



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES**

**INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL**

**CERAMICASA**

**SUSTENTADO POR:  
CHRISTIAN FERNANDO RIVAS VARGAS  
10911342**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE  
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**SAN PEDRO SULA, CORTÉS**

**HONDURAS, C.A.**

**Enero, 2018**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	III
INTRODUCCIÓN .....	V
1.1 OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL.....	2
1.1.1 Objetivo General.....	2
1.1.2 Objetivos Específicos.....	2
1.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA.....	3
1.2.1. Descripción de la empresa .....	3
1.2.2. Misión .....	3
1.2.3. Visión.....	4
1.2.4 Valores .....	4
1.2.5 Estructura Organizacional.....	5
CAPÍTULO II.....	6
2.1. ACTIVIDADES REALIZADAS.....	7
2.1.1 Elaboración de Cotizaciones.....	7
2.1.2 Benchmarking .....	8
2.1.3 Recepción y Gestión de Reclamos.....	8
2.1.4 Elaboración de Ordenes de Trabajo.....	9
2.1.5 Archivo de Facturas .....	9
2.1.6 Control de Visitas de los Clientes.....	10
CAPÍTULO III.....	12
3.1 PROPUESTA DE MEJORA .....	13
3.1.1 Apertura del Departamento de Servicio al Cliente .....	13
3.2 IMPACTO DE LAS PROPUESTAS .....	20
3.2.1 Apertura del Departamento de Servicio al cliente .....	20
CAPÍTULO IV.....	25
4.1 CONCLUSIONES .....	26

4.2. RECOMENDACIONES.....	27
4.2.1. Recomendaciones para Ceramicasa.....	27
4.2.2 Recomendaciones para Unitec.....	27
4.2.3. Recomendaciones para los Estudiante.....	27
GLOSARIO .....	28
BIBLIOGRAFÍA .....	29
ANEXOS .....	31

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Quejas y Reclamos .....	14
Tabla 2: Costos de la Propuesta.....	21
Tabla 3: Beneficios de la Propuesta.....	21
Tabla 4: Encuesta de Satisfacción al Cliente .....	23

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:Fases del Kaizen.....	15
Figura 2: Enfoque al Cliente.....	19
Figura 3: Estructura Organizacional de Ceramicasa.....	32

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Durante el periodo de práctica profesional se desarrolló el puesto de asistente del departamento de ventas en la empresa Ceramicasa, la cual es una empresa que se dedica a la distribución y venta de porcelanato, cerámicas, mármol entre otros productos.

El departamento asignado se dedica a la gestión de las ventas, servicio al cliente y entregas en la empresa. En el área de ventas se brindó la oportunidad de desarrollar capacidades de trabajo en equipo, documentación de papeleo, procesos de ventas, satisfacción del cliente y administración del tiempo. Fue un reto, donde el objetivo era la mejora continua y solo se logra alcanzar a través de la perseverancia y la atención a los detalles.

Las actividades realizadas en el área fueron en relación a la elaboración de cotizaciones, benchmarking, recepción y gestión de reclamos, elaboración de órdenes de trabajo, archivo de facturas y control de visitas de los clientes. Se aprendió a realizar los procesos básicos de ventas.

Adicionalmente se tuvo la oportunidad de enriquecer el área al colaborar con un pequeño entrenamiento en el área de ventas que sirvió para generar la propuesta de mejora.

Se desarrolló la propuesta de mejora. La propuesta consiste en la apertura del departamento de servicio al cliente que conlleve a una evaluación del servicio al cliente y un programa de incentivos que mejore la retención de los clientes; cosas que actualmente la empresa no hace

y que requiere de un departamento de servicio al cliente para que se pueda llevar a cabo. Esto debido a que existe un problema en relación a que el departamento de servicio al cliente y ventas funcionan como el mismo, generando una sobrecarga de trabajo.

Se concluyó, el período de práctica con muchos cambios positivos en cuanto a la forma de trabajar en equipo, la forma en que se ve la estructura de una empresa mediana, los procesos que conlleva la gestión de ventas y la importancia de mantener una documentación de todo.

## INTRODUCCIÓN

El siguiente informe es elaborado para explicar las actividades realizadas durante la práctica profesional, así como también propuestas de mejora para la empresa y la implementación de las mismas.

La práctica profesional se llevó a cabo en un periodo de diez semanas, en el periodo de octubre a diciembre del 2017, en la empresa Ceramicasa, la cual es una empresa muy bien posicionada en Honduras, que se dedica a la distribución de cerámica y porcelanato en el país; se tuvo la oportunidad de formar parte del departamento comercialización y ventas.

En el puesto de asistente del departamento, se realizaron actividades de apoyo a las ventas y distribución, con el objetivo de empaparse del proceso de ventas y conversión de clientes de la compañía para poder generar una propuesta que enriqueciera el departamento.

En este documento se puede encontrar diferentes apartados, teniendo en el primer capítulo los objetivos planteados en el inicio de este proceso de práctica profesional, así como también se resumen los datos generales de la empresa.

