de mantenimiento de equipos.
- b. Deben ubicarse lavamanos y servicios con una adecuada ubicación con suficiente jabón y desinfectante para evitar la recontaminación.
- c. Deben existir rótulos que diferencia entre los recipientes utilizados para basura y alimento.
- d. Deben ubicarse pediluvios a la entrada del área de proceso para un adecuado lavado de botas.

4.4 CAPACITACIÓN

4.4.1 Evaluación sobre Buenas Prácticas de Manufactura y Atención al cliente

De acuerdo a los cuadros 16 y 17 se capacitaron 11 empleados de la Repostería “El hogar” con charlas sobre Buenas Prácticas de Manufactura y calidad de servicio al cliente realizándose una prueba al inicio y al final de la capacitación. Se utilizó la prueba T student apareada con una $P < 0.05$, obteniendo como resultado en ambos temas una probabilidad de $0.0001 < 0.05$, lo que indica que si hubo un aumento significativo entre las notas de los dos exámenes, asegurando de esta forma que la capacitación si ayudo a incrementar el nivel de conocimiento sobre atención al cliente y BPM en los participantes.

Cuadro 16. Evaluación de conocimientos adquiridos por el personal sobre calidad de servicio al cliente de la repostería “El Hogar”

| Nombre | Antes | Despues | Diferencia |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cinthia Navarrete | 100 | 100 | 0 |
| Katy Ochoa | 75 | 100 | 25 |
| Maribel Hernandez | 50 | 75 | 25 |
| Dilcia Reyes | 25 | 60 | 35 |
| Rosy Banegas | 50 | 75 | 25 |
| Safrida Oliva | 50 | 70 | 20 |
| Heady Colindres | 20 | 50 | 30 |
| Yanira Garcia | 75 | 100 | 25 |
| Yenny Lopez | 25 | 50 | 25 |
| Yamileth Garcia | 50 | 75 | 25 |
| Lilian Janeth | 50 | 65 | 15 |
| Total | 570 | 820 | 250 |
| media | 51.8 | 74.5 | 22.7 |
| desvío estándar | 24.2 | 18.6 | |
| P> /T/ | 0.0001 | | |

Cuadro 17. Evaluación de conocimientos adquiridos por el personal sobre BPM de la Repostería “El Hogar”

| Nombre | Antes | Despues | Diferencia |
|-------------------|--------------|-------------|--------------|
| Cinthia Navarrete | 100 | 100 | 0 |
| Katy Ochoa | 85 | 95 | 10 |
| Maribel Hernandez | 60 | 100 | 40 |
| Dilcia Reyes | 65 | 75 | 10 |
| Rosy Banegas | 55 | 70 | 15 |
| Safrida Oliva | 20 | 60 | 40 |
| Heady Colindres | 40 | 80 | 40 |
| Yanira Garcia | 65 | 70 | 5 |
| Yenny Lopez | 70 | 80 | 10 |
| Yamileth Garcia | 50 | 75 | 25 |
| Lilian Janeth | 40 | 60 | 20 |
| Total | 650 | 865 | 215 |
| media | 59.10 | 78.6 | 19.50 |
| desvío estándar | 22.1 | 14.3 | |
| P> /T/ | 0.0001 | | |

4.5 MANUAL DE SERVICIO AL CLIENTE

Se elaboró un manual de servicio al cliente que contiene:

1. Introducción
2. Responsabilidad Gerencial
3. Sistema de servicio al cliente
4. Revisión y distribución del manual.
5. Proceso de distribución y facturación
6. Manejo de quejas y mejoramiento continuo.
7. Auditorias internas del servicio al cliente
8. Estándares de servicio
 - 8.1. Paso a paso el servicio al cliente.
 - 8.2. Máximo de servicio.
 - 8.3. Manejo de clientes difíciles.
 - 8.4. Monitoreo Interno.
 - 8.5 Incentivos por buen servicio al cliente.

5. CONCLUSIONES

- La Repostería “El Hogar” obtuvo un 71.8% de evaluación de Buenas Prácticas de Manufactura en la sucursal de San Felipe; 65.0% La Florencia; 63.0% Santa Fe y un 57.7% en la sucursal de Los Dolores con una calificación total de las reposterías “El Hogar” sobre Buenas Prácticas de Manufactura de 64.4%.
- El 51.2% de los clientes de las Reposterías “El hogar” está muy satisfecho con el servicio al cliente; 39.7% está medio satisfecho; un 5.5% es indiferente y 3.5% poco insatisfecho y un 0% muy insatisfecho, lo que lo cataloga como un negocio con buen servicio al cliente.
- Se elaboró un Manual de calidad de Servicio al Cliente lo cual es un instrumento de mejora para la repostería “El Hogar”.
- Se realizó una capacitación a 11 empleados sobre Buenas Prácticas de Manufactura y calidad de atención al cliente obteniendo un aumento significativo de sus conocimientos sobre el tema. ($p < 0.05$)

6. RECOMENDACIONES

- Validar la encuesta de servicio al cliente utilizada en el presente estudio.
- Validar el Manual de Servicio al Cliente en la repostería “El Hogar”.
- Crear un sistema de incentivos para los empleados por buenas evaluaciones entre sucursales.
- Seguir Capacitando al personal que se encarga de dar atención al cliente para obtener mejoras.
- Verificar que todos los empleados cumplan con lo establecido en el Manual de Servicio al Cliente.
- Realizar un diagnostico de servicio al cliente y compararlo con el presente estudio una vez al año.
- Revisar y mantener actualizado el Manual de Servicio al Cliente.
- Monitorear las Buenas Prácticas de Manufactura para optimizar los procesos y mejorar las buenas costumbres y los estándares de higiene y calidad.

