



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL

**“ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA DE SERVICIO Y
ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA FLORISTERÍA 12 ROSAS,
DE LA CIUDAD DE MACAS, PROVINCIA DE MORONA
SANTIAGO”**

Verónica Tatiana Montenegro Quezada

Macas – Ecuador

2014

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que la presente investigación realizada por la señorita: Verónica Tatiana Montenegro Quezada, ha sido revisada en su totalidad y cumple con todos los aspectos normales, técnicos y reglamentarios establecidos conforme queda documentado en el archivo en la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Para constancia de lo mencionado, firman.

Ing. Javier Lenín Gaibor
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Edwin Roberto Naranjo Silva
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Verónica Tatiana Montenegro Quezada

Autora de este estudio denominado ***“ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA FLORISTERÍA 12 ROSAS, DE LA CIUDAD DE MACAS, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO”*** constituye un aporte para la empresa, que permitirá otorgar una imagen de calidad.

El presente estudio refleja el aprovechamiento de los conocimientos adquiridos en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Extensión Morona Santiago.

Verónica Tatiana Montenegro Quezada

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico a mi familia quienes con su tiempo me han permitido estudiar, cubriéndome en mis obligaciones laborales. A mis padres por su paciencia, por su amor y dedicación incondicional en lo que decida para mi vida, y ser colaboradores para que pueda alcanzar mis metas.

AGRADECIMIENTO

A todos quienes estuvieron vinculados de alguna manera a este proyecto, y, que con un granito de arena hicieron un estimable aporte.

A sí mismo quisiera agradecer a mi hermana, quien con su respaldo e interés, hizo posible la realización de este trabajo y ha constituido una verdadera fuente de apoyo.

Gracias

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Certificación del tribunal.....	ii
Certificación de autoría.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Resumen ejecutivo.....	ix
Executive summary.....	x
Introducción.....	xi
Capítulo I.....	12
Generalidades de la empresa.....	12
1.1. Reseña histórica.....	12
1.2. Base legal.....	13
1.3. Misión.....	13
1.4. Visión.....	13
1.5. Valores.....	13
1.6. Principios.....	14
1.7. Objetivos empresariales.....	17
1.8. Políticas empresariales.....	17
1.9. Organigrama estructural.....	19
1.10. Organigrama Funcional.....	20
1.11. Servicios públicos que presta.....	20
1.12. Análisis de la matriz FODA.....	21
1.3. Población y muestra.....	25
1.4. Plan de recolección de la información.....	27
Capítulo II.....	29
Fundamentación teórica.....	29
2.1. Atención al cliente.....	29
2.1.1. Cliente:.....	29
2.1.2. Servicio:.....	30
2.2. Diferencia entre los requisitos del servicio y atención al cliente y los del producto.....	37

2.3. Concepto de un proceso	41
2.4. Condiciones básicas para implementar un sistema de servicio y atención al cliente.	41
2.5. Evaluación de los sistemas de servicio y atención al cliente.	41
2.6. La selección del tipo de sistemas de administración de calidad a implementar.	43
2.7. Estructura documental de un sistema de servicio y atención al cliente.	43
2.8. Aspectos humanos en la implementación.	44
2.9. Costos de calidad.....	45
2.10. Fases para la implementación de un sistema de servicio y atención al cliente.....	45
Capítulo III	48
Propuesta	48
3.1. Descripción del proyecto	48
3.2. Diseño del sistema de calidad del servicio y atención al cliente	48
3.2.4. Flujos de proceso	51
3.3. Implementación del sistema de servicio y atención al cliente	65
3.4. Diseño de encuestas de satisfacción del cliente	69
3.5. Manual de atención y servicio al cliente	78
3.6. Costos de implementación	101
Capítulo IV	103
Conclusiones y recomendaciones	103
4.1. Conclusiones.....	103
4.2. Recomendaciones	104
Bibliografía.....	¡Error! Marcador no definido.
Anexos.....	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No	Título	Pág.
1:	Organigrama estructural	19
2:	Organigrama funcional.....	20
3:	Modelo del sistema de atención y servicio al cliente	50
4:	Flujo de operaciones para personal de contacto indirecto.....	61
5:	Nivel de satisfacción	72
6:	Velocidad del personal	72
7:	Recomendación	73
8:	Apariencia	74
9:	Cordialidad	75
10:	Cordialidad	76

ÍNDICE DE TABLAS

No	Título	Pág.
1:	Matriz FODA	25
2:	Simbología del diagrama de flujo	53
3:	Planificación para capacitación del personal.....	68
4:	Formato de ficha de satisfacción	69
5:	Test de satisfacción del cliente	71
6:	Nivel de satisfacción	71
7:	Velocidad del personal	72
8:	Recomendación	73
9:	Apariencia	74
10:	Cordialidad	75
11:	Conocimiento	76
12:	Talento humano.....	101
13:	Recursos materiales	102
14:	Recursos económicos.	102

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación procura re-direccionar la organización empresarial de floristería “12 Rosas”, para ello se ha establecido como prioritario la elaboración de un Plan de Capacitación anual de acuerdo a las necesidades y requerimientos, establecidas luego de la aplicación de una encuesta, cuyo objetivo es mejorar el servicio y atención en función del cliente.

Asimismo es indispensable que los directivos de la empresa 12 Rosas apliquen la serie de formatos sugeridos y que van a permitir mejorar el control del servicio y atención al cliente. Finalmente, como corolario de la presente investigación, se establece un Manual de Servicio y Atención al Cliente, que al ser debidamente socializado y puesto en práctica por parte del personal de Florería 12 Rosas, va a permitir mejorar el servicio y atención en beneficio del cliente o consumidor final.

Cabe destacar que muchos trabajadores posicionados en el área de servicio al cliente consideran que es suficiente con abordar al cliente y vender los productos, sin embargo esto no es suficiente, pues se necesita de todas y cada una de las estrategias sugeridas en el presente trabajo investigativo, el objetivo es propender en forma permanente a la satisfacción del cliente o usuario final.

Ing. Javier Lenín Gaibor

Director de Tesis

EXECUTIVE SUMMARY

This research is aimed to re-direct the enterprise organization of “12 Roses” flower shop, to make this possible it has been set as a priority the development of an Annual Training Plan in accordance with the needs and requirements established after carrying out a survey whose main purpose lies in improving the assistance and customer service.

It is also essential that the management staff at “12 Roses” company put into practice the several formats suggested that will enable this company to improve its customer service control. To conclude, as a corollary of this research, it has been designed an Assistance and Customer Service Manual, which at the moment of being appropriately exposed and implemented by the staff of “12 Roses” flower shop, will provide the opportunity of improving assistance and service to benefit its customers as or final consumer.

Another aspect to take into account is that many workers, positioned in the area of customer service consider that is sufficient to address the customer and retail the products, however, this is not enough, because this action requires each and every one of the strategies suggested in this paper research which is permanently aimed to satisfy the final customer or user.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación pone de manifiesto, la importancia de un Sistema de Servicio y Atención al Cliente, considerando que alcanzar calidad total de los servicios y productos, es un asunto serio, pues implica satisfacer las expectativas y necesidades del cliente y hasta excederlas. Siempre se ha elogiado la calidad y la excelencia del trabajo. De hecho, es esencial tener presentes estas propiedades para comprender el verdadero éxito de una empresa. Al respecto, los clientes han tomado el mando de las acciones para sugerir, solicitar u obligar a las empresas la calidad y excelencia de sus productos o servicios.

La calidad de atención al cliente es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como también atraer cada vez un mayor número de clientes por medio de un posicionamiento tal, que lleve a éstos a realizar gratuitamente la publicidad persona a persona. Es por esto que la propietaria de la Floristería “12 Rosas” de la ciudad de Macas, debe implementar un Sistema de Servicio y Atención al Cliente, pues no se trata de un asunto que se deba tomar a la ligera, la vida del negocio depende de ello.

Este proyecto que ha sido diseñado de acuerdo a las características y necesidades de la empresa, muestra los roles de los participantes, las actividades a realizar y los efectos que tendrán en el negocio. A su vez, estas permitirán mejorar el servicio al consumidor, e incrementar el volumen de ventas de dicha empresa.

Para poder conocer la situación actual de la empresa, se procedió a recopilar información proporcionada por los clientes, aplicando la técnica de la entrevista, utilizando para ello un cuestionario, el mismo que nos permitió conocer las expectativas y necesidades del cliente de la florería, para luego procesar y analizar la información y en base a los resultados obtenidos, posteriormente plantear estrategias que permitan mejorar el servicio al cliente en la Floristería “12 Rosas”, ya que el cliente es la parte más importante del negocio.

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1. Reseña histórica

En el año 2009 las hermanas Diana y Verónica Montenegro se plantearon la idea de implementar un negocio poco común para ese entonces, desarrollar un sistema de servicio para los enamorados; ofreciendo arreglos florales a domicilio. La empresa inició sus actividades luego de que una de las actuales propietarias había terminado de laborar en el Servicio de Rentas Internas, visualizando en esta actividad una verdadera oportunidad de generar recursos económicos.

El negocio se enfocó en principio en dar a conocer el servicio que presta a los conocidos a través de correos electrónicos y llamadas telefónicas, en poco tiempo ya se tenía pedidos, seguidamente se ofreció de oficina en oficina buscando clientes de clase vip. Posteriormente se vio la necesidad de agregar el servicio de alquiler de implementos para decoraciones en eventos empresariales; abarcando así gran cantidad del mercado local y provincial.

Por lo señalado, y por el incesante crecimiento y desarrollo de la ciudad y provincia, urge mejorar el servicio y atención a los clientes tratando de satisfacer sus múltiples necesidades y expectativas, siendo necesario el diseño de estrategias que le permita a la empresa mejorar la atención y servicio; y, en consecuencia su posición en el mercado y su rentabilidad.

La Floristería “12 Rosas” se encuentra ubicada estratégicamente en el centro de la ciudad de Macas, cuenta con un equipo de trabajo conformado por siete personas quienes colaboran en la logística de la preparación de los eventos y en la elaboración de los arreglos florales, así como también en la atención al cliente, ya que el personal es multifuncional.

Dada las características del negocio, la demanda es alta y por ende se necesita un sistema de servicio y atención que permita brindar una atención personalizada y de calidad a los clientes, de tal forma que la organización pueda mantenerse en el mercado, mejorando continuamente el lugar de trabajo, enfocándolo hacia la calidad de bienes y servicios; y, haciendo que esta actitud sea un factor que prevalezca en todas las actuaciones de la Floristería “12 Rosas”.

1.2. Base legal

En la actualidad la empresa está registrada dentro en el Servicio de Rentas Internas con el Registro Único de Contribuyentes (RUC) # 1400472914001 y se considera como una microempresa, dado el bajo monto del capital en giro y por el reducido número de empleados que la conforman.

1.3. Misión

“Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, interpretando sus sentimientos a través del lenguaje de las flores, mediante la prestación del servicio personalizado de elaboración de arreglos florales para toda ocasión y compromiso social”.

1.4. Visión

“Ser la primera florería a la que visiten los habitantes y visitantes del Cantón Morona y de la Provincia de Morona Santiago, a través del servicio de elaboración de arreglos florales con una atención personalizada y bajo parámetros de calidad y excelencia”.

1.5. Valores

Los valores aportan sentido a la vida y, además, establecen prioridades, límites morales y reglas de conducta.

Los valores se encuentran en crisis. La ausencia de una brújula moral, unida al creciente énfasis en el materialismo y el individualismo, ha fomentado una cultura codiciosa e indiferente a los sentimientos ajenos.