En el segundo capítulo explica las actividades que se realizaron durante el periodo de la práctica buscando dar a conocer el entorno y niveles de responsabilidades que se asignaron durante las diez semanas de práctica profesional; en base a las actividades realizadas, se desarrolla el tercer capítulo el cual busca definir una propuesta de mejora para la empresa,

con el fin de brindar una oportunidad de mejora, y a la vez proporcionar una idea del impacto que esta tendrá en pro de la empresa.

Para finalizar, este documento presente en su cuarto capítulo se presentan las conclusiones que buscan reflejar el logro de los objetivos, así como también se plantean las recomendaciones hacia la empresa, la universidad y los alumnos.

# CAPÍTULO

## **1.1 OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL**

### **1.1.1 Objetivo General**

Aplicar los conocimientos de ventas, distribución y comercialización de productos, adquiridos durante el trayecto de la carrera universitaria en el cargo de asistente del departamento de comercialización y ventas de la empresa Ceramicasa.

### **1.1.2 Objetivos Específicos**

1. Conocer el grado de satisfacción al cliente con el objetivo de generar una estrategia que permita mejorarla.
2. Evaluar las razones principales que generan las quejas y reclamos de los clientes con el objetivo de poder reducirlos en un 10%.
3. Participar en las actividades principales del departamento de ventas, con el objetivo de conocer sus procesos y mejorar la eficiencia del departamento.

## **1.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA**

### **1.2.1. Descripción de la empresa**

CERAMICAS S.A. es una empresa 100% hondureña, que inicia operaciones en mayo de 2010, que opera en la ciudad de San Pedro Sula cortes bajo el nombre de CERAMICASA. La empresa mantiene relaciones comerciales en Asia, Europa, Sur América con el objetivo de ampliar y fortalecer su participación de mercado a través de productos con los mal altos estándares de calidad con un solo fin, ofrecer a sus clientes producto de calidad superior. La compañía apuesta a convertirse en los próximos cinco años en una de las compañías más grandes en la distribución de cerámicas y piedras naturales en el país.

Actualmente sus operaciones están presentes en la ciudad de San pedro Sula y cada año tiene como objetivo el crecimiento y expansión a nivel nacional; generando más de 10 empleos directos que le permiten contribuir en el desarrollo y sostenibilidad de muchas familias del país. Con el fin de obtener la credibilidad de sus clientes; CERIMICASA adopta claves para el éxito operativo como ser: Productos calidad a precios competitivos, un excelente servicio al cliente que promueva la fidelidad de los clientes. (DCA, 2017)

### **1.2.2. Misión**

Proveer con eficiencia y atención personalizada productos y servicios de alta calidad destinados a embellecer los hogares o negocios de sus clientes. (Ceramicasa, 2017)

### **1.2.3. Visión**

"Ser reconocidos como una empresa líder en proveer a nuestros clientes soluciones innovadoras y a la medida, para los acabados interiores y exteriores de sus proyectos, a precios competitivos, alta calidad y menor tiempo posible, en cualquier lugar de la región".

### **1.2.4 Valores**

Los valores de la empresa son:

- a. Honestidad: Ser consecuentes con lo que piensan, dicen y hacen; ser transparentes con las acciones a nivel personal, familiar y laboral, sin atentar contra las expectativas e intereses de todas las personas involucradas en el negocio.
- b. Responsabilidad: Cumplir de manera efectiva con las actividades asociadas al desarrollo de la empresa.
- c. Respeto: las relaciones internas y externas se basan en la cordialidad y la comprensión a pesar de las diferencias en el ámbito laboral y personal. Velan por el cumplimiento de los derechos de todas las personas involucradas en el negocio.
- d. Compromiso: Estar dispuestos a dar lo mejor, a involucrarse en el logro de los objetivos, a ser sensibles a los éxitos, disfrutar de ellos y en la adversidad aportar soluciones.
- e. Trabajo en equipo: Ser conscientes que para alcanzar las metas deben trabajar en equipo,

f. Disciplina: Ser constantes, persistentes y rigurosos en el cumplimiento de sus funciones y compromisos, en el lugar y tiempo oportuno en pro del buen funcionamiento y desempeño de la empresa.

### **1.2.5 Estructura Organizacional**

La estructura organizacional de Ceramicasa comienza con el consejo de administración, luego con un coordinador de recursos humanos, quien vela por el cumplimiento de derechos y deberes del personal a su cargo. Debajo del coordinador de recursos humanos hay un jefe de compras, uno de almacén, un encargado de tienda y dos asesores de proyectos.<sup>1</sup> (Carrillo, 2017)

# CAPÍTULO II

## **2.1. ACTIVIDADES REALIZADAS**

### **2.1.1 Elaboración de Cotizaciones**

La realización de una cotización es uno de los procesos más tediosos e importantes del proceso de ventas de Ceramicasa. La cotización es el documento que utiliza el cliente para debatir si realiza o no la compra con la empresa, de manera que debe ser muy detallado y no debe tener errores ni en precios, ni cantidades y debe de incluir todos los impuestos y parámetros de la compra.