7. BIBLIOGRAFIA

BID-FOMIN, 2004. Análisis del sector de productos de panadería y molinería en Honduras (en Línea). Consultado el 15 de octubre de 2008. Disponible en: <http://www.proexport.com.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo8704DocumentNo7166.PDF>

Calderón, N., 2002. Servicio al cliente (en Línea). Consultado el 21 de septiembre de 2008. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml>

Castañeda, G., 1999. Manual de calidad para la pequeña y mediana empresa. Universidad Iberoamericana (en Línea). Consultado el 23 de septiembre de 2008. Disponible en: http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=aIsz_BROyJkC&oi=fnd&pg=PA11&dq=elaboraci%C3%B3n+de+un+programa+para+la+calidad+en+la+atenci%C3%B3n+del+cliente%2Blibros+google&ots=h1w9bSUVcy&sig=Ydup8_3n00TvsunUQRfUmaEefU#PPA28,M1

Corq, 2008. CERTIFICACIONES (en Línea). Consultado el 21 de septiembre de 2008. Disponible en: <http://www.supremecorq.com/language/spanish/faq/certification.htm>

Horovitz, J. 1998. Dirección de Servicio: La otra calidad. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE MEXICO, 1998. 240 P.

Infomipyme, 2008. Atención al cliente (en Línea). Consultado el 20 de septiembre de 2008. Disponible en: <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/acliente.htm>

Muñoz, L. 2005. Consideraciones teóricas sobre atención al cliente en contribuciones a la economía (en Línea). Consultado el 22 de septiembre de 2008. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/>

Parada O. Castellanos G. Infante O. 2001. Desarrollo de un programa de calidad para el servicio de restaurantes. (En línea). Consultado el 20 de mayo de 2008. Disponible en: <http://www.santiago.cu/cienciapc/numeros/2001/4/articulo02.html>

Peresson.L., 2008. Sistemas de gestión de la calidad con enfoque al cliente. Últimas tendencias relacionadas a la gestión de la calidad de servicio (en línea). Consultado el 22 de septiembre de 2008. Disponible en: [http://www.wikilearning.com/monografia/sistemas de gestion de la calidad con enfoque al cliente-ii enfoque actual en calidad de servicio/26135-2](http://www.wikilearning.com/monografia/sistemas_de_gestion_de_la_calidad_con_enfoque_al_cliente-ii_enfoque_actual_en_calidad_de_servicio/26135-2)

Prieto, J. 2005. El servicio en acción: la única forma de ganar todos. Ecoe ediciones, Bogota, 128 p.

Pillou, J., (2004). Calidad-Introducción (en línea). Consultado el 24 de septiembre de 2008. Disponible en: <http://es.kioskea.net/qualite/qualite-introduction.php3>

Vergara, P., 2008. Grandes Cambios en el Mercado Alimentario de Exportación (en Línea). Consultado el 22 de septiembre de 2008. Disponible en: <http://www.cesmec.cl/noticias/Articulos/ALIMENTOS.act>

9. ANEXOS

ANEXO 1. Encuesta de Evaluación de Servicio
Aplicación en la repostería El Hogar

Sucursal: _____ Fecha: _____

Nombre: _____

Edad: _____ Dirección: (colonia, res. o barrio): _____

1. ¿Es usted cliente frecuente de la repostería el hogar? SI___ NO___

2. Marque con una X, en la escala de 1(Deficiente) a 5 (Excelente) según su evaluación de los siguientes aspectos

2.1 Surtido de productos

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Muy insatisfecho | Poco insatisfecho | Indiferente | Medio satisfecho | Muy satisfecho |

2.2 Atención al cliente

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Muy insatisfecho | Poco insatisfecho | Indiferente | Medio satisfecho | Muy satisfecho |

2.3 Agilidad o rapidez en la caja

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Muy insatisfecho | Poco insatisfecho | Indiferente | Medio satisfecho | Muy satisfecho |

2.4 Orden y aseo de las instalaciones

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Muy insatisfecho | Poco insatisfecho | Indiferente | Medio satisfecho | Muy satisfecho |

2.5 Ambiente agradable de consumo

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Muy insatisfecho | Poco insatisfecho | Indiferente | Medio satisfecho | Muy satisfecho |

2.6 Calidad de productos ofrecidos

| | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Muy insatisfecho | Poco insatisfecho | Indiferente | Medio satisfecho | Muy satisfecho |

3. Califique los siguientes aspectos de servicio:

Es recibido con un saludo cordial: SI__ NO__

Recibe una sonrisa: SI__ NO__

4. Los precios en comparación con otras reposterías son:

Más bajos___ Iguales___ Mas altos___

5. ¿Las promociones son ajustadas a sus expectativas? SI__ NO__

6. Considera que el sitio de parqueo es:

Bueno__ Regular__ Deficiente__

7. ¿La seguridad dentro y fuera de la repostería es buena? SI__ NO__

Observaciones:

LISTA DE VERIFICACION DE BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA

Sucursal:

Fecha:

I. ESTABLECIMIENTO**Alrededores**

1. Esta libre de focos insalubres.
Si (2) ____ No (0) ____
2. Esta libre de olores desagradables.
Si (2) ____ No (0) ____
3. Esta la maleza controlada.
Si (1) ____ No (0) ____
4. Esta libre de acumulación de basura.
Si (2) ____ No (0) ____
5. Hay buen drenaje del agua.
Si (2) ____ No (0) ____
6. Están los caminos en buen estado.
Si (2) ____ No (0) ____
7. Esta la zona libre de polvo.
Si (1) ____ No (0) ____