Los bienes materiales son de valor transitorio. Por eso en Floristería 12 Rosas nuestros valores están basados en la Biblia, pues la obtención del favor divino vale muchísimo más que las riquezas del mundo.

- **Respeto y honra a los demás.** “En amor fraternal ténganse tierno cariño unos a otros. En cuanto a mostrarse honra unos a otros, lleven la delantera.”
- **Promover la paz.** “Si es posible, en cuanto dependa de ustedes, sean pacíficos con todos los hombres.”
- **Ser fiel.** “La persona fiel en lo mínimo es fiel también en lo mucho, y la persona injusta en lo mínimo es injusta también en lo mucho.”
- **Decir siempre la verdad.** “Ahora que han desechado la falsedad, hable la verdad cada uno de ustedes con su prójimo.”
- **Apacibilidad, compasión y bondad.** “Vístanse de los tiernos cariños de la compasión, la bondad, la humildad mental, la apacibilidad y la gran paciencia.”

1.6. Principios

Los principios fundamentales en los que basa Floristería 12 Rosas son:

Principio de la unidad de objetivos

La estructura de una organización es eficaz si le permite al personal contribuir a los objetivos de la empresa. Principio de la eficiencia organizacional.

Una organización es eficiente si está estructurada para ayudar al logro de los objetivos de la empresa con un mínimo de consecuencias o costos no deseados.

La causa básica de la estructura organizacional es la limitación del tramo de la administración. Si no existiera esa limitación, una empresa no organizada podría tener un solo gerente.

Espíritu constructivo

El espíritu constructivo hace referencia a la actitud positiva, optimismo, incremento de la cadena de valor, creatividad y buena fe que deben prevalecer en la institución y en la acción de quienes laboramos en Floristería 12 Rosas. Cada nuevo cliente que acogemos es apoyado con asesoría sobre los productos que demanda. Una gran parte del tiempo de nuestro personal es aplicado en la capacitación en base al servicio que damos a los clientes. Para ello debemos procurar:

1. Demostrar en todo tiempo y lugar una actitud positiva, emprendedora y optimista en nuestro trabajo, buscando sistemáticamente soluciones a los problemas.
2. Realizar con la máxima dedicación, talento y creatividad los procedimientos que se establecen en la normativa de nuestras funciones específicas de trabajo, de tal manera que nuestro sello personal incremente y fortalezca la cadena de valor de los procesos operativos, administrativos y comerciales de la empresa.
3. Actuar permanentemente con recta intención y buena fe en la ejecución de nuestros proyectos y tareas, buscando siempre las formas y métodos que aseguren los óptimos resultados de éxito, productividad y eficiencia.

Honestidad

La “honestidad” tiene que ver con la rectitud, honorabilidad, decoro, respeto y modestia que debemos manifestar los integrantes de Floristería 12 Rosas.

1. Proceder con honradez e integridad en nuestras actividades diarias, buscando ser ejemplo para los demás.

2. Corresponder a la confianza que la empresa ha depositado en nosotros, observando una conducta recta y honorable en nuestras actividades cotidianas.
3. Respetar, cuidar y hacer un uso adecuado y racional de todos los valores y recursos técnicos, materiales, económicos e informativos que se nos han encomendado para la realización de nuestro trabajo.
4. Guardar escrupulosamente la confidencialidad en todo aquello que no es conferido para la realización de nuestro trabajo, no divulgando a la competencia.

Excelencia

La “excelencia en el logro de objetivos” es un determinante que nos demanda calidad, esfuerzo, empeño y coraje para lograr resultados exitosos en nuestro trabajo y por consiguiente, en la consecución de los objetivos que se ha trazado.

1. Buscar la excelencia en el trabajo diario, alcanzando los niveles de calidad requerido por nuestros clientes, ofreciendo una atención esmerada que pueda distinguirnos como empresa, trabajando en todo momento con sentido de misión y sumando esfuerzos para alcanzar los objetivos que ha definido la Floristería “12 Rosas”.
2. Entregar el trabajo con oportunidad y sin errores, optimizando nuestros tiempos de entrega e imprimiendo nuestro mejor esfuerzo para obtener resultados de calidad.
3. Lograr reconocimiento de las personas y empresas a las que brindamos un servicio de calidad.

Profesionalismo

El “profesionalismo” se refiere a la responsabilidad, seriedad, constancia, involucramiento, entrega, dedicación y esmero que cada integrante del equipo de trabajo debe imprimir a sus funciones y tareas, buscando sumarse a la misión.

1. Entregarnos plenamente a las tareas y responsabilidades que nos son encomendadas sin escatimar tiempo o esfuerzo y dando siempre lo mejor de nuestra capacidad.
2. Cumplir con los compromisos y retos del trabajo diario, imprimiendo en ello todos nuestros conocimientos y habilidades personales.
3. Involucrarnos a fondo en cada tarea con la motivación de que en ello se sustenta el crecimiento de nuestra empresa.
4. Asumir el compromiso que adquirimos al incorporarnos a la empresa, respecto a la realización de nuestro trabajo con gusto, optimismo y plenitud de entrega.

1.7. Objetivos empresariales

1.7.1. Objetivo general

Contribuir al desarrollo de su personal y de la sociedad máquense suministrando productos especiales en decoración con flores y servicios de calidad a través de la innovación y la transferencia del conocimiento que cumplan con las expectativas de nuestros clientes y las de nuestros grupos de interés.

1.7.2. Objetivos Específicos

- Disponer de variedad en flores; frescas y de buena calidad con un rango de precios accesibles a todas las necesidades.
- Ofrecer propuestas creativas que satisfagan a nuestros clientes.
- Asesoría integral en decoración de eventos para cualquier ocasión o fecha especial.
- Ofrecer una excelente atención los 365 días del año.

1.8. Políticas empresariales

Nuestras políticas se sustentan en el servicio de atención al cliente de calidad, es decir, la organización se orienta a la satisfacción de sus necesidades, para tal fin es necesario efectuar el trabajo de la siguiente manera:

- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter polifuncional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad que le haya sido encomendada y para la que esté debidamente capacitado.
- Esmerarse por alcanzar calidad total en la satisfacción absoluta de las necesidades y expectativas de los clientes, lo que nos obliga a exigirnos cada vez más para lograr este propósito.