Una cotización es la documentación que indica el valor real de un grupo de artículos que el cliente está buscando. El documento contiene un total de las cantidades y tipos de productos seleccionados por el cliente. (Julián Pérez Porto, 2010) La realización de una cotización es uno de los procesos más tediosos e importantes del proceso de ventas de Ceramicasa. La cotización de puede dar de manera presencial o digital. Usualmente las solicitudes las hacen los clientes en la tienda o por medio de correo electrónico o redes sociales.

La elaboración de la cotización, consiste en ingresar la cantidad de productos y tipo de productos que el cliente solicita en el sistema SAP en el área de ventas. El sistema solicita el código del cliente y colaborador; luego de ingresarlos se llenan los espacios con la información solicitada y se ingresan los productos con las cantidades y automáticamente los campos se llenan. Luego se imprime o se pasa a PDF y se le envía al correo electrónico al cliente o se le entrega en físico, dependiendo lo que el cliente prefiera.

El propósito de la tarea es que el cliente pueda hacer un presupuesto de la compra y confirmar la disponibilidad de material en el almacén.

### **2.1.2 Benchmarking**

El benchmarking es una técnica que se utiliza para analizar los procesos, precios y productos de la competencia para poder adaptarlos a la empresa con el fin de mejorar. El análisis consiste en el estudio y recopilación de información pública y privada de la competencia para poder identificar estrategias que les sean rentables y que podrían mejorar el negocio. (Mateo, 2017)

El análisis de benchmarking se hizo con la técnica de cliente espía, donde se visitó a empresas como Indufesa, Construdepot entre otras, que ofrecen productos similares a los de Ceramicasa. En la visita se hizo pasar por cliente solicitando cotizaciones en relación a las cerámicas, granito y porcelanato para poder documentar y generar un análisis en cuanto a precios, tiempos de espera, disponibilidad de productos y servicio al cliente.

Como parte de las tareas del equipo de comercialización y ventas de manera semanal se hace una visita a una de las empresas en la lista de las empresas que son parte de la competencia directa e indirecta de la compañía. Esta visita es con el objetivo de ver los precios que maneja la competencia en relación a sus productos que tienen similitud a los que ofrece Ceramicasa.

El objetivo de esta visita es poder conocer los productos que tiene la competencia, sus precios, estrategias, para poder identificar puntos en los que podría mejorar Ceramicasa.

### **2.1.3 Recepción y Gestión de Reclamos**

Como parte de las tareas asignadas, se solicito apoyo al departamento de servicio al cliente en relacion a las quejas y reclamos por parte de los clientes. Las quejas y reclamos son recibidas por el departamento y se transcriben en un reporte que se hace de manera semanal a la gerencia

La tarea consistió en recibir las quejas y pasarlas a un archivo de Excel con fecha, cliente y motivo de la misma. Esto con el objetivo de actualizar el reporte que conlleva a la toma de decisiones de las reuniones semanales del staff de ventas.

#### **2.1.4 Elaboración de Ordenes de Trabajo**

Las ordenes de producción son las que generan el proceso de producción en el almacén. Estas órdenes se generan mediante la facturación; luego de que se le factura el material al cliente, se elabora una orden de trabajo donde se detalla la cantidad, tamaño y especificaciones de la solicitud del cliente con el objetivo de que se empiece a producir para poder entregarla.

La elaboración de la orden de producción consistió en realizar el cobro al cliente, luego con la factura en el sistema SAP, en el área de ventas se copia la factura y se agregan notas en relación a preferencias de color, tamaño u otra especificación que haya solicitado al cliente. Una vez que se redacta la orden de producción se procede a la impresión de la misma y al envío de la misma al almacén.

El objetivo de realizar las ordenes, es el de poder controlar las personalizaciones y requerimientos de los clientes en relación a la producción para poder ser más eficientes con las entregas de los productos y poder así cumplir con las expectativas de los clientes.

#### **2.1.5 Archivo de Facturas**

Además de realizar cotizaciones y en ocasiones las facturas a los clientes, también se colaboró en el archivo de facturas. Usualmente cuando se le factura a un cliente, se imprimen tres facturas, una es del cliente, una es del departamento de ventas y otra es del departamento de

La tarea de archivar las facturas consiste en tomar las facturas del departamento de ventas de manera diaria, en la última hora del turno y archivarlas en los folders de facturas, por fecha. Ya que, si llega haber algún reclamo, se tiene como respaldo las facturas en folders (que se clasifican por año y se separan en meses) y como se tiene en orden de fechas es más fácil encontrarlas de esta forma en caso de ser necesario hacerlo.

El propósito de esta tarea es mantener el orden en los archivos para que a la hora de búsqueda de documentos el proceso pueda agilizarse y se puede hacer de manera más eficiente.

### **2.1.6 Control de Visitas de los Clientes**

Como una pequeña auditoria al departamento de servicio al cliente, fue asignado realizar una pequeña entrevista a los clientes nuevos, de manera diaria por 4 semanas.

La entrevista consistía en preguntarles a los clientes nuevos como se sintieron en el almacén, si encontraron todo lo que buscaban, como llegaron a la tienda y que opinaban de los precios. Se realizaron aproximadamente 6 entrevistas diarias por 3 días a la semana por 4 semanas. El objetivo era poder conocer las expectativas de los clientes y el grado de cumplimiento de las mismas.