Edificio

8. Esta libre de contaminación cruzada.
Si (2) ____ No (0) ____
9. Ausencia de plagas en el área de servicio.
Si (2) ____ No (0) ____

Instalaciones

10. Existe un adecuado sistema de eliminación de efluentes.
Si (2) ____ No (0) ____

Nota de la sección: _____

Total: Suma de la sección x 100

18

II. DISEÑO DE AREA DE PREPARACION

1. Esta el edificio en buen estado.
Si (2) ____ No (0) ____
2. Es adecuado el tipo de piso.
Si (1) ____ No (0) ____
3. Son apropiadas las paredes.
Si (1) ____ No (0) ____
4. Es apropiado el tipo de techo.
Si (1) ____ No (0) ____
5. Existen suficientes ventanas.
Si (1) ____ No (0) ____
6. Están las ventanas adecuadamente ubicadas para el área.
Si (1) ____ No (0) ____
7. Son adecuadas las puertas.
Si (1) ____ No (0) ____
8. Existe una iluminación adecuada según el área.
Si (1) ____ No (0) ____

9. Existe suficiente espacio para las labores de limpieza.

Si (2) ____ No (0) ____

10. Existe un buen control de temperatura en el área de preparación y entrega de producto.

Si (1) ____ No (0) ____

11. Existe una buena ventilación del área de preparación y entrega de producto terminado.

Si (2) ____ No (0) ____

12. Existe un adecuado suministro de agua, tanto en calidad como en cantidad

Si (2) ____ No (0) ____

13. Están los servicios sanitarios en lugares adecuados y aislados del área de manipulación de alimentos.

Si (2) ____ No (0) ____

14. Es adecuado el sistema de eliminación de aguas negras.

Si (2) ____ No (0) ____

Suma de la sección: ____

Subtotal: Suma de la sección x 100

20

III. EQUIPO Y UTENSILIOS

1. Es adecuada la distribución del equipo en el área de preparación.

Si (2) ____ No (0) ____

2. El equipo y utensilios son de un material que no es fuente de contaminación (Ej. Madera)

Si (2) ____ No (0) ____

3. El equipo y utensilios son fáciles de limpiar y desinfectar.

Si (2) ____ No (0) ____

4. Existen suficientes lavamanos bien ubicados, en buen estado y bien equipados en el área de preparación de alimentos.

Si (2) ____ No (0) ____

5. Los lavamanos han sido diseñados para evitar recontaminación.

Si (2) ____ No (0) ____

6. El equipo han sido diseñados para evitar contaminación.

Si (2) ____ No (0) ____

7. Los contenedores de basura se mantienen en condiciones adecuadas.

Si (2) ____ No (0) ____

8. Se mantienen limpios los sellos o uniones entre los equipos.

Si (2) ____ No (0) ____

9. Existe clara diferenciación entre equipo para alimento y equipo para basura.

Si (2) ____ No (0) ____

10. Existen dispositivos para el control de temperatura en los equipos.

Si (2) ____ No (0) ____

Suma de la sección: ____

Subtotal: Suma de la sección x 100

20

IV. HIGIENE

1. Se mantiene una limpieza y orden general en el área de preparación.

Si (2) ____ No (0) ____

2. Se mantiene una limpieza y orden general en el área de consumo

Si (2) ____ No (0) ____

3. Existe un programa de limpieza en el local.

Si (2) ____ No (0) ____

4. Se limpia y desinfecta pre-operación.

- Si (1) ____ No (0) ____
5. Se limpia y desinfecta post-operación.
Si (1) ____ No (0) ____
6. Se almacena adecuadamente los productos de limpieza.
Si (2) ____ No (0) ____
7. Existe una correcta identificación de los productos químicos.
Si (2) ____ No (0) ____
8. Existe un programa adecuado de eliminación de plagas en el local.
Si (2) ____ No (0) ____
9. El equipo o utensilios portátiles son almacenados adecuadamente.
Si (2) ____ No (0) ____
10. El área para ropa y artículos personales de los empleados están separados del área de manipulación de alimentos.
Si (2) ____ No (0) ____
11. Existen letreros adecuados que recuerden al personal sobre la importancia de la higiene.
Si (2) ____ No (0) ____
12. Es adecuada la eliminación de basura del área de manipulación y consumo de alimentos.
Si (2) ____ No (0) ____
13. Existe un adecuado manejo de la basura.
Si (2) ____ No (0) ____
14. La frecuencia de eliminación de basura es apropiada.
Si (2) ____ No (0) ____

Suma de la sección: ____

Subtotal: Suma de la sección x 100

24

V. PERSONAL

1. Se da entrenamiento al personal en cuanto a higiene cada:
Trimestre (3) ____ Año (1) ____
Semestre (2) ____ Nunca (0) ____
2. Se controla adecuadamente el estado de salud del personal cada.
Trimestre (3) ____ Año (1) ____
Semestre (2) ____ Nunca (0) ____
3. Se lleva a cabo un control reglamentado de salud al personal.
Si (2) ____ No (0) ____
4. Se lleva a cabo análisis de microorganismos patológicos al personal.
Si (2) ____ No (0) ____
5. En caso de heridas los empleados conocen el procedimiento adecuado para seguir sus labores de manipulación.
Si (2) ____ No (0) ____
6. El personal usa el uniforme adecuadamente según la actividad.
Si (2) ____ No (0) ____
7. Los empleados mantienen una higiene personal apropiada.
Si (2) ____ No (0) ____
8. Se practica adecuadamente en el lavado y desinfección de manos.
Si (2) ____ No (0) ____
9. Existe supervisión durante el proceso, en cuanto a la higiene del personal.
Si (2) ____ No (0) ____
10. Se remueve el personal todo tipo de joyería antes de entrar al área de manipulación.
Si (2) ____ No (0) ____
11. Esta prohibido el comer, fumar, beber o ingerir alimentos en la planta.
Si (2) ____ No (0) ____