1.9. Organigrama estructural

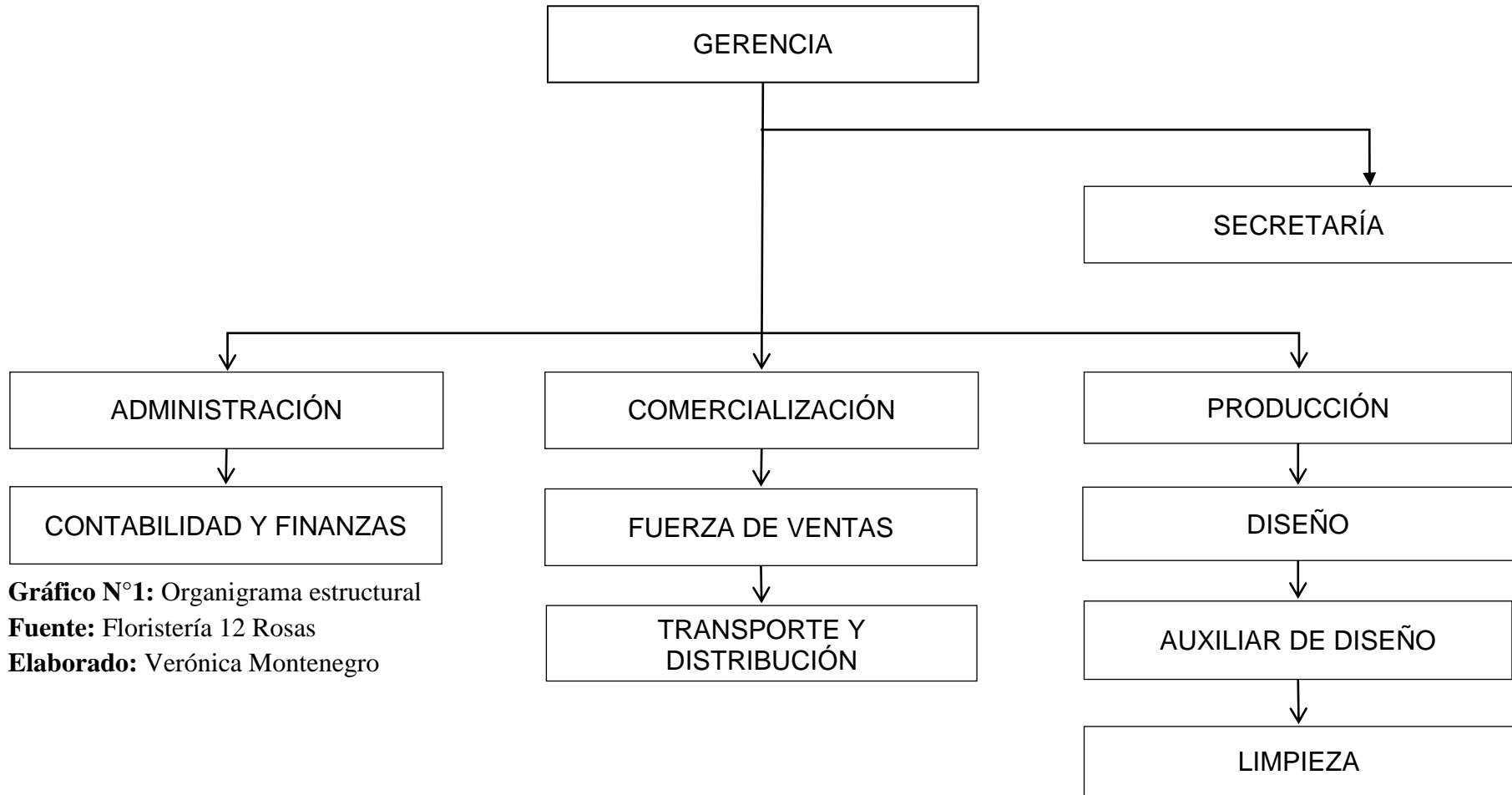


Gráfico N°1: Organigrama estructural

Fuente: Floristería 12 Rosas

Elaborado: Verónica Montenegro

1.10. Organigrama Funcional

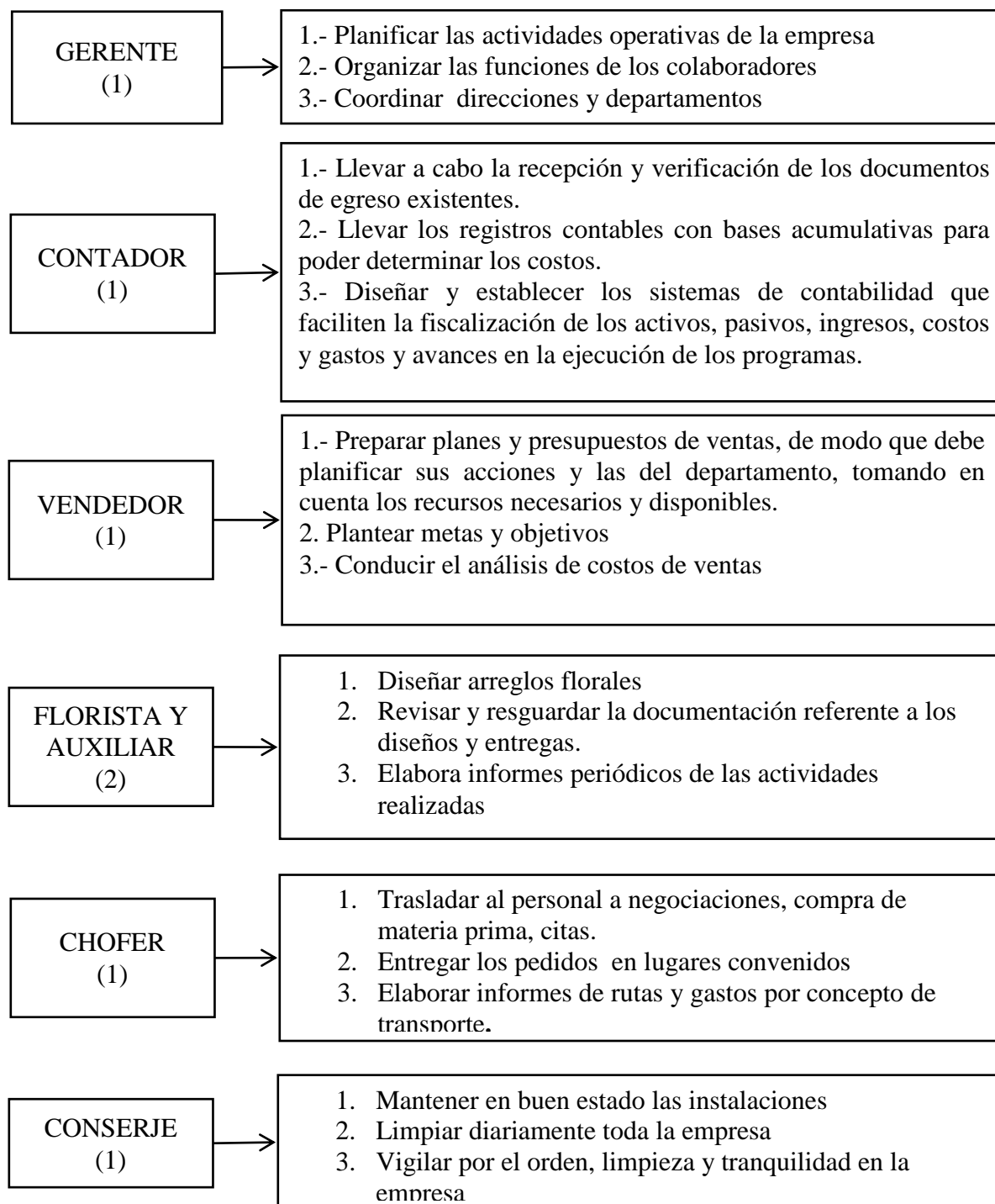


Gráfico N°2: Organigrama funcional

Fuente: Floristería 12 Rosas

Elaborado: Verónica Montenegro

1.11. Servicios públicos que presta

Entre los servicios que ofrece la Floristería “12 Rosas” están los siguientes:

- Elaboración de arreglos florales y bouquets.
- Diseño y decoración de todo tipo de eventos.
- Decoración y arreglo con globos.
- Globos de aluminio.

1.12. Análisis de la matriz FODA

1.12.1. Análisis interno

Dentro de este análisis hemos tomado en cuenta las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la empresa para la elaboración y comercialización de los arreglos florales.

1.12.1.1. Fortalezas

Trabajo en equipo.- En la Floristería “12 Rosas” unos de los factores más relevantes que tienen los trabajadores es el trabajo en equipo, lo que se manifiesta un buen clima organizacional.

Sentido de pertenencia.- Aunque los colaboradores están conscientes de quien es la propietaria, cuidan la clientela como si fuera de ellos.

Capacidad de producción.- La floristería realiza su producción de acuerdo a órdenes de pedido y además produce para la exhibición y venta.

Liderazgo.- La gerencia es capaz de asumir riesgos y retos para alcanzar metas propuestas y mejorar la competitividad en el mercado.

Conocimiento.- Los colaboradores de la floristería poseen un amplio conocimiento de la población de la ciudad, pues al ser oriundos de Macas les permite anticiparse a la posible demanda de productos.

Ubicación.- La floristería “12 Rosas” está ubicada muy cerca de las instituciones como Gobierno Provincial, Gobierno Municipal, Dirección de Educación, así como 5 centros educativos.

1.12.1.2. Debilidades

Ausencia de un sistema de servicio y atención al cliente.- La falta de un sistema de servicio y atención al cliente, impide organizar y planificar en la ejecución de las ventas y atención a los usuarios de los servicios que ofertamos.

Capacitación.- La falta de capacitación es un problema en los procesos, y cada vez que se va a realizar un trabajo bajo presión se tiene fricciones entre los trabajadores.

Materia prima.- Para las adquisiciones de la flor natural, se necesita conseguir directamente de las plantaciones, y no mediante un intermediario entre el productor y la florería, lo que incrementa precios.

Tecnología.- La organización no posee tecnología de última generación lo cual imposibilita un crecimiento adecuado.

Técnicas comerciales.- No se dispone de técnicas comerciales lo que ocasiona que los clientes no se interesen de una manera adecuada en los productos que se encuentra en exhibición para la venta.

Sistemas de comunicación.- No se dispone de un adecuado sistema de comunicación a nivel interno y externo, lo que ocasiona una serie de problemas a nivel empresarial.

Inversión.- Insuficiente capacidad de inversión en materia prima y demás insumos.

1.12.2. Análisis externo

1.12.2.1. Amenazas

Canasta familiar.- El alto costo de la canasta familiar representa una amenaza para la institución ya que disminuye el poder adquisitivo de los consumidores.

Desempleo.- Para la florería esta es una amenaza, ya que el desempleo en la población disminuye la capacidad de compra de los clientes.

Competencia.- La competencia representa una seria amenaza ya que disminuyen las posibilidades de crecer en el mercado debido al precio bajo con que ofrecen los arreglos florales.

Cambios en los gustos y preferencias de los clientes.- El cambio de gustos y preferencias es otra amenaza, pues éstos pueden cambiar de la noche a la mañana y más aún si están influenciados por medios de comunicación de gran alcance.

Cambios en la regulación tributaria.- “El Anticipo al Impuesto a la Renta que se debe pagar es más elevado.” “Pagar 15% sobre las ganancias de participación de trabajadores es considerado una especie de impuesto.” Según el analista tributario, Javier Bustos.¹

Inestabilidad en el mercado de las flores.- Las fluctuación en el mercado internacional del precio de las rosas ecuatorianas repercute en el precio del mercado local.

1.12.2.2. Oportunidades

¹ Diario EL COMERCIO en la siguiente dirección: http://www.elcomercio.com/negocios/impuestos-empresa-Ecuador_0_953304731.html.

- **Tasa de crecimiento poblacional.-** Significa una oportunidad ya que al haber crecimiento poblacional aumentan las necesidades de consumos a los productos que oferta la Floristería “12 Rosas”.
- **Salario básico.-** El incremento en el salario básico unificado a partir del 2013, a USD 318.00, representa un incremento en la capacidad adquisitiva de los ecuatorianos.
- **Maquinaria y equipos.-** Constituye una gran oportunidad para la empresa ya que existe en el mercado nacional maquinaria y tecnología de última generación que de ser adquirida permite ofrecer servicios adicionales.
- **Gran demanda en clases sociales media y alta.-** Esta es una oportunidad, ya que los arreglos florales tiene gran aceptación y demanda en estos estratos para diferentes tipos de eventos.
- **Tasa de crecimiento poblacional.-** Significa una oportunidad ya que al haber crecimiento poblacional crecen las necesidades de consumos a los productos que oferta la Floristería “12 Rosas”.

1.12.3. Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabajo en equipo ➤ Sentido de pertenencia ➤ Capacidad de producción ➤ Liderazgo ➤ Conocimiento ➤ Ubicación 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tasa de crecimiento poblacional ➤ Salario básico ➤ Maquinaria y equipos ➤ Gran demanda de distintas clases sociales. ➤ Tasa de crecimiento poblacional.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ausencia de un sistema de servicio y atención al cliente ➤ Capacitación ➤ Materia prima ➤ Tecnología ➤ Técnicas comerciales ➤ Sistemas de comunicación ➤ Inversión 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Canasta familiar ➤ Desempleo ➤ Competencia ➤ Cambios en la regulación tributaria ➤ Inestabilidad en el mercado de las flores

Tabla N°1: Matriz FODA

Fuente: Floristería 12 Rosas

Elaborado: Verónica Montenegro

1.3. Población y muestra

1.3.1. Población

Una población se precisa como un conjunto finito o infinito de personas u objetos que presentan características comunes.

LENASCO (pág. 17, 2006) “Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones”.

En la Floristería “12 Rosas”, la población está constituida por los diferentes clientes que adquieren un producto en la empresa durante un período de una semana laborable, los cuales resultaron en 90 personas.

1.3.2. Muestra

Habitualmente, el investigador no trabaja con todos los elementos de la población que estudia sino sólo con una parte o fracción de ella; a veces, porque es muy grande y no es fácil abarcarla en su totalidad. Por ello, se elige una muestra representativa y los datos obtenidos en ella se utilizan para realizar pronósticos en poblaciones futuras de las mismas características. Salvo en el caso de poblaciones pequeñas, pocas veces en una investigación se cuenta con el tiempo, los recursos y los medios para estudiar una población completa.

LENASCO, (pág. 17, 2006) Se conoce con el nombre de muestreo al proceso de extracción de una muestra a partir de la población. El proceso esencial del muestreo consiste en identificar la población que estará representada en el estudio y la muestra se calcula utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{m}{e^2(m - 1) + 1}$$

Dónde:

n	=	Tamaño de la muestra	=	?
m	=	Tamaño de la población	=	90
e	=	Error máximo admisible	=	5 %

Para el desarrollo de la presente investigación no se considerará el cálculo de la muestra puesto que se trabajará con la cantidad de clientes que ingresan a la empresa, por la naturaleza

misma de la investigación, con el fin de recabar la información suficiente y pertinente para el efectivo desarrollo de la investigación planteada.

1.4. Plan de recolección de la información

1.4.1. Técnica e instrumento

El plan de recolección de datos se realizará aplicando la técnica de encuesta, que contará como instrumento el cuestionario, y además se elaborara fichas de observación de acuerdo al siguiente detalle:

Floristería “12 Rosas”, opera con un promedio de 36 clientes, para el desarrollo del trabajo investigativo se aplicara a todos los clientes una encuesta por medio de un cuestionario de preguntas cerradas para obtener un mejor resultado y evitar errores. La aplicación de la encuesta contendrá:

- **Metodología:** Encuesta estructurada
- **Tipo de encuesta:** Personal
- **Lugar de aplicación:** Floristería 12 Rosas
- **Instrumento:** Cuestionario

La persona encargada de recolectar los datos es el investigador, el cual se encargará de realizar éstas labores mediante la correcta aplicación de la técnica y utilización del instrumento de investigación.

1.4.2. Plan de procesamiento y análisis de la información

1.4.3. El procesamiento de datos

- **Revisión crítica de la información recogida:** consiste en el examen de la información separando cuestionarios completos e incompletos, defectuosos y contradictorios.

- **Ordenar la información:** consiste en separar los cuestionarios según los clientes encuestados.
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis:** manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Atención al cliente

BRUÑO (2007, pág. 27-29): Mencionan que “Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.”

El concepto de atención al cliente es a menudo confundido con el de satisfacción del cliente, que es un concepto más amplio, ya que incluye todos los elementos del marketing mix: producto, precio, promoción y distribución. El nivel de atención al cliente está directamente relacionado con la gestión y efectividad de la cadena de suministros.”

2.1.1. Cliente:

Cliente es un término que puede tener diferentes significados, de acuerdo a la perspectiva en la que se lo analice.