Dentro de los resultados de las pequeñas entrevistas, se pudo ver que la mayoría de los clientes son referidos por amigos. El 83% considero que los precios estaban bien, un 70% encontró lo que encontraba y un 93% considero que el servicio que se le brindo fue bueno. En general la retroalimentación fue bastante buena, hubo comentarios en relación a la capacidad de poder

empresas competidoras ofrecen; fue positivo saber que los esfuerzos de la empresa de diferenciarse de la competencia se han podido lograr.

La empresa tiene un buen servicio al cliente en general, fue bastante enriquecedor poder ser parte del proceso de auditoría y poder participar en la toma de decisiones, ya que se lograron aplicar conocimientos obtenidos en clases como comportamiento al consumidor e investigación de mercados.

# CAPÍTULO III

## **3.1 PROPUESTA DE MEJORA**

### **3.1.1 Apertura del Departamento de Servicio al Cliente**

La empresa Ceramicasa actualmente tiene una estructura organizacional algo pequeña, un problema que se logró identificar es que el departamento de servicio al cliente y el de ventas son el mismo, y esto genera problemas ya que no se le da seguimiento a los clientes y en ocasiones por atender las ventas no se le da seguimiento a las bases de datos, ni a las quejas y reclamos de los clientes.

Actualmente el departamento de ventas ejerce las siguientes funciones:

- Visita y gestión de los clientes.
- Elaboración de cotizaciones.
- Elaboración de facturas.
- Desarrollo de catálogos y muestrarios.
- Recepción de quejas y reclamos.
- Despacho de órdenes de trabajo.

Como se puede ver en el listado no existe un verdadero monitoreo de los clientes, ni de la satisfacción al cliente; no se monitorean las quejas y reclamos ya que se limitan a recibirlas.

En la tabla 1 se puede ver el porcentaje de quejas y reclamos desglosados por causa, y como se ilustra un 45% se resumen en mal servicio y falta de seguimiento, que se derivan de la pequeña estructura organizacional y la sobrecarga de trabajo de la fusión de las funciones de servicio al cliente y ventas. Cabe mencionar que los porcentajes se obtuvieron de un pequeño archivo que el equipo de ventas llena de manera manual. Como se puede ver, a pesar que no se evalúa el

servicio al cliente o la satisfacción de los mismos, los resultados de la tabla describen el mal servicio que se está brindando.

Tabla 1: Quejas y Reclamos

<b>Quejas y Reclamos</b>	
<b>Causas</b>	<b>Porcentaje Actual</b>
Falta de seguimiento a las ventas	37%
Mal servicio	8%
Defectos por producto	7%
Retrasos en plazos de entrega	49%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Departamento de Ventas Ceramicasa

En realidad, según la supervisora del área de ventas; el departamento de ventas debe gestionar las ventas, atraer los clientes a la empresa, mientras que el departamento de servicio al cliente debe de tratar de retener los clientes, gestionar sus solicitudes, quejas y reclamos.

De manera que se sugiere que para que las tareas de ventas y servicio al cliente se lleven a cabo de la mejor manera, es necesario la separación de las áreas. Actualmente el área de servicio al cliente, ejerce más la función de ventas; se debe desarrollar el departamento de servicio al cliente.

Tomando en cuenta que la empresa no está dispuesta hacer inversiones muy grandes y que el tamaño de la sucursal es medio; se considera que con una persona en el departamento se podría aperturar el área como tal, separado del área de ventas.

Para la apertura del departamento como debe ser, se tomó como referencia la teoría de la mejora continua del Kaizen, la cual se enfoca en la mejora continua de las empresas y sus componentes de manera armónica y proactiva. El concepto Kaizen es de origen japonés y se originó en los

deporte, estudios entre otras. La teoría es una estrategia destinada a servir a la gerencia para lograr más competitividad y rentabilidad, contribuye a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, haciéndola más productiva y competitiva en el mercado. (Soto, 2012)

La aplicación del Kaizen consiste en cuatro etapas: planear, hacer, verificar y actuar; las etapas mencionadas se ilustran y detallan en la figura 1.

El plan de trabajo sería el siguiente:

- Definir el perfil del agente de servicio al cliente.
- Describir y definir las responsabilidades del departamento.
- Determinar los indicadores de medición del desempeño del departamento.
- Darle seguimiento a los porcentajes de quejas y reclamos.
- Evaluar la satisfacción al cliente.
- Generar un control de la satisfacción al cliente.

Figura 1:Fases del Kaizen



Fuente: (Soto, 2012)

Para la apertura del departamento es esencial establecer un perfil del agente del servicio al cliente y definir sus responsabilidades. Con perfil del agente de servicio al cliente se refiere a los requisitos y aptitudes que se esperan del agente y en relación a responsabilidades del mismo se refiere a las obligaciones que tiene el agente como representante del departamento de servicio al cliente.