12. Existe un botiquín equipado para primeros auxilios.

Si (2) ____ No (0) ____

13. Se toman todas las previsiones necesarias para atender a los visitantes sin afectar las operaciones.

Si (2) ____ No (0) ____

Suma de la sección: ____

Subtotal: Suma de la sección x 100

28

VI. PROCESO

1. Existen análisis de laboratorio para garantizar la calidad de la materia prima entrando:

Si (2) ____ No (0) ____

2. Toda la materia prima, ingredientes y la materia en reproceso se almacena adecuadamente.

Si (2) ____ No (0) ____

3. Existe un buen registro de producción.

Si (2) ____ No (0) ____

4. Existe un control de calidad del materia prima en proceso.

Si (2) ____ No (0) ____

5. El proceso esta diseñado de forma que no hay contaminación cruzada.

Si (2) ____ No (0) ____

6. El agua usada es potable.

Si (2) ____ No (0) ____

7. Existe una protección adecuada de los alimentos en proceso contra la contaminación.

Si (2) ____ No (0) ____

8. Es nula la contaminación durante las labores de transporte, pelado y lavado.

Si (2) ____ No (0) ____

9. Se almacena todo el producto terminado de manera inocua.

Si (2) ____ No (0) ____

10. Existen diferentes empleados para la manipulación de dinero y de alimentos

Si (2) ____ No (0) ____

Suma de la sección: ____

Subtotal: Suma de la sección x 100

20

VII. EMPACADO Y SERVIDO

1. Se mantiene adecuadamente almacenado el material para empacado y servido.

Si (2) ____ No (0) ____

2. Se limpia de manera adecuada el área y equipo de servido de producto.

Si (2) ____ No (0) ____

3. Se empaca o envasa adecuadamente el producto.

Si (2) ____ No (0) ____

4. Se utiliza el empaque adecuado para cada producto.

Si (2) ____ No (0) ____

5. Existen medidas adecuadas para evitar la contaminación cruzada en el servido de producto.

Si (2) ____ No (0) ____

6. ¿Existen hojas de control de producto devuelto?

Si (2) ____ No (0) ____

7. Se limpia de manera adecuada el área de mostradores.

Si (2) ____ No (0) ____

8. ¿Se limpia adecuadamente las mesas y área de consumo de producto?

Si (2) ____ No (0) ____

9. Se mantiene adecuadamente la temperatura del producto final, según sus requerimientos.

Si (2) ____ No (0) ____

10. ¿Se realiza un adecuado manejo de producto sobrante al final de su vida útil?

Si (2) ____ No (0) ____

11. El manejo de inventario de las bodegas es apropiado.

Si (2) ____ No (0) ____

12. Se controla la calidad del producto terminado antes de despacho.

Si (2) ____ No (0) ____

Suma de la sección: ____

Subtotal: Suma de la sección x 100

24

CALCULO TOTAL DE PUNTOS DE LISTA ANUAL

Suma de la sección I:

Porcentaje Obtenido

Suma de la sección II:

Porcentaje Obtenido

Suma de la sección III:

Porcentaje Obtenido

Suma de la sección IV:

Porcentaje Obtenido

Suma de la sección V:

Porcentaje Obtenido

Suma de la sección VI:

Porcentaje Obtenido

Suma de la sección VII:

Porcentaje Obtenido

Suma total de puntos:

Calificación final de la aplicación de BPM's igual Suma total de puntos x
100_____/154

ANEXO 3. Manual de servicio al Cliente

ESCUELA AGRICOLA PANAMERICANA ZAMORANO

MANUAL DE SERVICIO AL CLIENTE
“REPOSTERÍA EL HOGAR” S. de R.L.

Elaborado como proyecto de graduación por: Jessica Gabriela Villatoro Escobar

Asesorado por: Ing. Dina Fernández

CONTENIDO

| | |
|---|----|
| 1 INTRODUCCION..... | 1 |
| 2 RESPONSABILIDAD GERENCIAL..... | 2 |
| 3. SISTEMA DE SERVICIO AL CLIENTE..... | 4 |
| 4 REVISIÓN Y DISTRIBUCION DEL MANUAL DE SERVICIO AL CLIENTE | 5 |
| 5 PROCESO DE DISTRIBUCIÓN Y FACTURACIÓN..... | 6 |
| 6 MANEJO DE QUEJAS Y MEJORAMIENTO CONTINUO..... | 8 |
| 7. AUDITORIAS INTERNAS DEL SERVICIO AL CLIENTE..... | 11 |
| 9. ESTÁNDARES DE SERVICIO..... | 13 |
| 10 ANEXOS..... | 16 |

1. INTRODUCCION

El aseguramiento de la calidad nace como una evolución natural del control de calidad, ya que en otros tiempos resultaba limitado y poco eficaz prevenir la aparición de defectos. Por esa razón fue necesario crear sistemas de calidad que incorporasen la prevención como forma de vida y que sirvieran para anticipar los errores antes de que estos se produjeran. Un sistema de calidad se centra en garantizar que lo que ofrece una organización cumple con las especificaciones establecidas previamente por la empresa y el cliente, asegurando una calidad continua a lo largo del tiempo.