Cabe mencionar que los especialistas en marketing y ventas suelen distinguir entre distintas clases de clientes. Los clientes activos son los que, en la actualidad, concretan compras de manera frecuente. Los clientes inactivos, en cambio, hace tiempo que no realizan una compra por lo que es probable que estén satisfaciendo sus necesidades con la competencia.

Representan el fluido vital para este negocio o de cualquier otro, sin ellos nos veríamos forzados a cerrar. Los clientes de las empresas de servicio se sienten defraudados y desalentados, no por sus precios, sino por la apatía, la indiferencia y la falta de atención de sus empleados.”

2.1.1.1 Características de la atención al cliente:

“Las características más importantes que deben tener la atención al cliente son:

- La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y con cortesía.
- El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita.
- El público se molesta enormemente cuando el empleado que tiene frente a él no habla con claridad y utiliza un vocabulario técnico para explicar las cosas.
- Se debe procurar adecuar el tiempo de servir no a su propio tiempo, sino al tiempo que dispone el cliente, es decir, tener rapidez.
- Es muy recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificación sin reserva. El cliente agradecerá el que quiera ser amable con él.
- La empresa debe formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores.
- La empresa debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.”

2.1.2. Servicio:

BERROTAL (2007, Pág. 3). A nivel económico y en el ámbito del marketing, se suele entender por servicio a un cúmulo de tareas desarrolladas por una compañía para satisfacer las exigencias de sus clientes. De este modo, el servicio podría presentarse como un bien de carácter no material. Por lo tanto, quienes ofrecen servicios no acostumbran hacer uso de un gran número de materias primas y poseen escasas restricciones físicas. Asimismo, hay que resaltar que su valor más importante es la experiencia. Por otra parte, es necesario destacar que quienes proveen servicios integran el denominado sector terciario de la escala industrial.

2.1.2.1. Características de los servicios

Un servicio no puede conducir, inspeccionar, apilar o almacenar centralmente. Generalmente lo presta, donde quiera que esté el cliente, gente que está más allá de la influencia inmediata a la gerencia.

La persona que recibe el servicio no tiene nada tangible, el valor del servicio depende de su experiencia personal. Si se prestó inadecuadamente, un servicio no se puede revocar, si no se puede repetir, entonces las reparaciones es el único medio recursivo para la satisfacción del cliente.

La prestación del servicio generalmente requiere interacción humana en algún grado; comprador y vendedor se ponen en contacto en una forma relativamente personal para crear el servicio.

2.1.2.2. Importancia del servicio al cliente

La adopción de un nuevo modo operativo, en base a servicios, puede llegar a tener gran alcance, constituyéndose así un aporte aún más valioso que promociones, descuentos y publicidad comúnmente usada en el mercado.

Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por lo que las compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa.

Se han observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, ya que significa que el cliente obtendrá a las finales menores costos de inventario.

Contingencias del servicio: el vendedor debe estar preparado para evitar que las huelgas y desastres naturales perjudiquen al cliente.

Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste, el representante de ventas al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico al llamar para instalar un nuevo equipo o servicio en las dependencias, y el personal de las ventas que finalmente, logra el pedido. Consciente o inconsciente, el comprador siempre está evaluando la forma como la empresa hace negocios, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que le trataran a él.

2.1.2.3. Pasos para desarrollar el sistema de atención al cliente

En cualquier sector del mercado, el cliente exige ser atendido según sus expectativas. Sólo a través de la calidad, las empresas podrán estar preparadas para satisfacer estas exigencias e, incluso para superar las perspectivas del comprador, única vía para que cada una de ellas resulte realmente competitiva en el mercado.

La urgencia de implementar un sistema de atención al cliente es de suma importancia en la empresa, puesto que estamos enfrascando en ello la parte frontal y visible para los clientes es decir el contacto directo con el consumidor. Su grado de urgencia radica en retroalimentar un aspecto empresarial que nunca debe descuidarse, pues es sensato analizar que un buen precio logra vender un producto de calidad o no, pero un excelente servicio consigue el retorno y la fidelidad del cliente, y justamente ello lo consigue el correcto diseño e implementación de un sistema de atención al cliente.

Finalmente los resultados deben tornarse efectivos puesto que se cumplirán las expectativas del cliente por medio de la satisfacción de necesidades y el incremento del rubro en ventas.

- **Involucrar a la gerencia.** La decisión de crear o mejorar un sistema de atención al cliente forma parte de la estrategia de la empresa, y debe ser tomada por la gerencia, pues requiere de la misma prioridad que los demás temas estratégicos, tales como el desarrollo y crecimiento de la empresa, su fortalecimiento competitivo o su diferenciación y posicionamiento. El servicio al cliente es por sí mismo un elemento diferenciador frente a los demás competidores.

La gerencia es la encargada de establecer una visión clara de lo que va a ser el sistema de atención al cliente. Que propenda crear una cultura en toda la organización para promover una relación amable, cálida y llena de interés real por las necesidades del cliente, a fin de cumplir con sus expectativas y extender o prolongar su satisfacción a través del tiempo.

- **Conocer a mis clientes a fondo.** Lograr conocer y entender a los clientes más de lo que ellos se conocen a sí mismos. Es decir, saber que les gusta, que les desagrada, cuáles son sus necesidades, expectativas, que esperan de mí, etc. Identificar las razones por las cuales los clientes compran mis productos y no los de la competencia. Se debe conocer a los clientes a tal grado que pueda decir que es lo que los hará clientes fieles de mis productos.

Este proceso no termina en sólo conocerlos a fondo sino también debemos de aprender de ellos, debido a que sus necesidades y requerimientos cambian diariamente.

- **Desarrollar o actualizar estándares de calidad.** Define cuáles son los estándares de calidad que sean tangibles para sus clientes.

Ejemplos de ellos pueden ser: tiempos de entrega, información correcta, tiempo en que se atiende a un cliente, periodos de tiempo de espera, etc. Verifica que los estándares estén acorde con los requisitos del cliente, si no es así modifícalos y actualízalos.

- **Contratar personal con espíritu de servicio.** No contratar personal por contratar. Desarrollar un nuevo perfil para la selección de personal basado en el espíritu de servicio. Identificar cuáles son esas cualidades con las que cuentan las personas con espíritu de servicio y contratarlas.

No perder el tiempo contratando personas que no tienen las cualidades necesarias para los puestos de atención al cliente.

- **Capacitar a todos los colaboradores.** Capacitar a todo el personal, que entiendan cuales son los requisitos y principios del sistema de atención al cliente, es decir, todo lo relacionado para que ellos tengan las herramientas suficientes para que puedan realizar todas sus tareas bien y a la primera. Explicar cuáles son los estándares establecidos.

- **Felicitar y recompensar los logros obtenidos.** Si exijo debo de compensar, brindando incentivos a los empleados, no necesariamente puede ser dinero sino también incentivos no monetarios, como lo son: diplomas, reconocimiento público, boletos para funciones de cine, etc. Usa tu imaginación.
- **Obsesionarse en atender a los clientes.** Un negocio sin clientes no existe, los clientes son la base de todo negocio. No perder clientes por un servicio mediocre.
- **Hacer de la constancia en la mejora continua e innovación un hábito.** Buscar siempre mejorar, no caer en la mediocridad o en la creencia de que mi sistema es perfecto. El sistema está hecho por personas, y que siempre se encontrará en continuo movimiento.

Desarrollar el hábito de la mejora. Todo en esta vida cambia y si mi empresa no cambia o se adapta a las nuevas necesidades de los clientes estará destinado al fracaso.

- **Ir más allá que la competencia.** Innovar, visitar otros sectores diferentes al mío e identificar cuáles son las formas en que ellos llevan a cabo su servicio de atención al cliente, aplicar sus ideas.

Siempre existirán clientes que sus requisitos vayan más allá, perder el miedo y crear nuevas formas de servir y atender a mis clientes.

2.1.3. Actitudes positivas para la venta

Las relaciones comerciales, como todas las que implican un trato directo con personas, suelen ser difíciles de llevar.

El vendedor suele sufrir grandes periodos de desaliento o desinterés que debe superar enfrentando una serie de actitudes positivas a los problemas que se plantean. Algunas de estas actitudes básicas son:

- Tenerse estima. Es necesario conocer las capacidades y limitaciones de cada uno, de manera realista.
- Rechazar la subestimación.
- Informarse realmente de las causas de una situación, preguntando si es necesario al cliente el motivo por el que se ha conseguido o perdido una venta. Eso sí, hay que relativizar las opiniones que se obtengan, puesto que cada uno es subjetivo en su juicio.
- Contrastar opiniones con otros compañeros, jefes o clientes antes de que esta opinión lleve a una determinada forma de actuación.
- No dar vueltas a las cosas que no se pueden cambiar. Olvide los sentimientos provocados por una mala relación con un cliente al atender a otro nuevo.
- Recordar que si un problema se puede presentar, se presentará, por lo que hay que asumir los riesgos de cualquier situación.
- Desde otro punto de vista, algunas herramientas psicológicas básicas para establecer una comunicación efectiva con el cliente potencial son:

- Hacer que el cliente se sienta a gusto con él mismo: escuchándolo de manera respetuosa, con interés, etc., se contribuye a que el cliente se sienta bien consigo mismo y, al mismo tiempo, a crear buenas relaciones con el cliente.
- Estar mentalizado de que se puede perder la venta: es importante estar preparado para situaciones difíciles, desacuerdos, etc., para no sentirse abatido para cuando esto ocurra.
- Reconocer que no se tienen todas las respuestas. Un buen vendedor contribuye a solucionar un problema trabajando con el cliente, es preferible reconocer que no se sabe o no se tiene lo que se desea a forzar una venta no satisfactoria.
- Recordar que una venta no está hecha hasta que el dinero no está en manos del vendedor e incluso tampoco después de esto, puesto que pueden surgir reclamaciones o devoluciones. Por esto es conveniente no dejar de lado la atención al cliente ni siquiera en el momento del cobro.
- También es importante crear un buen clima para la venta. Un punto crítico para tener éxito en las ventas es ser consciente de que no se trata de vender lo que quiera el vendedor, sino lo que los clientes quieran comprar. Por lo tanto, nunca se debe vender los beneficios de un producto o servicio sin antes saber cuáles de ellos desea el posible cliente.
- El objetivo de la entrevista de consulta con un posible cliente es diagnosticar su problema y saber cuáles son sus oportunidades. De esta forma se decide cómo se va a actuar y se ahorra una considerable cantidad de tiempo.
- A veces se trata de vender a través de la lógica, sin embargo, rara vez la gente compra exclusivamente por la lógica. Cuando imparte sus órdenes, el comprador puede estar incurriendo en favoritismo, en logro de marcas, o en simples caprichos sin temor alguno de crearse problemas.

En estas situaciones, el papel de los vendedores adquiere mayor importancia y un aspecto diferente.