El perfil del agente de servicio al cliente incluye que el agente:

Debe ser mayor de 18 años, graduado de una carrera administrativa, debe tener conocimientos en relación al servicio al cliente y adicionalmente deber ser una persona organizada, proactiva, orientada a los detalles y resultados, cortés, que sepa escuchar y como último punto debe ser muy paciente. (Ugalde, 2015)

Las responsabilidades del departamento y por ende del representante del mismo se resumen en: (Entrepreneur, 2006)

- Gestionar la atención personalizada referente a las solicitudes e inquietudes de los clientes de manera presencial y electrónica.
- Darle seguimiento a las entregas de los productos a los clientes.
- Gestionar y darle seguimiento a las quejas y reclamos de los clientes.
- Medir y controlar la satisfacción al cliente; tomar acciones en relación a los resultados.
- Darle seguimiento a las bases de datos de la empresa, alimentándolas y gestionando los clientes de manera continua.
- Controlar el cumplimiento de los índices de calidad en la atención al cliente.

Estableciendo ya el plan de trabajo ilustrado en la figura 1, el perfil del agente de servicio al cliente y las responsabilidades del mismo, se concluye con las mediciones del departamento.

Todos los departamentos requieren de métricas para poder medir la eficiencia de los mismos, de manera que se definen las siguientes métricas para el departamento: (Kapdesk, 2016)

-Tasa de respuesta: mide cuanto tiempo se tarda el agente en darle seguimiento a las solicitudes del cliente, después del contacto inicial.

-Número de solicitudes tramitadas: cantidad de gestiones o solicitudes atendidas en el día en relación a las solicitudes recibidas.

Quejas y reclamos recibidos: ya que de esta forma sabremos si se sentían o no conformes con el producto. Una queja o reclamo representa una inconformidad con alguna de las áreas de la empresa.

-Número de clientes nuevos: Indica que tan bueno ha sido el trabajo de la empresa en relación a la atención con sus clientes actuales ya que la mayor parte de los clientes nuevos, llega a la empresa por referencia de un cliente actual.

-Número de clientes perdidos: Manifiesta la cantidad de personas inconformes con el servicio o producto que los llevo a dejar de ser parte de la empresa.

-Cumplimiento de plazos de entrega: Expone el nivel en que se cumplen con los tiempos de entrega estipulados con los clientes, ya que el plazo de entrega es una de las cosas que más hacen hincapié los clientes al hacer la compra.

-Porcentaje o índice de producto rechazado: Se deriva de la relación entre el producto que se entregó versus el que fue regresado a la empresa por defectos o alguna inconformidad. Con este indicador la empresa puede saber el grado en que sus productos llega a cumplir los requisitos de los clientes.

Habiendo definido el plan de trabajo, el perfil del agente de servicio al cliente y los indicadores para la medición del mismo, se sugiere a la empresa la contratación de una persona para la apertura del departamento de servicio al cliente separado del área de ventas. Para ello es necesario la definición de las tareas y responsabilidades de cada departamento, para evitar las mezclas de actividades y la sobrecarga de trabajo.

Como último punto de la propuesta está la evaluación de la satisfacción al cliente. Actualmente Ceramicasa no cuenta con un programa de evaluación de la satisfacción al cliente, no conoce con exactitud qué tan satisfechos se encuentran los clientes; de manera que se sugiere la apertura de uno para así poder encontrar las áreas de mejora de la empresa e identificar estrategias que contribuyan con la retención de los clientes.

El programa debe evaluar el nivel de satisfacción de los clientes actuales y encontrar los puntos de mejora, para poder trabajar en ellos a tiempo. La implementación de un programa que evalúe la satisfacción al cliente es importante porque de esta forma la empresa podría ofrecer un mejor servicio que logre fidelizar sus clientes. La evaluación se haría a través de encuestas de las cuales se llevaría un control en Excel a través de las tabulaciones como se explica en el apartado de implementación de la propuesta.

La evaluación del servicio al cliente o de la satisfacción de ellos, se convierte en una necesidad para que la empresa pueda mejorar. Basándose en la norma ISO 9000 de gestión de calidad, donde resulta evidente que el cliente es la prioridad, el primer de los ocho principios de gestión de la calidad, explica que las organizaciones deben adoptar un enfoque a sus clientes.

(Gonzales, 2014)

Figura 2: Enfoque al Cliente



El fin es poder llevar a la empresa a enfocarse al cliente con el objetivo de fidelizarlos y mejorar su satisfacción. Como se explica en la figura 2, el objetivo del enfoque es incrementar la satisfacción del cliente y hacer sentir al cliente como el más importante al cliente. El principio también habla de determinar los métodos correspondientes para obtener información en relación a la satisfacción de los clientes; ya que cada empresa debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente en relación al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. De manera de que en este momento que la empresa está creciendo es oportuno considerar implementar un programa que logre medir la satisfacción al cliente.

## **3.2 IMPACTO DE LAS PROPUESTAS**

### **3.2.1 Apertura del Departamento de Servicio al cliente**

La propuesta requiere de la inversión en personal dedicado al servicio al cliente; requiere de un seguimiento y de una persona que llene semana a semana el archivo de Excel con los indicadores definidos en el punto anterior. Para ello se debe contratar una persona para el área de servicio al cliente, para que gestione el departamento.

Al contratar una persona, se tendría una persona que le dé seguimiento a las quejas y los reclamos de los clientes; que un día a la semana retroalimente el archivo de Excel con la información de cada uno de los indicadores y le genere un reporte a la gerencia para poder generar planes de acción.