La repostería “El Hogar” es una mediana empresa dedicada a la producción y venta de la línea de panadería y repostería, así también distribuye otros productos importados como quesos madurados entre otros. En dicha Repostería se aplica constantemente la mejora continua y se enfoca muy bien en la expansión. Con Asesoramiento y buscando los medios para mejorar se han hecho varios estudios y aportes importantes que ayudan al crecimiento de la misma.

La realización del siguiente manual es una forma de informar, cumplir, dar nuevas ideas y documentar aspectos que deben ponerse en práctica y que servirán en el futuro para la implementación de certificados de calidad como el AIB o El ISO 9001-2000 y que posteriormente influirán en no quedarse atrás y salir a flote con su empresa.

El siguiente manual contiene las siguientes partes:

10. Introducción
11. Responsabilidad gerencial
12. Sistema de servicio al cliente
13. Revisión y distribución del manual.
14. Proceso de distribución y facturación
15. Manejo de quejas y mejoramiento continuo.
16. Auditorias internas del servicio al cliente
17. Estandares de servicio

Paso a paso el servicio al cliente.

Tiempo máximo de servicio.

Manejo de clientes difíciles.

Monitoreo Interno.

Incentivos por buen servicio al cliente.

2 RESPONSABILIDAD GERENCIAL

2.1 MISIÓN DE LA REPOSTERÍA “EL HOGAR”

“Contribuimos al engrandecimiento de nuestro País mediante la prestación de servicios alimenticios especializados, brindándoles a nuestros clientes altos estándares de calidad”

El compromiso y la política para el servicio al cliente de la repostería “El Hogar”, están reflejados en el enunciado de su misión y en los objetivos propuestos a continuación:

1. Generar profundo conocimiento del cliente.

- a. Establecer mecanismos que permitan identificar requerimientos y expectativas tanto actuales como futuras de los clientes.
- b. Diseñar mecanismos para identificar y medir los niveles de satisfacción y desarrollar e implementar planes de mejora permanentes.
- c. Definir y mantener base de datos totalmente actualizadas en lo que se refiere a clientes, productos y precios.

2. Responder oportunamente a las necesidades de los clientes.

- a. Diseñar sistemas para dar respuesta oportuna a quejas, dudas, comentarios y sugerencias por parte de los clientes internos y externos.
- b. Identificar y retroalimentar en forma oportuna sobre las variaciones positivas y negativas a las diferentes áreas involucradas.

3. Mantener altos estándares de servicio.

- a. Desarrollar, promover y mantener altos estándares de servicio y derivados de los requerimientos de los clientes.
- b. Establecer mecanismos para verificar el cumplimiento de estos estándares.

4. Lograr la participación e involucramiento de todo el personal y compromiso con la excelencia en el servicio a clientes.

- a. Participación a todas las áreas de la organización en el establecimiento y actualización de los estándares de servicio.
- b. Establecer mecanismos para enseñar e internalizar los estándares de servicio en el personal, brindar retroalimentación y premiar los ejemplos de éxito.

2.2 ORGANIZACIÓN

2.2.1 Responsabilidad y Autoridad

- a. La estructura organizacional ilustra las interrelaciones y autoridad del personal que administra, realiza y verifica el trabajo relacionado con el servicio al cliente de los productos y servicios proporcionados por la repostería “El Hogar”.
- b. El Gerente General es el líder del esfuerzo por el servicio al cliente dentro de la repostería “El Hogar”. Y es el responsable de la delegación de las diferentes responsabilidades relacionadas con el servicio a clientes, y por la eficiente operación de la repostería “El Hogar”.
- c. Gerentes de negocios deben ser los responsables por la operación de los cargos que les reportan a ellos. estas responsabilidades incluyen tanto las operaciones diarias como las estratégicas. Los gerentes de negocio deben asegurarse de que las políticas de servicio a clientes de la repostería “El Hogar” estén operando efectivamente en sus áreas de responsabilidad y estas sean comprendidas por todos.
- d. El servicio al cliente es responsabilidad de cada empleado en la repostería “El Hogar”.
- e. En la repostería “El Hogar” todas las personas que realizan o verifican trabajo relacionado con el servicio al cliente deben poseer autoridad suficiente y libertad dentro de la organización para:
- f. Recomendar, iniciar, implementar y verificar soluciones para el mejoramiento continuo del servicio al cliente y los procesos, bien sea directamente o a través de otros medios.

2.2.2 Encargado de Servicio al cliente

El encargado de servicio al cliente tiene la autoridad y responsabilidad de asegurar que el sistema este siendo implementado y mantenido efectivamente por la repostería “El Hogar” y de reportar al gerente general de la compañía sobre el desempeño del sistema en el momento en que este se incumpla.

2.2.3 Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es una estrategia clave para fomentar el mejoramiento continuo del servicio al cliente a través de la participación del personal.

3. SISTEMA DE SERVICIO AL CLIENTE

3.1 GENERAL

La repostería “El hogar” debe mantener un sistema de servicio al cliente documentado como un medio para asegurar que todos los productos y servicios cumplan los requisitos especificados.

a. manual de servicio al cliente

El manual de servicio al cliente debe describir las políticas de La repostería “El Hogar”, la estructura general de la empresa y los métodos para mantener el sistema de administración de servicio al cliente. El manual hace referencia a los procedimientos relacionados a seguir a fin de satisfacer las políticas y estrategias especificadas.

3.2 PROCEDIMIENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE

La repostería “El Hogar” debe mantener procedimientos documentados para satisfacer la necesidad de la empresa de administrar y controlar efectivamente el servicio al cliente. Los pasos seguidos en establecer, implementar, mantener y controlar los procedimientos documentados se encuentran definidos en las normas de control interno que se deben aplicar.