2.2. Diferencia entre los requisitos del servicio y atención al cliente y los del producto.

Requisitos del servicio y atención al cliente

➤ De comportamiento

- **Cortesía:** En el servicio al cliente de la cortesía puede depender que los clientes sigan comprando o bien, que tengan una buena o mala imagen de un trabajador. Las normas de cortesía se han diseñado para que las personas tengan encuentros agradables y produzcan buenas relaciones. De fallarse en algo se llegará al efecto contrario. En el caso de las organizaciones la cortesía es quizás la norma más sobresaliente al momento de atender clientes externos. Para reflejar este hecho vamos a relatar la experiencia de un cliente y tomaremos ese caso como punto de reflexión sobre este tema.
- **Momentos de verdad:** Es cualquier situación en la que el cliente se pone en contacto con cualquier aspecto de la organización y obtiene una impresión sobre la calidad de su servicio.
- **Momentos críticos de la verdad:** Son los instantes clave o cruciales. Los que inciden en la satisfacción del usuario de manera esencial y si no son manejados correctamente conducen al descontento, pérdida de confianza y posible pérdida del cliente. Varían de acuerdo a la naturaleza del servicio ofrecido. Estos momentos críticos de la verdad requieren una atención y una dedicación especiales. Los momentos de la verdad no son únicos sino que se producen en grupos o conjuntos.
- **Honestidad:** El primero de los 5 pasos para un buen servicio al cliente es simplemente el hecho de ser honesto con el cliente. Una gran virtud de cualquier emprendedor que se dedique a la venta, es tener una actitud honesta con el cliente, es decir, decir la

verdad sobre el producto que se está ofreciendo, de las ventajas y desventajas del mismo. Esta señal de transparencia hará sentirse confiado al cliente, lo cual ayudará necesariamente a que el emprendimiento a tener una imagen de honestidad, necesaria en el mercado.

➤ **De conocimiento**

- **Dominio del tema:** Esta característica es de mucha importancia y quizá el requerimiento esencial para un cliente puesto que al ingresar en el establecimiento establece una pregunta, la cual debe ser contestada brevemente pero sin dejar en duda al requerimiento de nuestro posible comprador. Es por ello que se debe conocer profundamente todo lo relacionado a la utilidad, funciones, ventajas y desventajas del servicio o producto.
- **Claridad:** Es indispensable identificar el tipo de cliente antes de entablar una conversación comercial, esto ayudara a usar terminología sencilla que el cliente fácilmente pueda entender y así determinar si el producto o servicio suple su deseo
- **Consistencia:** Redundar en un solo tema y no contestar directamente las cuestiones del cliente pueden provocar la pérdida de la venta, es por ello que al desarrollar un tema y para cerrar efectivamente una venta se debe ser concreto.

➤ **De tiempo**

- **Puntualidad:** Debe aplicarse en todo plazo o tiempo que se haya informado al cliente sin importar la naturaleza de la problemática, puesto que se reflejará la consideración e importancia que se da al consumidor. La puntualidad puede representar la fidelidad de un cliente o la perdida de muchos compradores.
- **Disponibilidad:** Antes de oferta un producto o servicio se debe revisar la existencia.

- **Tiempo de proceso:** Establecer tiempos en todos los procesos contribuirá no perder el recurso tiempo y dinero. La fijación de tiempo generara mayor eficacia y mayor cobertura de clientes en tiempo y estandarizado.
- **De funcionalidad**
 - **Espacio, capacidad e instalaciones:** De acuerdo a los recursos materiales, inventarios, personal y afluencia de consumidores debe ampliarse o reducirse espacio físico, esto proporcionara comodidad para los clientes actuales y en perspectiva.

Requisitos de productos

- **Condiciones adecuadas:** Es importante que en el lugar donde se encuentran almacenadas las flores exista buena iluminación, una temperatura fresca y una persona encargada en el mantenimiento de las flores como por ejemplo, que todos los días sean regadas con agua.
- **Cuidado de la materia prima:** El cliente espera recibir un producto fresco y duradero, lamentablemente las flores son delicadas y lo más importante, son perecederas o mueren, por lo mismo debemos alargar su tiempo de vida lo mayormente posible para poder ofrecer un producto de calidad a nuestros clientes.
- **Recepción de las flores:** Cuando las flores se receiptan pueden estar empacadas en distintas, ya sea en caja, envueltas en papel, hasta en recipientes de agua, dependiendo nuestro proveedor y su tipo de servicio, lo importante es identificar las que merecen mayor prioridad, puesto que quizá la materia ha llevado horas sin hidratación, así que debemos aplicar un proceso de reanimación.

A la hora de llegada debemos tratar nuestras flores, esto para que puedan durar el mayor tiempo posible desde nuestra recepción hasta el momento de venta y aun después, el trato que se le debe dar a cada flor deberá ser dependiendo de su tipo, podemos iniciar por deshojar (remover las hojas) y cortar los tallos.

Una vez deshojadas deberemos colocarlas en algún recipiente con agua limpia con un producto que permita bajar el PH del agua, eliminar bacterias y darle mayor hidratación a nuestras flores, estos recipientes con la solución y el agua no deberán estar completamente llenos para evitar accidentes, para el área de exhibición antes de vender los arreglos o flores se puede usar alimento floral, estos cuidados les darán mucho más vida a tus flores logrando la gratitud del cliente.

También las flores son muy delicadas por lo mismo no se deberá colocar más flores de las que estén cómodas en el recipiente donde estén hidratando, deberán estar libres para evitar cualquier daño a la flor.

- **Deshojar la flor:** El deshoje no es otra cosa que remover las hojas del tallo de la flor, esto se logra en la mayoría de las flores removiéndolas con la mano tomando la flor y arrastrando los dedos sobre ella (como si estuviésemos retirando un aislante), también ya existen utensilios que podemos emplear podríamos realizarla uno a uno pero sería bastante laborioso, pero que pasa cuando la flor trae espinas, bien ahí debemos emplear utensilios como el limpia tallos, es importante saber que este tipo de flores pueden perder hidratación si cortamos las espinas completas, por ello recomendamos solo eliminar la punta y retirarlas completamente cuando sean vendidas.

Si las hojas entran en contacto con el agua la velocidad con que las flores se dañan es mayor, por ello es importante realizar este proceso con las mismas antes de almacenarlas o entrar en contacto directo con el agua.

- **Cortar el tallo:** para ello se deberá cortar el extremo del tallo de forma diagonal, alrededor de dos centímetros, recuerda que el hacerlo en diagonal nos proporcionara un área mayor para que la flor pueda hidratarse.
- **Flores maltratadas:** cuando lleguen las flores, algunos tallos estarán dañados o se llegaran a dañar con la manipulación de las flores.

Estas flores aún pueden ser usada, solo basta con remover el o los tallos dañados y listo, podemos usar esa flor siempre y cuando aún mantenga su integridad, un error que suelen cometer los dueños de negocios de cualquier giro es tratar de recuperar lo irrecuperable, si la flor está ya muy dañada, retiraste bastantes tallos es mejor retirarla.

2.3. Concepto de un proceso

JARAMILLO (2007, pág. 22) “El concepto de proceso se refiere a la trayectoria o ruta del proceso es la historia o la sucesión de estados que ha seguido o recorrido el sistema desde el estado inicial hasta el estado final. Conocer el proceso significa percatarse no sólo del estado final e inicial sino las interacciones experimentadas por el sistema mientras está en comunicación con su medio o entorno”.

2.4. Condiciones básicas para implementar un sistema de servicio y atención al cliente.

Este proyecto lo hemos realizado basándonos en la información recabada de la empresa. Para esto contamos con la aprobación para la realización de la misma como para la implementación del sistema de servicio y atención al cliente; este proyecto se lo ha desarrollado en base a los siete elementos del servicio al cliente.

- Clientes
- Soporte físico
- Personal en contacto
- Servicio
- Organización interna
- Calidad del servicio
- Clientes en perspectiva

2.5. Evaluación de los sistemas de servicio y atención al cliente.

Los servicios presentan características que dificultan el proceso de verificación o inspección de estos antes que el cliente este en contacto con estos. Entre estas características se encuentran:

- **Simultaneidad:** se consumen en el mismo momento en que se producen.
- **Inseparabilidad:** no pueden ser separados de su fuente de producción.

Una vez implantado el sistema en modo de prueba es fundamental procesos de evaluación que conlleven a una disminución de riesgos, dividiendo al servicio en cada uno de los elementos que en el convergen y tratando de establecer mecanismo de control que resulten factibles.

Para ello se deberá evaluar individualmente los siete elementos de servucción citados en el punto 2.4 del presente estudio investigativo.

Por otra parte en el establecimiento de un sistema de inspección se deben establecer los siguientes parámetros.

Características a evaluar:

- Como evaluar: atributos, o variables.
- Cuanto evaluar: tamaño de la muestra.
- Cuando evaluar.
- Donde registrar la información.

Por tanto en el diseño de un sistema de servicio y atención al cliente bastaría establecer los parámetros de diseño para cada uno de los elementos que concurren en la prestación de un servicio.

El objetivo de aplicar un proceso de evolución al sistema a implementarse es medir la capacidad de aciertos y errores en un margen de 0 a 100%, este método nos dejará identificar los factores que deben ser sometidos a modificación, estandarización o eliminación.

2.6. La selección del tipo de sistemas de administración de calidad a implementar.

Para que la inserción del sistema de servicio y atención al cliente sea fundamental aplicar un sistema de administración de calidad y es por ello que en base a la orientación que lleva el presente trabajo investigativo es practico aplicar un sistema de gestión de calidad basado en las normas ISO 9001: 2008

La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por:

- Su tamaño y la estructura de la organización
- Los servicios que proporciona
- El entorno
- Sus necesidades cambiantes
- Sus objetivos particulares
- Los procesos que emplea

2.7. Estructura documental de un sistema de servicio y atención al cliente.

En este sentido el servicio debe documentar el sistema de servicio y atención al cliente, con el fin de medirlo, auditarlo y mejorarlo. Respecto a la documentación del sistema la Norma ISO 9001:2008 señala lo siguiente:

- Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad.
- Un manual de la calidad.
- Los procedimientos documentados requeridos en esta norma internacional.
- Los documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.
- Los registros requeridos por esta norma internacional.

La documentación del sistema integral de atención al cliente con la que cuenta actualmente el servicio corresponde a los medios de verificación que se establecen en el documento requisitos técnicos y medios de verificación.

2.8. Aspectos humanos en la implementación.

2.8.1. Cliente

BRISA (2011, Pág. 12): “Un cliente es aquella persona que adquiere un producto o servicio con frecuencia en algún establecimiento, tienda o empresa. El cliente por lo general es aquel que tiene fidelidad a una marca específica, y regresa de nuevo a comprar el producto porque ya ha tenido una experiencia agradable con el producto”.

Es por ello que las empresas deben tener muy en cuenta que es lo que estas personas quieren y desean para así lograr que se fidelicen con ellos.

2.8.2. El personal de contacto

Este se divide en 3 categorías:

- Personal de contacto directo con el cliente
- Personal de relación indirecta
- Aquel personal que no es visible

Las empresas deben estar seguras que sus empleados encargados de atender clientes cuenten con el entrenamiento apropiado, pero sobre todo, que tengan una cultura de calidad orientada al servicio.

Para ello, es importante tomar en cuenta que un empleado satisfecho es igual a un cliente satisfecho y que una fuerza laboral comprometida con la excelencia tanto en las operaciones internas como externas, creará las oportunidades de rentabilidad que necesitan las empresas.

Cuando se habla del personal en contacto se toman en cuenta ciertos intereses para la organización como los monetarios y sobre todo”.

2.8.2.1. Las funciones del personal en contacto

Cuando nos fijamos en la función del personal en contacto, una simple mirada sobre el servicio muestra que este papel es doble: El personal en contacto debe efectuar cierto número de tareas precisas, por tanto tiene una función operacional. Realiza tareas en presencia, con la ayuda del cliente y para su beneficio, por consiguiente tiene al mismo tiempo un papel de relación con la clientela; en esencia de marketing, que llamaremos función relacional.

2.9. Costos de calidad.

HANSEN Y MOWEN (2003, pág. 476). El concepto de costos de calidad implica la utilización de técnicas administrativas encaminadas a cuantificar los esfuerzos de la organización y las aéreas de oportunidad, en la misma para obtener niveles óptimos de calidad, utilizando los recursos disponibles de la forma más rentable. Los costos de calidad en términos sencillos son la suma de los costos operativos de la calidad y los costos del aseguramiento de la calidad, que se relacionan específicamente con el logro o no del producto o con la calidad del servicio.