Adicionalmente esta persona podría informar a los clientes en relación a los distintos procesos que se llevan a cabo en la empresa dependiendo de la índole de la solicitud y así el departamento de ventas podría concentrarse en las ventas y visitas a los clientes.

Como se puede ver en la tabla 2, la contratación de dicho personal (una persona en el área de servicio al cliente), le generará un costo de 14,000 lempiras mensuales (salario que se estableció de acuerdo a las recomendaciones del departamento de recursos humanos de Partner Hero), tomando en cuenta que la persona contratada debe tener una licenciatura o ser pasante de la misma y el costo anual para la empresa será de 196,000 lempiras el cual se deriva de los 14 salarios que se deben pagar anualmente.

Tabla 2: Costos de la Propuesta

<b>Costo de la Propuesta</b>			
<b>Puesto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total Mensual</b>	<b>Total Anual</b>
Agente de Servicio al cliente	1	L 14,000.00	L 196,000.00

Fuente: Entrevista Laura Caballero, Partner Hero

La propuesta generara un costo que va a generar mejores ganancias, ya que el equipo de ventas podrá hacer más visitas mensuales a los clientes y podrán concentrarse en las labores de ventas, reduciendo el tiempo de espera de los clientes; que usualmente como solo son dos personas oscila en 20 a 30 minutos.

Algunos de los beneficios que generara la propuesta son el hecho de que como se puede ver en la tabla 3, de un 100% de quejas se reducirá a un 45%, generando una mejora de un 55% en las quejas y los reclamos. Si se logra mejorar ese 55% se lograría incrementar la satisfacción de los clientes y mejorar la percepción que tienen ellos de la empresa.

En la tabla 3 se ilustran los porcentajes de quejas y reclamos que tuvo la empresa, en el año 2017. El número de quejas y reclamos según las entrevistas con el personal oscilan entre 10 a 18 quejas al mes, donde un 49% son en relación a los plazos de entrega y un 37% son en relación a la falta de seguimiento. Adicionalmente, se podrían reducir completamente las quejas en relación al seguimiento y se podría trabajar mejor con los tiempos de entrega ya que abría alguien que estaría pendiente de los mismos.

Es importante mencionar que dichos porcentajes fueron proporcionados por el gerente de ventas quien lleva un pequeño control de las mismas, pero por la carga de trabajo se le complica darle seguimiento a las mismas.

Quejas y Reclamos Año 2017		
Causas	Porcentaje Actual	Porcentaje con Propuesta
Falta de seguimiento a las ventas	37%	0%
Mal servicio	8%	0%
Defectos por producto	7%	7%
Retrasos en plazos de entrega	49%	39%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>45%</b>

Fuente: Departamento de Ventas Ceramicasa

### **Beneficios de la propuesta:**

-Seguimiento de las quejas y reclamos, por ende, incremento de la satisfacción del cliente:

El departamento a través de la persona contratada gestionaría el servicio al cliente y el nivel de satisfacción de los clientes con el objetivo de mejorar los reportes generados para la gerencia.

-Reducir las quejas y reclamos en un 45%:

Si se lograra implementar el departamento con éxito, la empresa podría reducir el número de quejas a un 45% lo cual llevaría a la empresa a ese tan esperado enfoque al cliente.

-Medición y evaluación de la satisfacción al cliente.

En cuanto a la medición de la satisfacción al cliente, este debe considerarse como un proceso más de la empresa y debe ser integrado dentro del sistema de gestión de la compañía, de una forma en la que se pueda garantizar su realización periódica.

Cabe mencionar que a través de la medición de la satisfacción se obtiene la percepción del cliente en relación al cumplimiento de sus requisitos; de manera que se sugiere utilizar pequeñas encuestas de manera digital y presencial para evaluar la satisfacción de los clientes.

Estas pequeñas encuestas se deberían de aplicar a todos los clientes, de manera diaria, después de la realización de una transacción con el objetivo de saber si se cumplieron o no sus expectativas y conocer así los puntos de mejora.

En la tabla 4 se ilustra la herramienta de medición de satisfacción del cliente y se detallan interrogantes en relación al servicio, precios, instalaciones y la forma en que el cliente percibe dichos elementos.

Tabla 4: Encuesta de Satisfacción al Cliente

<b>Encuesta Servicio al Cliente Ceramicasa</b>				
<b>#</b>	<b>Indicador</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
<b>1</b>	El trato fue amable y cortés.			
<b>2</b>	Encontró todo lo que buscaba.			
<b>3</b>	Le ofrecieron otras opciones.			
<b>4</b>	El servicio fue rápido y eficiente.			
<b>5</b>	Considera que los precios son justos.			
<b>6</b>	Considera que las instalaciones son óptimas para su comodidad.			
<b>7</b>	Considera usted que el servicio que se le brindó fue bueno.			
<b>8</b>	Su solicitud fue atendida y resuelta.			
	<b>Tipo de solicitud:</b>			

Fuente: Elaboración Propio

Con dicha información al tabular las encuestas, se enviarán de forma virtual a través de los correos electrónicos o que se podrían aplicar de forma presencial después de las transacciones; se obtendrán resultados que definirán la percepción del cliente en relación a la empresa y sus componentes.