4. REVISIÓN Y DISTRIBUCION DEL MANUAL DE SERVICIO AL CLIENTE

4.1 GENERAL

La repostería “El Hogar” debe mantener procedimientos para identificar y controlar documentos en todos los medios los cuales estén relacionados con los requisitos de este manual, así como también documentos y datos suministrados por el cliente y otras fuentes que sean utilizados para proveer productos y servicios que cumplan los requisitos definidos.

4.2 APROBACIÓN Y DISTRIBUCION DE DOCUMENTOS

El encargado de servicio al cliente es responsable de asegurar que todos los documentos del servicio al cliente (manual de servicio al cliente, procedimientos, etc.) cumplan según lo establecido con los siguientes controles:

1. Los procedimientos sean revisados y aprobados por el gerente o grupo responsable antes de su distribución y uso, posean medios para la revisión del documento.
2. Los procedimientos se encuentran numerados y asignados a una persona o puesto de venta donde han de ser utilizados.
3. Los procedimientos revisados sean suministrados a quienes posean un procedimiento anterior que haya quedado obsoleto con la nueva versión.

4.3 CAMBIOS EN DOCUMENTOS

Los cambios y modificaciones en documentos deben ser realizados, revisados, aprobados y comunicados en el grupo de La repostería “El Hogar” con base en los siguientes criterios:

- a. Los cambios y modificaciones en los documentos son revisados y aprobados por el mismo personal o departamentos que realizó su revisión y aprobación original, a menos que se especifique lo contrario. En este caso, toda la información pertinente será proporcionada o estará a disposición de quienes hallan sido designados para permitir una revisión y aprobación precisa y consistente.
- b. Cuando sea aplicable, la naturaleza de los cambios será identificada en el documento, o en los correspondientes anexos.

5. PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTO Y FACTURACIÓN

5.2 POLITICAS GENERALES

Con el propósito de mantener la satisfacción de los clientes, en esta sección se incluyen una serie de políticas generales las cuales están relacionadas con el servicio al cliente.

5.3 POLITICA DE FACTURACIÓN

- a. Con el propósito del cumplir con objetivos sobre servicio al cliente como ser “Responder oportunamente a las necesidades de los clientes” y “mantener altos estándares de servicio”, se establecen las siguientes políticas de facturación:
- b. El proceso de facturación está dirigido a los clientes debidamente autorizados.
- c. Los pedidos telefónicos excepcionales, deben ser tramitados por facturación.
- d. Los precios son comunicados directamente por los responsables de cada establecimiento.

5.4 POLITICA DE ALISTAMIENTO Y DESPACHO

Todo pedido es alistado por zona geográfica y capacidad del carro repartidor, conforme se recibe. El personal de cada establecimiento son los contactos directos entre la empresa y los clientes por tal razón el servicio que se brinda debe estar acorde a los parámetros de calidad, sobre productos de buena apariencia e inocuidad, así también amabilidad del personal hacía el cliente.

5.5 RECEPCIÓN DEL PRODUCTO

Este grupo como intermediarios entre los proveedores y los clientes deben velar porque los productos que se reciben cumplan satisfactoriamente las características de empaque en buen estado, fechas de vencimiento, fechas de fabricación, así como la calidad pactada.

5.6 POLITICA DE PROMOCIONES

Se participará en aquellas promociones que por su naturaleza sean beneficiosas para la imagen de la marca y que den valor agregado. La necesidad de participar en actividades promocionales de los distintos clientes se determina en base a estudios, estrategias y planes o para responder a actividades de la competencia.

Toda promoción debe estar documentada y definir la razón de la promoción, el objetivo de ésta, período de validez, estrategia para realizarla, mecánica de la misma, costo y beneficio esperado etc.

Toda promoción debe ser evaluada contra sus objetivos.

El gerente de negocios debe autorizar o rechazar la actividad con base en un presupuesto anual.

Todas las promociones deben estar acordes con los objetivos de mercadeo.

5.7 POLITICA DE PRECIOS

Se debe obtener el máximo margen de utilidad posible de acuerdo a las condiciones de mercado y al posicionamiento de la Repostería “El Hogar”.

5.8 POLITICA SOBRE NUEVOS CLIENTES

La repostería “El Hogar” mantiene una serie de clientes y territorios debidamente establecidos por su trayectoria en el mercado.

6 MANEJO DE QUEJAS Y MEJORAMIENTO CONTINUO

6.1 GENERAL

La repostería “El Hogar” debe establecer procedimientos documentados con el objetivo de implementar acciones correctivas ante queja del cliente y preventivas como una solicitud de mejoramiento continuo para evitar su recurrencia. Dichos procedimientos especifican acciones a seguir para eliminar la causa de problemas reales o potenciales del servicio al cliente relacionando éstas quejas con la magnitud del problema y el nivel de riesgo asociado.

El encargado de servicio al cliente es responsable de asegurar que todo el personal de la empresa entienda la importancia que éste tiene en lograr la misión y la política de servicio al cliente, y en proveer el compromiso personal y recursos necesarios para ejecutar estas acciones de una forma eficiente y puntual.

6.2 MANEJO DE QUEJAS

El manejo de quejas esta dirigido a responder ante las quejas de los clientes, y a revisar las políticas, procedimientos e instrucciones de trabajo de la empresa para eliminar las causas principales de quejas. El procedimiento de manejo de quejas es utilizado en las siguientes situaciones:

1. Para resolver problemas relacionados con quejas recibidas de los clientes internos o externos o bien problemas encontrados durante las auditorias de servicio, auditorías externas (cliente) o por terceras partes.
2. Revisar los procesos de trabajo, procedimientos e instrucciones de trabajo para eliminar las causas de quejas de parte de los clientes o fallas internas.