Podemos entender como costos de calidad aquellos costos necesarios para alcanzar la calidad, surgen por la baja calidad existente o que pudiera existir. Incluyendo los costos directos por baja calidad para la empresa y los costos de calidad ocultos especificados por las funciones de pérdida de calidad, por lo que los costos de calidad están asociados con las funciones de pérdida de calidad, por lo que los costos de calidad están asociados con la creación, identificación, reparación y prevención de defectos.

2.10. Fases para la implementación de un sistema de servicio y atención al cliente.

CHASE (2007, pág. 32): **Lograr el compromiso de la alta dirección y del talento humano:**

"Para lograr una calidad sobresaliente se requiere un liderazgo de calidad por parte de la alta gerencia, un enfoque en el cliente, una participación total de la fuerza laboral y una mejora continua basada en el análisis de los procesos".

Identificar las expectativas de los clientes: ¿Qué esperan los clientes? ¿Cómo les damos lo que requieren? Una vez detectado el mercado al que nos dirigimos, es importante determinar las necesidades de los compradores y traducirlas en términos de los productos o servicios que brinda la empresa.

Determinar el tipo de sistema a seguir: Existen numerosas opciones para gestionar la calidad.

- Normas
- modelos o manuales
- gratuitas o pagas

Algunas son internacionales o regionales y hasta se han desarrollado estándares que pueden ser exclusivamente locales. Algunas se diferencian por el sector empresarial, tipo de productos o servicios.

Designar un responsable: Dependiendo de las características propias de la organización, en este caso podrá ser una persona, un comité o un departamento de calidad.

Realizar el diagnóstico inicial: Para entender el punto de partida es necesario realizar mediciones de la situación actual de la empresa en materia de calidad. Se pueden analizar las fortalezas y debilidades actuales para definir el mejor camino. El diagnóstico puede realizarse mediante entrevistas o cuestionarios, observación de los procesos o revisión de registros.

Redactar el manual de calidad: En este documento la empresa especifica qué es lo que va a hacer en relación a la calidad, ajustado a la dimensión de la organización. Debe escribirse en forma concisa y concreta.

Redactar el manual de procedimiento: En este documento se detalla cómo se van a llevar a cabo los compromisos registrados en el manual de calidad. Al estar escrito, sea quien sea que realice la tarea, puede ajustarse al procedimiento. Se describen desde los procedimientos generales de la organización, hasta los específicos de cada puesto.

Establecer los registros de calidad: Esta etapa implica sistematizar los registros de los diversos procesos y sectores para poder realizar diagnósticos posteriores. Por ejemplo, la cantidad de unidades que pasaron las pruebas o las que fueron devueltas, o los reclamos y observaciones de clientes.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

“DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA FLORISTERÍA 12 ROSAS, DE LA CIUDAD DE MACAS”

3.1. Descripción del proyecto

Este proyecto se ha realizado basado en base a la información recabada de la empresa. Para esto contamos con la aprobación del nivel directivo tanto para la realización de la misma como para la implementación del sistema de servicio y atención al cliente.

Se ha desarrollado una serie de estrategias dirigidas a lograr el objetivo del presente estudio, en el cual se describen todos los factores necesarios y fundamentales para obtener los resultados esperados que son de efecto bilateral, puesto que por medio de satisfacer las necesidades del cliente, se amplía la cartera de clientes, situación que representa un rédito económico para la florería; es por ello que cada elemento permite visualizar en el desarrollo de la investigación: tanto a las personas involucradas en el presente estudio, así como los materiales necesarios y las estrategias a seguir.

3.2. Diseño del sistema de calidad del servicio y atención al cliente

3.2.1. Introducción

Teniendo como marco de referencia y como meta el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa, se tomaron las acciones necesarias para contribuir al cumplimiento de los mismos en lo referente al área de atención a clientes, por ende se ha trabajado en solucionar situaciones relacionadas a ésta área y que contribuirán a la mejora de la empresa; para tal efecto ha sido necesario emprender con las siguientes acciones:

- El líder del proyecto del nuevo sistema ha debido reunirse con el área de atención a clientes para conocer de cerca las actividades fundamentales del área, para poder definir las acciones estratégicas que lleven al logro de los objetivos estratégicos y por ende al cumplimiento de la misión de la empresa, considerando primordialmente las necesidades destacadas en los capítulos anteriores. Una vez que se ha realizado un análisis del entorno empresarial se pudo prever necesidades futuras del sistema, partiendo del hecho de que éste busca la mejora continua, en el contexto real de la empresa. Cabe recalcar que todos estos factores ya han sido expuestos en los capítulos anteriores de la investigación.

- Después de haber realizado una revisión de todos los aspectos anteriores, se empezarán a establecer metas objetivas y satisfacer las necesidades de los usuarios, que además de contribuir al logro de objetivos estratégicos y por ende al de la misión, provean de un mejor servicio al usuario y permita ofrecer un trabajo de calidad al área de Atención a Clientes.

- Decisión sobre qué acciones emprender finalmente en esta etapa se podrán tomar decisiones de las mejoras que habrá que incluir en el sistema de Atención a Clientes. Esta etapa no es más que un análisis previo al diseño del nuevo sistema. Se realizará un estudio de viabilidad técnica, la cual se determina si sus componentes existen o pueden crearse con las herramientas disponibles. El líder del proyecto preparará un análisis costo/beneficio, que incluya todos los costos en que incurre el sistema y todos los beneficios que se espera de su operación.

MODELO DEL SISTEMA DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE

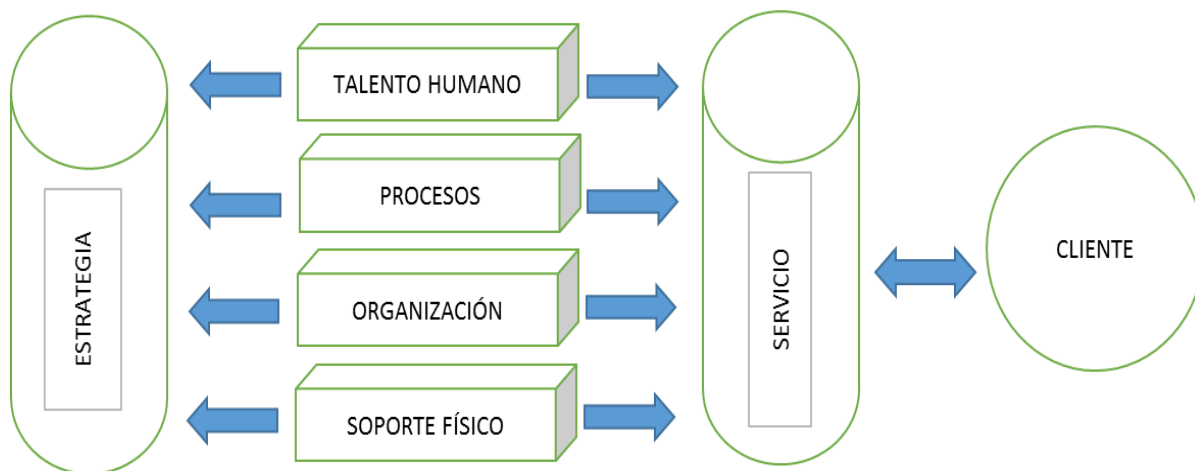


Gráfico N° 3: Modelo del sistema de atención y servicio al cliente

Elaborado por: Verónica Montenegro

3.2.2. Objetivos

3.2.2.1. Objetivo General

Mejorar el servicio y atención al cliente de la floristería 12 Rosas, a fin de re-direccionar la organización empresarial en función del cliente.

3.2.2.2. Objetivos específicos

- Elaborar un plan de capacitación anual de acuerdo a las necesidades y requerimientos del personal de la Floristería 12 Rosas.
- Diseñar encuestas de satisfacción dirigidas a los clientes actuales.
- Elaborar un manual de atención y servicio al cliente.

3.2.3. Análisis de factibilidad

Antes de poner en marcha el diseño y aplicación del sistema de servicio y atención al cliente es importante mencionar los factores por los que este estudio es realizable y para ello se ha

categorizado el análisis de la siguiente manera:

3.2.3.1. Factibilidad empresarial

Para el efecto de la investigación realizada, la empresa “12 Rosas” tiene la total apertura para facilitar el acceso a información de carácter general y específico, así como a las instalaciones, tanto del lugar donde se exhiben los productos, así como del lugar donde se efectúa la parte operativa; y, finalmente el acceso a la documentación financiera.

3.2.3.2. Factibilidad técnica

La existencia de alternativas tecnológicas como medios masivos de comunicación con baja inversión como lo es el internet, la localización geográfica, características físicas, medición de costos y la ejecución a corto plazo que al ser comparadas presenta la efectiva aplicación del sistema.



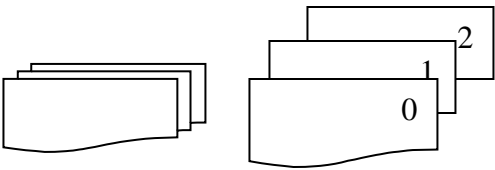

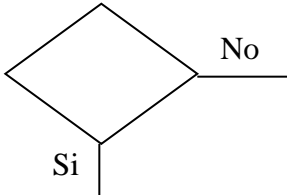
3.2.3.3. Factibilidad financiera

Se han considerado los recursos monetarios necesarios para cubrir los costos del programa durante la elaboración y ejecución, los cuales no son elevados pero si implican gastos para la empresa que deben ser conceptualizados como inversiones a corto y largo plazo dependiendo de los resultados que la aplicación de este proyecto involucra. Siendo así, los rubros incurridos son recuperables por medio del aumento de la cartera de clientes que experimentará la empresa.

3.2.4. Flujos de proceso

MIRANDA (2008, pág. 12) Esta herramienta de gestión administrativa permite detectar riesgos en la evolución de las actividades dentro de la empresa, y contribuye a la eficiente utilización de los recursos, ya que en el caso de que se prescindiera de los servicios de un empleado, no se tardaría tiempo en la capacitación del nuevo personal; al contrario, se

aplicarían dichos flujos para inducir al nuevo elemento al cumplimiento de todas y cada una de sus funciones en concordancia con el manual de funciones. Para el diseño del flujo-grama de proceso se utilizará la siguiente simbología:

Símbolo	Actividad
	<p>El rectángulo simboliza un Proceso o una acción realizada.</p>
	<p>Este símbolo se utiliza para referirse a la elaboración de un documento que respalde un proceso.</p>
	<p>Símbolo empleado para describir que el documento a utilizarse es elaborado en original y varias copias, el original llevará el número cero 0, y las copias serán numeradas de acuerdo a sus ejemplares.</p>
	<p>Este símbolo es utilizado para representar un proceso acompañado de un documento.</p>
	<p>El Rombo es necesario para representar una decisión, este elemento es de doble salida, ya que permite especificar sus consecuencias.</p>


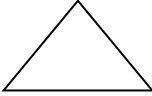
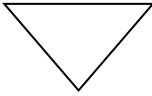
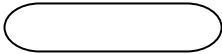
	<p>Esta figura representa el número de actividad y se utiliza como conector para trasladar actividades de un sujeto a otro, o entre departamentos</p>
	<p>El triángulo hacia arriba se utiliza para demarcar archivos temporales</p>
	<p>El triángulo hacia abajo representa un archivo definitivo de la documentación.</p>
	<p>El óvalo marca la finalización de un proceso.</p>

Tabla 2: Simbología del diagrama de flujo

Elaborado por: Verónica, Montenegro

3.2.5. El cliente

HERREJÓN (2003, pág. 17) El cliente conceptualizado como parte de nuestra investigación y sobretodo como parte de la empresa.