La herramienta se debe aplicar de manera diaria, después de cada transacción que realizan los

semanal los resultados con el objetivo de generar un reporte semanal, con los porcentajes de quejas y reclamos, las razones de las mismas.

Al contar con la información agrupada, a través de los filtros de Excel se podría medir que tanto se están cumpliendo las metas del departamento y de la empresa, así como también el grado de cumplimiento de los requisitos de los clientes.

Se hace todo este trabajo de evaluación y análisis partiendo de la premisa que “una imagen caracteriza a una marca, y dicha imagen es la que percibe el cliente”; la evaluación también servirá para analizar la imagen corporativa de la marca, para saber cómo el mercado percibe a la empresa.

Para el funcionamiento y el provecho de esta propuesta es necesario el seguimiento de las encuestas y la creación de planes de acción de manera semanal en relación a los resultados.

# CAPÍTULO IV

## 4.1 CONCLUSIONES

Se logró aplicar todos los conocimientos adquiridos durante el trayecto de la carrera universitaria en relación a administración, ventas, mercadotecnia, desarrollo organizacional e investigación en el cargo asignado en la empresa Ceramicasa.

Se generó una propuesta de implementación de un programa de satisfacción al cliente con el objetivo de conocer y gestionar el grado de satisfacción de los clientes actuales de Ceramicasa.

Se desarrolló una propuesta de apertura de un departamento de servicio al cliente cuyas actividades son desarrolladas separadas del departamento de ventas, con el objetivo de lograr reducir las quejas y reclamos en al menos un 80%.

Se diseñó una propuesta de mejora de apertura del departamento de servicio al cliente con el objetivo de poder darle seguimiento a las transacciones de los clientes y así permitir que el departamento de ventas se concentre en sus actividades para incrementar la eficiencia de ambos departamentos.

## **4.2. RECOMENDACIONES**

### **4.2.1. Recomendaciones para Ceramicasa**

Con el fin de mejorar el desempeño del departamento de comercialización y ventas se le propone al departamento que implemente la propuesta de mejora ya que es crítico separar las actividades del departamento de servicio al cliente y ventas, así como darle seguimiento a los clientes y reducir el porcentaje de quejas y reclamos ya que actualmente no se da ningún tipo de seguimiento.

### **4.2.2 Recomendaciones para Unitec**

Adicionalmente sería muy bueno que la institución considerara dentro de los programas académicos incluir visitas a las empresas o proyectos donde se tenga una mejor interacción con el mercado laboral y así mejorar la experiencia en un campo diferente al salón de clases.

### **4.2.3. Recomendaciones para los Estudiante**

Se les recomienda a los estudiantes aplicar la mayor parte de los conocimientos adquiridos en las distintas clases cursadas, observar con detalle y tratar de contribuir al máximo en las actividades y procesos a los que se tenga acceso en la práctica profesional con el objetivo de dejar abiertas las puertas a favor del estudiante y abrirse campo dentro de la empresa.

## GLOSARIO

1. **Cotización:** Documentación que indica el valor real de un bien o de un servicio.
2. **Facturación:** Operación técnica de la gestión financiera mediante la cual, dentro del marco de un acuerdo, una empresa especializada gestiona las cuentas de los clientes y adquiere sus cuentas acreedoras y se hace cargo del cobro de las mismas, corriendo con el riesgo de las pérdidas sufridas si los deudores rehúsan el pago de tales cuentas. (Enciclopedia de Economía, 2009)
3. **Gestión de clientes:** Es un proceso de fidelización de los clientes, esto hace que los clientes esporádicos se transformen en clientes fieles que mantienen estrechos vínculos con la empresa y que pueden difundir mensajes positivos y atraer a nuevos consumidores.
4. **Inventario:** Representa la existencia de bienes almacenados destinados a realizar una operación, sea de compra, alquiler, venta, uso o transformación.
5. **Muestras:** Es una pequeña cantidad de producto que se enseña o regala para darlo a conocer o promocionarlo.
6. **Satisfacción del cliente:** Nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

## BIBLIOGRAFÍA

Borrego, D. (Marzo de 2009). *Circulo de la mejora continua*. Obtenido de <http://www.herramientasparapymes.com/herramienta-para-la-mejora-continua-ciclo-deming>

Carreto, J. (Julio de 2008). *Planeación Estratégica*. Obtenido de <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/qu-es-estrategia.html>

Carrillo, S. (Octubre de 2017). Datos Generales Ceramicasa. (C. Rivas, Entrevistador)

Ceramicasa. (Octubre de 2017). *Ceramicasa Honduras*. Obtenido de <http://ceramicas.hn/>

DCA. (20 de Enero de 2017). *Información CSI*. Cortes: San Pedro Sula.