El manejo de quejas es iniciada, controlada y documentada por medio del uso del un formulario para solicitud de Mejoramiento continuo.

La responsabilidad de llevar a cabo el mejoramiento continuo corresponde al gerente que esté a cargo del área relacionada. por cada petición de mejoramiento continuo, el gerente deberá:

1. Investigar la extensión del problema o queja recibida.
2. Determinar las causas fundamentales del problema.
3. Identificar la acción correctiva.
4. Implementar la acción correctiva.
5. iniciar cambios permanentes en cualquier procedimiento

El encargado de Servicio al cliente es responsable de asegurar que el proceso de manejo de quejas sea efectivamente administrado. Esto incluye:

1. Emitir el formulario de solicitud de mejoramiento continuo al gerente responsable.
2. Seguir el progreso de las actividades del plan de acción para asegurar que estas sean finalizadas en la fecha prometida.
3. Verificar que las actividades del plan de acción sean finalizadas para la fecha prometida y que el problema haya sido eliminado.
4. Firmar la solicitud para el mejoramiento continuo para actividades finalizadas, y concluir el plan.
5. Mantener un sistema de registros para administrar los documentos relacionados con el manejo de quejas, según formatos establecidos.
6. Llevar una estadística de las quejas recibidas.

6.3 MEJORAMIENTO CONTINUO

- a. Además de prevenir problemas a través del manejo de quejas, el mejoramiento continuo, en la repostería “El hogar” debe estar dirigido a revisar las políticas del servicio al cliente y procedimientos de la compañía con el objetivo de eliminar las causas fundamentales de problemas potenciales. El procedimiento de mejoramiento continuo debe utilizarse en las siguientes condiciones:
 1. Eliminar puntos débiles y enfatizar las oportunidades para mejoramiento, identificadas durante auditorías internas, auditorías de servicio, externas (Cliente) o de terceras partes.
 2. Utilizar información como registros de despachos, registros de Auditorías de Servicio, inquietudes del cliente y reportes de la revisión por la gerencia para identificar, analizar, y eliminar las causas de posibles fallas.
- b. La responsabilidad de llevar a cabo una acción preventiva por medio de una solicitud de mejoramiento continuo corresponde al gerente que esté a cargo del área y se determina lo siguiente:
 1. Investigar la naturaleza de los puntos débiles o potenciales problemas.
 2. Determinar las causas fundamentales de los puntos débiles.
 3. Identificar la acción preventiva.
 4. Implementar la acción preventiva.
 5. Iniciar cambios permanentes en cualquier procedimiento relacionado (si es apropiado).
- c. El encargado del servicio al cliente es responsable de asegurar que el proceso de

mejoramiento continuo sea efectivamente administrado. Esto incluye, pero no se limita, a las siguientes actividades:

1. Emitir un formulario de solicitud de mejoramiento al gerente responsable.
2. Seguir el progreso de las actividades de cada solicitud para ayudar a asegurar que estas sean finalizadas en la fecha prometida
3. Verificar que las actividades de plan de acción sean finalizadas para la fecha prometida y que el problema haya sido eliminado.
4. Firmar la solicitud de mejoramiento continuo en actividades finalizadas dando por concluida la acción.
5. Investigar la causa de la falla y tomar la acción apropiada en los casos en que el plan de acción no se haya finalizado de acuerdo a lo planeado.
6. Mantener un sistema de registros para administrar los documentos del proceso de mejoramiento continuo.

7. AUDITORIAS INTERNAS DEL SERVICIO AL CLIENTE

7.1 GENERAL

Las auditorias internas permiten:

1. Verificar si las actividades del servicio al cliente se ajustan a lo planeado.
2. Determinar la efectividad global del servicio al cliente.
3. Se deben realizar por lo menos 2 auditorias internas al año.
4. El equipo de auditores se encuentra constituido por uno o más personas entrenadas en los requisitos del manual y en las prácticas de auditoría y el encargado de servicio al cliente.
5. Las auditorias son llevadas a cabo por personal independiente de los departamentos que estén siendo auditados.

7.2 RESPONSABILIDADES

El encargado de servicio al cliente es responsable de organizar y coordinar la auditoría interna. Esto incluye las siguientes actividades:

1. Seleccionar un auditor calificado (puede ser un consultor externo) y proveer las instrucciones relacionadas con el alcance y objetivos particulares de cada auditoría.
2. Seleccionar un representante de la alta gerencia de la compañía para que participe como observador dentro del equipo de auditores.
3. Preparar la agenda de la auditoría e informar de su programa a los jefes de departamento y a los auditores.
4. Monitorear todas las actividades de investigación, reporte y seguimiento.
5. Revisar y aprobar el informe de la auditoría.
6. Mantener registros que indiquen que todas las acciones han sido implementadas efectivamente.

El auditor seleccionado es responsable de las siguientes actividades:

1. Desarrollar una lista de verificación para auditar al establecimiento, la cual refleje los objetivos y alcance de la auditoría.
2. Llevar a cabo la auditoría con base en su agenda.

3. Realizar una reunión corta de finalización para presentar al encargado del establecimiento los resultados de la auditoría.
4. Preparar un reporte de auditoría donde se mencionen las actividades auditadas, las fallas encontradas, y las observaciones generales.