Los clientes como es lógico indicar, son posiblemente el recurso más importante con el que puede contar Floristería “12 Rosas”, por esta razón todos los integrantes de la organización deben orientarse hacia la satisfacción y el cumplimiento de las expectativas de nuestros clientes, de ser así estos nos favorecerán con sus compras de forma reiterativa y permanente.

Cuando el cliente ingresa en el establecimiento debe recibir atención personalizada y es por ello que deben seguirse el siguiente proceso.

- 1. Llegada del cliente:** cuando ingresa al local comercial, el cliente debe llevarse como primera impresión a una persona sonriente que por medio de su saludo demuestre estar complacida por la llegada de un cliente. Esta persona será la encargada de abordar al cliente de forma sutil, sin llegar a él abruptamente, si consigue esta impresión entonces podrán pasar al siguiente paso.
- 2. Espera:** este proceso debe llevarse únicamente, si no existe personal suficiente y haya gran cantidad de clientes en el lugar. Sin embargo a ninguno de ellos debe ignorárseles, para ello los empleados contarán con una sonrisa y una amplia visión de todo lo que sucede en el entorno mientras atiende a otro cliente. No es pertinente cortar la conversación con el cliente que está siendo atendido, pero resulta muy eficaz mirar y sonreír a quien está esperando y de esta manera hacerle saber que se han percatado de su llegada y transmitir ese nivel de importancia que amerita sin descuidar al actual cliente.
- 3. Servicio:** el error común de muchos empleados es que comienzan por hablar y bombardean al cliente con sus múltiples productos y servicios.

En Floristería “12 Rosas”, debe permitirse al cliente expresarse identificando lo que él desea, cual es el estilo que busca, etc.; y, solo entonces mostrar el producto acorde a sus gustos; sin embargo, muchos intentan adaptar el producto a sus gustos, este modo de acechar al cliente debe dejarse de lado y darle al cliente lo que quiere, más no lo que tenemos únicamente en los escaparates.

En el caso de las floristerías, es más sencillo que en otra clase de empresas, poder otorgar esto al cliente, puesto que se puede elaborar en poco tiempo el producto, siempre y cuando tengamos a disposición la materia prima.

- 4. Salida:** el cliente consigue lo que desea, cancela y después de ello no debe ver a otra persona más. Su salida no debe estar obstaculizada por el empleado que le atendió, la despedida se la da en el área de cobranza junto con su arreglo si fuere del caso.

Finalmente, en Floristería “12 Rosas” nadie debe olvidar que todos los clientes son igualmente importantes si se tiene una visión de largo plazo. El cliente que hoy compra una cantidad insignificante puede crecer hasta convertirse en un gran consumidor y viceversa.

3.2.6. El soporte físico

HERREJÓN (2003, pág. 32) Es el soporte material que es necesario para la producción y entrega de los diseños florales, y del que harán uso el personal de contacto, el cliente, o con frecuencia los dos a la vez. Este soporte físico puede darse en dos grandes categorías:

- Los instrumentos necesarios para el servicio, y,
- El entorno que rodea la prestación del servicio.

Los instrumentos necesarios para la prestación del servicio, están constituidos por todos los objetos, muebles, equipos, maquinarias puestas a disposición del personal en contacto y/o del cliente. Su utilización por uno u otro permitirá la realización y entrega del servicio. El entorno está constituido por todo lo que se encuentra alrededor de los instrumentos, se trata de la localización de los edificios, el decorado y de la disposición de los instrumentos u objetos mediante los cuales se efectúa el servicio al cliente

3.2.6.1. Funciones del soporte físico

HERREJÓN (2003, pág. 33) El soporte físico para un buen servicio al cliente debe ser a la vez un buen vector de comunicación, el escaparate del servicio propuesto, y una buena herramienta de trabajo, la fábrica de hacer servicios. Es decir que se intenta obtener dos resultados simultáneamente que son:

- Resultado en el campo del ambiente.
- Resultado funcional.

3.2.6.2. Gestión del espacio

HERREJÓN (2003, pág. 41) La primera característica del entorno físico de un servicio es el espacio en el que van a evolucionar el personal en contacto y la clientela.

Para mejor apreciación de los diseños puestos en los escaparates, el espacio de la tienda debe ser amplio, puesto que si se concentra gran cantidad de diseños en un mismo sitio, el cliente puede terminar confundido sin saber cuál es el mejor diseño para la ocasión, es por ello que debe existir una distancia equitativa donde no se confunda al cliente y se lo pueda asesorar conforme la ocasión. Cuando se gestiona el espacio, la aglomeración de productos y artículos, pueden ser obstáculos para el cliente, antes que algo apreciable. Debe coordinarse y organizarse los productos de tal manera que estén visualmente apreciables para el cliente, más no aglomerar todos los productos y que éstos pierdan su atributo por el caos visual que pudiere crearse.

3.2.6.3. Gestión del tiempo

HERREJÓN (2003, pág. 43) Nadie quiere perder su tiempo, nuevamente se aplica la filosofía del “ganar-ganar”, y esto es fundamental que el empleado lo entienda y el cliente sepa que deseamos darle su servicio personalizado en el menor tiempo.

Para el personal el punto sensible es la amplitud horaria. Existen profundas diferencias entre las actividades de servicio según se tenga o no la posibilidad de limitar el tiempo de apertura y de una forma general el acceso de la clientela.

Esta comodidad del personal en contacto alcanza su punto máximo cuando la amplitud horaria está limitada y el acceso de la clientela controlado por la petición de hora. Este dominio del tiempo debería en principio tener su justificación en una calidad muy grande en la relación con el cliente.

En caso de arreglos en fechas posteriores o que tengan que ver con instalaciones en locales para cualquier evento, debe aplicarse medidas logísticas que impliquen tiempos exactos logrando que todo esté correctamente efectuado en el tiempo planificado.

3.2.7. Personal de contacto

BARRIO (2012, pág. 191) Para objeto del presente estudio del servicio y atención al cliente, al personal, se los puede clasificar en 3 categorías:

- Personal de contacto directo con el cliente
- Personal de relación indirecta
- Personal no visible

Para el personal de contacto directo e indirecto, la empresa debe tener en cuenta diversas perspectivas desde lo cognitivo, visual, tangible, auditivo y vocal. Es por ello que los empleados que primero visualiza el cliente deben cumplir con un perfil delineado por la Floristería 12 Rosas. En cambio el personal no visible debe cumplir sus funciones delineadas, las cuales generalmente no se involucran con la elaboración del producto.

3.2.7.1. Las funciones del personal en contacto directo

BARRIO (2012, pág. 194) El personal de contacto directo con el cliente debe poseer un perfil antes señalado basado en las funciones que debe cumplir que repercute en lograr fidelizar o no a un cliente. Las funciones como se puede notar están ligadas con los sentidos perceptivos del ser humano, con los cuales la mayoría de personas han experimentado antes y por ende proporcionan un clima de confianza.

- a) **En lo cognitivo:** el empleado debe obligatoriamente conocer sobre todos los productos disponibles, no disponibles, aquellos que pueden hacerse disponibles y aquellos que definitivamente no se pueden ofertar. El conocimiento del empleado no debe terminar ahí, pues su capacitación debe estar vinculada a tendencias actuales, guiar al cliente por el buen gusto pero sin hacer sus sugerencias sobre los deseos del cliente, porque su compra luego puede recaer en el desagrado del mismo cliente.

Todos los trabajadores deben conocer las tendencias, también deben conocer de

modelos y diseños pasados, sin dejar de lado la investigación de aquello que prevé convertirse en la nueva tendencia y sobre todo no descuidar los gustos que dependen del rango de edad del cliente, puesto que podrían variar poco o de modo sustancial. Es de vital importancia que, en los momentos en que no hay presencia de clientes el personal de contacto debe utilizar los medios de comunicación masiva como el internet para mantenerse informado y utilizar los datos recabados, plasmarlos en informes dirigidos al departamento directivo de Floristería 12 Rosas que permitan mejorar el servicio y atención al cliente.

- b) **En lo visual:** los empleados de contacto directo en nuestra empresa son las primeras personas que el cliente ve, y es por ello que la visualización inicial debe ser un empleado pulcramente arreglado. Cabe recalcar que una vestimenta estrepitosa podría causar buena impresión en ciertos clientes pero no en todos, pero una combinación casual, sencilla es agradable ante cualquier persona, pues refleja buena imagen sin importar el tipo de cliente. Cabe resaltar que en la floristería los empleados si hacen uso de uniformes puesto que se identifican como parte de la empresa por medio camisetas distintivas, la propuesta en el campo visual es que se desarrolle un perfil de vestimenta, la cual debe contener delineamientos que enmarquen el aspecto visual deseado pero sin la utilización de los tradicionales uniformes. Este perfil debe estar dado por una vestimenta casual de buen gusto que deje de lado exageraciones de moda sino que represente sutileza ante los ojos del comprador, una sutileza que elimine barreras y desarrolle un ambiente de confianza donde el cliente pueda hablar de lo que desea obtener y no tener que amoldarse a los diseños de arreglos florales. En definitiva este aspecto podrá desencadenar “el darle al cliente lo que él desea”.
- c) **En lo tangible:** los empleados no deben permitir que el cliente llegue hasta donde está el producto y tomarlo, pues el trabajador será el único encargado de entregar en las manos del cliente cualquier cosa que él solicite. Este factor resulta indispensable tanto en lo visual como en lo tangible.
- d) **En lo auditivo:** los trabajadores de Floristería “12 Rosas” deben cumplir con un requisito indispensable y ello es su gracia al hablar. Esto implica llegar al cliente en un

tono agradable al oído y no estrepitoso, para ello es importante:

- Endulzar la voz, hace referencia a lograr que el tono de la voz sea agradable al escucharla.
 - Mantener un tono medio, no bajo pues el cliente no escucharía y tampoco alto porque se lograría asustarlo y lo obligaría al cliente a escuchar.
 - Debe existir música de fondo, que produzca tranquilidad más no sueño, que genere agrado más no deseos por bailar y, que demuestre alcurnia y no vulgo.
- e) **En lo vocal:** las indicaciones proporcionadas en lo auditivo están encadenadas con lo vocal, puesto que el sentido del oído es de ingreso de información y el habla es de carácter emisor de información, de ahí su conexión predeterminada. Incluido también:
- El aliento del trabajador definitivamente no debe ser motivo de desagrado para el cliente.
 - El ritmo al hablar es fundamental, el habla rápida genera confusión y el habla lenta sueño. La velocidad al hablar tiene que ser media.
 - No hablar mucho, debe dejarse al cliente que se exprese. Para ello quien más habla es el cliente para determinar qué es lo que desea.

3.2.7.2. Personal de relación indirecta

BARRIO (2012, pág. 196) El personal de relación indirecta también debe observar los aspectos mencionados anteriormente, con la diferencia que su especialización está en lo auditivo y vocal, claro sin descuidar los demás factores. Cuando nos referimos a personal de relación indirecta, se habla de aquellos quienes efectúan negociaciones con clientes vía telefónica o internet. Es por ello que en el diagrama de flujo se han plasmado estrategias para que el personal de contacto pueda conseguir contrataciones rápida y eficazmente

- Primero debe elaborarse una cotización, requerida por el cliente o no.
- Esta cotización debe plantear una propuesta con los valores que se ofertan al cliente, pero debe estar enfocada a una visión bilateral de ganancias.