Enciclopedia de Economía. (2009). *Economía 48.com*. Recuperado el Mayo de 2017, de Facturación: <http://www.economia48.com/spa/d/facturacion/facturacion.htm>

Entrepreneur. (2006). *Atención al Cliente*. Recuperado el Noviembre de 2017, de <https://www.entrepreneur.com/article/255133>

Gestiopolis. (Agosto de 2002). *Gestiopolis.com*. Recuperado el Mayo de 2017, de Que es Inventario?: <https://www.gestiopolis.com/que-es-inventario-tipos-utilidad-contabilizacion-y-valuacion/>

Gonzales, H. (2017 de 2014). *COMO MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE*. Recuperado el Noviembre de Septiembre, de <https://calidadgestion.wordpress.com/2014/09/15/como-medir-la-satisfaccion-del-cliente/>

Iraheta, F. (Noviembre de 2016). *Fidelización y su Importancia*. Recuperado el Noviembre de 2017, de <http://comunidad.iebschool.com/francescamartinez/2016/11/14/por-que-es-importante-la-fidelizacion/>

Julián Pérez Porto, M. M. (2010). *Definición.de*. Recuperado el Mayo de 2017, de Cotización : <http://definicion.de/cotizacion/>

Kapdesk. (Junio de 2016). *Kapdesk*. Recuperado el Noviembre de 2017, de Métricas de Servicio al Cliente: <http://www.kapdesk.com/blog/metrics-that-will-allow-you-to>

Mateo, S. (2017). *Análisis de Benchmarking*. Recuperado el 2017, de <https://sergimateo.com/como-hacer-un-analisis-de-benchmarking/>

Quintero, J. (Junio de 2012). *Abraham Maslow y su teoría de la motivación humana*. Recuperado el Noviembre de 2017, de <https://psicopedagogiaaprendizajeuc.wordpress.com/2012/06/29/abraham-maslow-y-su-teoria-de-la-motivacion-humana/>

RRHH, C. (2017). *Retrasos Boletas de Producción*. San Pedro Sula: CSI.

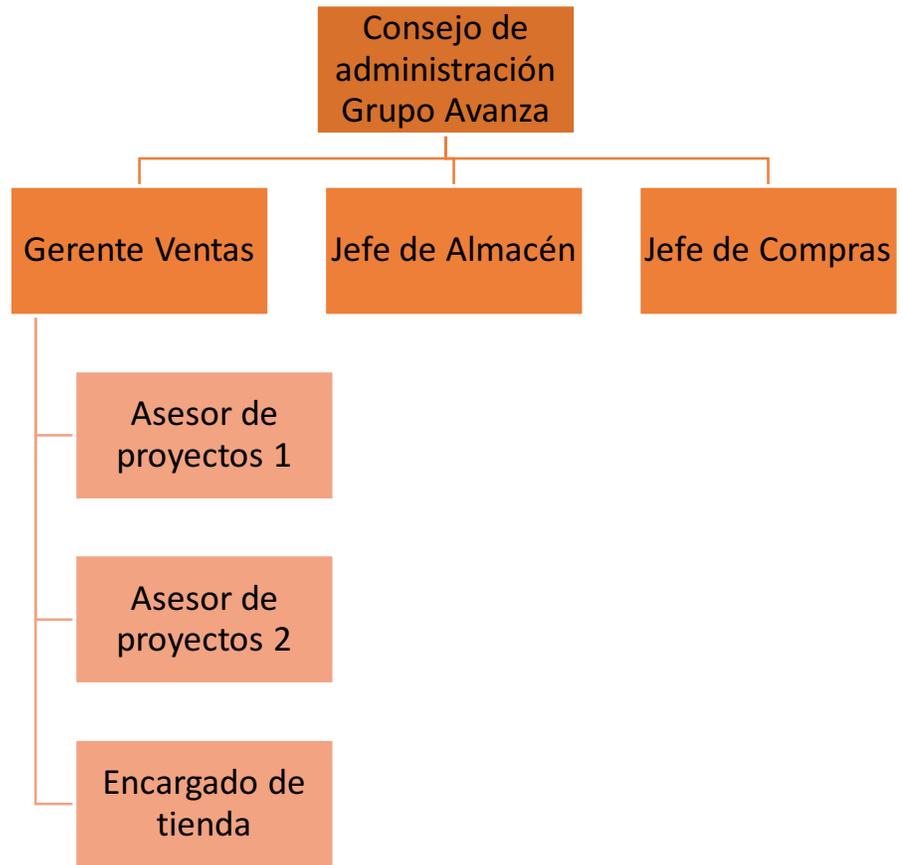
Soto, C. A. (Marzo de 2012). *Teoría Kaizen*. Recuperado el Noviembre de 2017, de <http://cadenadesuministrosotomolina.blogspot.com/2012/03/teorias-sobre-el-mejoramiento-continuo.html>

Thompson, I. (Julio de 2005). *PromoNegocios.Net*. Obtenido de Satisfacción al cliente: <http://www.promonegocios.net/clientes/satisfaccion-cliente.html>

Ugalde, A. (2015). *Pymerang*. Recuperado el Noviembre de 2017, de Agente de Servicio al Cliente: <http://www.pymerang.com/direccion-de-negocios/1035-aplicando-el-design-thinking-para-resolver-problemas-de-negocio-cuando-su-mente-se-ha-bloqueado>

# **ANEXOS**

Figura 3: Estructura Organizacional de Ceramicasa



Fuente: Ceramicasa