7.3 RESULTADOS DE LA AUDITORIA

- a. Los resultados del informe de la auditoría son revisados y aprobados por el encargado el servicios a clientes. Posteriormente, estos resultados son distribuidos a los gerentes de los departamentos auditados y sus inmediatos colaboradores.
- b. En el caso de existir una falla o puntos débiles (ya sea en los procedimientos, o en el desempeño y cumplimiento de dichos procedimientos), se debe tomar la acción apropiada de acuerdo con el procedimiento de mejoramiento continuo.
- c. Los resultados de la auditoría interna deben ser utilizados como puntos de partida fundamentales para conducir las revisiones por la gerencia.
- d. Los registros que documentan el proceso de la auditoría y sus resultados son conservados por el departamento de servicio al cliente.

8. ESTÁNDARES DE SERVICIO

8.1 IDENTIFICACIÓN DE LA NECESIDAD

Comprender claramente que las técnicas estadísticas son valiosas para evaluar, controlar y mejorar sus procesos y mejorar sus estándares de servicio. Las técnicas estadísticas son utilizadas en todas las áreas de la compañía con los siguientes propósitos:

1. Cuantificar y mostrar la tendencia en los niveles de servicio actuales de la empresa.
 2. Identificar dónde concentrar esfuerzos y recursos para el mejoramiento del servicio al cliente.
 3. Mostrar la efectividad de los esfuerzos ya realizados.
- a. Todos los gerentes asumen la responsabilidad de identificar la necesidad de uso de las técnicas estadísticas, tales como gráficas, análisis de Pareto, histogramas, índices de correlación, etc., y de establecer métodos e instrucciones para su aplicación.

8.2 APLICACIONES ESTADISTICAS

Para promover el control de los procesos y la prevención de problemas, e identificar las áreas para el mejoramiento del servicio al cliente es necesario utilizar métodos estadísticos y procedimientos relacionados.

- a. Los estándares de servicio deben ser monitoreados en los procesos claves.
- b. Se debe utilizar un método para codificar y clasificar quejas, efectuar un análisis de Pareto y definir proyectos de mejoramiento del servicio al cliente.

8.3 ESTANDARES DE SERVICIO

8.3.1 Indicadores de gestión

Son aquellos relacionados con la actividad misma de la repostería “El Hogar” dentro de los cuales, sin ser los únicos, están los siguientes:

- a. Devoluciones Faltantes: Líneas no surtidas o líneas incompletas.
- b. Entrega: Pedidos completos entregados a tiempo, pedidos incompletos entregados a tiempo, % de pedidos entregados a tiempo del total de entregas.
- c. Pedidos extraordinarios: pedidos fuera de ruta o en adición a los existentes por

emergencia de los clientes.

8.3.2 Indicadores de satisfacción:

Son los indicadores originados en las variables señaladas por los clientes por medio de procesos como los grupos focales y monitoreados por medio de las auditorias de servicio, así como las quejas recibidas de los clientes.

8.3.3 Paso a Paso del servicio de calidad al cliente

- a. Saludar al cliente.
- b. Tener una sonrisa amistosa y apariencia agradable.
- c. Presentación: dar su nombre.
- d. Preguntar: “En que le pudo servir” y esperar las respuestas.
- e. Siempre manejar la información adecuada.
- f. Utilizar preguntas abiertas para conocer las necesidades del cliente.
- g. El lenguaje corporal y oral debe denotar respeto.
- h. Tomar la orden.
- i. Servir la orden.
- j. Preguntar “si desea algo mas”.
- k. Entregar el producto.
- l. Agradecer la visita.

8.3.4 Tiempo maximo de servicio.

- a. El tiempo máximo de servicio debe ser de X minutos.

8.3.5 Manejo de clientes difíciles.

- a. Nunca pelear con el cliente.
- b. Darle la razón aunque no la tenga.
- c. No hay que prometer lo que no se puede cumplir.
- d. Preguntar como le gustaría solucionar el problema.
- e. Negociar y dar una solución.

8.3.6 En caso de no tener lo que el cliente desea:

- a. Pedir disculpas.
- b. Ofrecer una segunda opción.
- c. Dar un incentivo.

- d. Explicarle las razones.
- e. Darle solución al problema sin buscar terceras personas.

8.3.7 Incentivos por un buen servicio al cliente.

- a. Remuneración monetaria adicional según evaluación de la gerencia.
- b. Elección del empleado del mes.
- c. Horas o días libres.
- d. Almuerzos.
- e. Alimentación gratis.
- f. Asistencia a seminarios o capacitaciones.

8.3.8 Monitoreo Interno.

- a. En el servicio al cliente de las reposterías “El Hogar” deben involucrarse las siguientes actividades:
 1. Monitorear interrelaciones con los clientes usando un procedimiento de monitoreo de servicio.
 2. Administrar las quejas de los clientes basándose en un procedimiento de manejo de quejas.(Anexo 1)
 3. El buzón debe estar asegurado y la llave no debe ser manejada por los empleados del área de atención al cliente.
 4. Realizar informes trimestrales de la evaluación por sucursal.
 5. Publicar entre los empleados la evaluación de servicio al cliente.

9. ANEXOS

Hoja de control de la calidad de servicio:

Nombre: _____

1. Indique que tan satisfecho esta con el producto ofrecido por la Repostería.

Altamente insatisfecho___ insatisfecho___ Indiferente___
satisfecho___ Altamente satisfecho___

2. ¿Que tanto esperan de un producto determinado?

3. ¿Como se siente con el trato de las personas que lo (la) atienden?

Altamente insatisfecho___ insatisfecho___ Indiferente___
satisfecho___ Altamente satisfecho___

4. ¿Sugerencias?

Nota: esta Hoja debe depositarla en el buzón ubicado en la entrada.

¡Gracias por preferirnos!