- En el supuesto caso que el cliente, rechace la propuesta es fundamental conocer las razones y no dejar de lado la negociación, pues debe replantearse otra oferta que sea más atractiva en base a los requerimientos del demandante, pero sin que esto signifique pérdida para la empresa.
- Si hay aceptación entonces se procede a la elaboración y firma del contrato.

FLUJOGRAMA DE COTIZACIONES

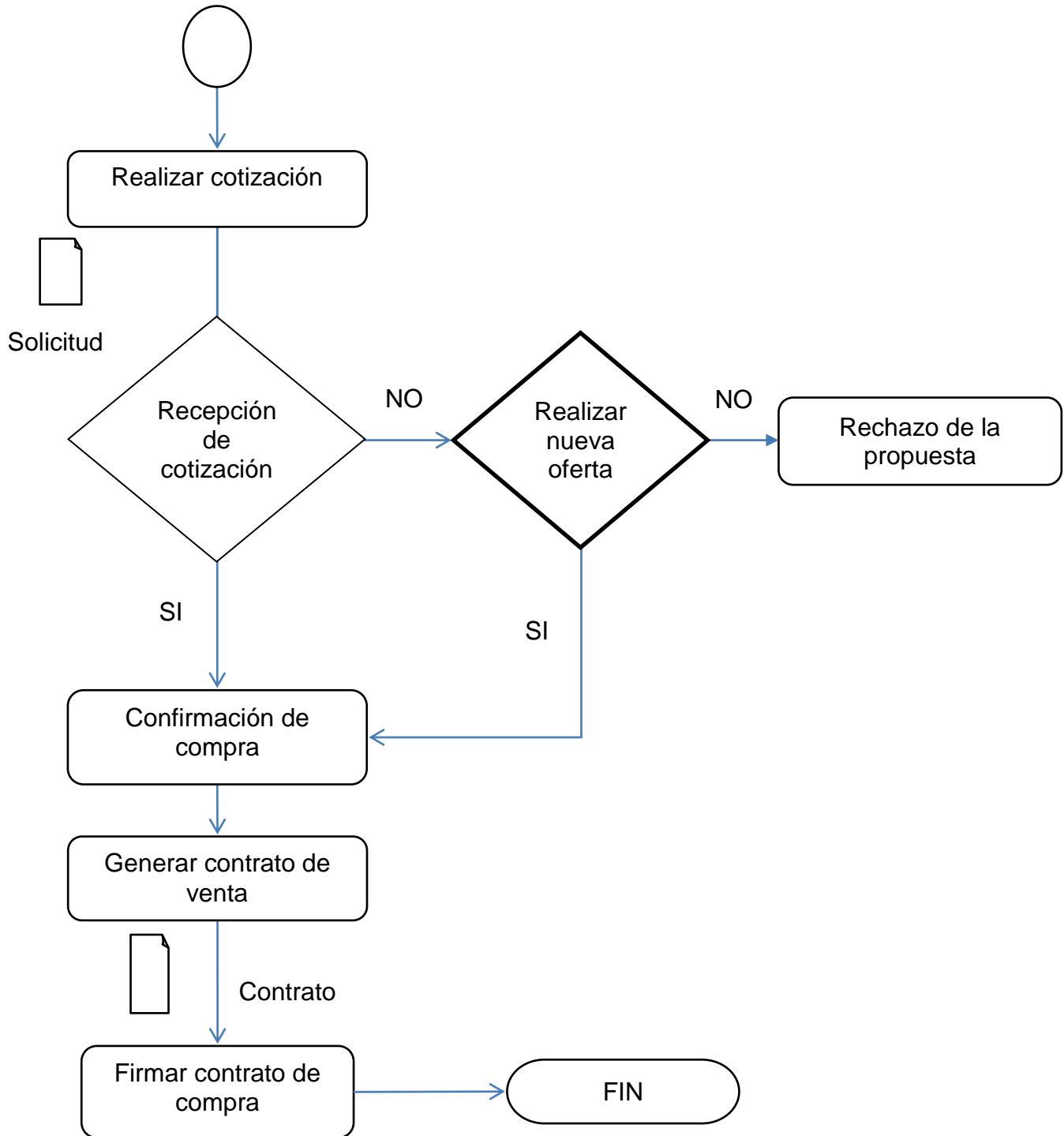


Gráfico N° 4: Flujo de operaciones para personal de contacto indirecto

Elaborado por: Verónica, Montenegro

3.2.8. Orden y limpieza.

BARRIO (2012, pág. 211) Estos dos factores son complementarios entre si ya que si se limpia, se ordena, y viceversa, si se ordena, se limpia. Estos factores son indispensables en toda organización del trabajo y en Floristería “12 Rosas” estos dos factores deben ser indispensables como elementos que crean la imagen empresarial y el respeto de los clientes.

El orden y la limpieza deben reflejarse siempre en el personal de trabajo, espacio físico y producto que se expende. Estos elementos deben ser controlados por los filtros que son los empleados, es decir a más de las funciones que cada persona realiza, deben estar atentos en mantener su orden y limpieza, más allá de que estas tareas no formen parte de sus funciones.

El personal de contacto directo con el cliente, tiene por función ser coordinador y organizador del producto, distribuyéndolo de modo que se puedan visualizar completamente todos los arreglos, bajo parámetros como: separación entre un arreglo y otro, exposición a la luz, proyección desde cualquier punto del local comercial, ubicación que no afecte las flores o las deteriore pronto.

3.2.8.1. Ventilación.

El aire existente en las oficinas y espacios de la planta de Floristería “12 Rosas” debe ser lo más puro posible, a fin de que las tareas que se hayan de ejecutar en los diversos puestos de trabajo se realicen en las mejores condiciones posibles.

Es natural que se deteriore el aire de las diferentes áreas de trabajo. Por un lado tenemos la respiración y la propia sudoración del operario y, por otro el desprendimiento de polvos, gases y vapores producidos por las flores en stock, que poco a poco van cambiando la consistencia

del aire. Las condiciones que debe cumplir la Floristería en las diferentes áreas de trabajo respecto a la ventilación, deben ser:

- Renovación del aire viciado.
- Eliminación de polvos, fibras, humos, gases, vapores, neblinas o químicos que se adhieren a la flor.
- Concentraciones máximas admisibles de elementos contaminantes.

3.2.8.2. Iluminación.

En Floristería “12 Rosas” se debe chequear que en todas las áreas; es decir no solo en las áreas de alta gerencia exista buena iluminación. La experiencia ha demostrado que una iluminación adecuada mejora el rendimiento de una planta u oficina en general al disminuir la fatiga visual de los operarios. Se ha de procurar trabajar, siempre que se pueda con luz natural y cuando la iluminación no sea suficiente se empleará luz artificial. Tomando en cuenta estos aspectos, se puede recomendar:

- Combinar la luz natural con la artificial.
- Buscar una iluminación uniforme.
- Eliminar los deslumbramientos.

3.2.9. Servicio y atención al cliente

BARRIO (2012, pág. 98) Todos los elementos e indicaciones antes mencionadas son la base para formar un servicio y atención al cliente, dignos de aplicar en la Floristería “12 Rosas”, los cuales se basan en parámetros de calidad; sin embargo, también debe tomarse en cuenta los siguientes aspectos:

3.2.9.1. Brindar un buen servicio al cliente por medio de una dirección exitosa:

El nivel directivo constituido por la propietaria de Floristería “12 Rosas” es considerado por

muchos como el eje en que gira la empresa, pero en realidad para esta empresa debe constituirse como la brújula que apunta al norte, es decir cumple perfectamente con la función de dirigir.

Para ello es fundamental tener claras las expectativas de los clientes externos, en cuanto a sus deseos, para ello debe efectuarse lo siguiente:

- Un estudio de mercado real, por lo general quienes efectúan este proceso es el nivel directivo, pero suele terminar por ser únicamente documental y no palpable; es por ello que para tener claras las expectativas de los clientes debe conocerse que es lo que desean y una forma eficaz de hacerlo es por medio de observar los escaparates de la competencia, sin adoptar sus mismas creaciones pero si mejorarlas.
- Leer, analizar y extraer información de revistas, redes sociales, etc.
- Asistir a eventos donde se exponen productos similares e incluso iguales, y medir el nivel de satisfacción de los clientes.

En cuanto a los clientes actuales debe llevarse un proceso de pos-servicio, esto debe consistir en elaborar una base de datos de aquellas personas que ya han comprado nuestros productos.

Esta herramienta debe contar con fechas de nacimiento, aniversarios u otro dato importante y su finalidad es ofertar estos servicios en esas ocasiones particulares.

3.2.9.2. El dominio del servicio y atención al cliente debe ser de los vendedores

Para dar un mejor servicio al cliente y al ser el personal de contacto la imagen o primera impresión que los clientes tienen de la floristería, es necesario que esta área:

- Desarrolle un plan estratégico sólido y ponerlo en práctica.
- Mantener una perspectiva de lo que está pasando y de cómo están funcionando las cosas.

- Promover una cultura con la cual la organización se fortalezca para lograr la estrategia y que funcione a un nivel alto.
- Mantener a la organización sensible a las condiciones cambiantes, alerta a las nuevas oportunidades y cargada de ideas innovadoras.
- Crear consenso enfrentar la política de la formulación e implantación de la estrategia, y reprimir la competencia.

3.2.9.3. Promoción los arreglos florales por medio de los siguientes servicios

a) Redes sociales

Este medio es una fuente de transmisión de información sumamente económica. Pero la promoción de “12 Rosas” no debe basarse en los diseños tradicionales, sino por medio de fotografías y sucesos reales donde se adviertan los arreglos florales que embellecen el entorno del evento. Es decir, por medio de las redes sociales lograr que la exhibición de los productos en los eventos religiosos, fiestas, graduaciones, cumpleaños, aniversarios y otros de cualquier naturaleza se puedan admirar los diseños en los lugares para los que fueron creados.

b) Escaparates

Mostrar en las repisas los diseños que el cliente desea obtener y no los que nosotros deseamos proporcionar, esta estrategia es suficiente para que los compradores entren en el almacén, sin obstaculizar la visión con otros artículos que opaquen la belleza de los arreglos florales.

c) Tarjetas de presentación

Todos los empleados las deben tener, sin excepción y su distribución debe estar basada en el buen juicio del trabajador para que no terminen en los basureros como hojas volantes. Es por ello que resulta fundamental el criterio y discernimiento de los portadores de las tarjetas y se evite el desperdicio de recursos monetarios. Otros medios promocionales resultarían innecesarios si se logra aplicar eficazmente los medios antes mencionados.

Es importante resaltar que este sistema de servicios no pretende popularizar la floristería pues al contrario lo que busca es proyectar la imagen de una empresa exclusiva donde la empresa no necesite que los clientes compren sus productos partiendo de sus ofertas, sino que pretende por medio de esta propuesta que el cliente desee adquirir los arreglos florares con o sin ofertas.

El servicio que otorga la Floristería “12 Rosas” debe proporcionarse descartando los beneficios ya obtenidos en el producto. Es decir se puede considerar el brindar buena atención al cliente como el valor agregado puesto que no debe incrementarse el valor de los arreglos florares por ofrecer buen servicio y atención

Durante el proceso de venta, el personal de contacto está en la obligación de escuchar al cliente pero para que en verdad sea una atención personalizada el comprador debe participar en el proceso de producción, puesto que podrá observar como sus requerimientos son escuchados y plasmados en un diseño que “es suyo”, claro que este proceso únicamente se puede lograr con arreglos florares de menor complejidad pero genera un sentimiento de autoría en el cliente que a su vez despertara un sentido de pertenencia y cariño por “su creación”

Finalmente los medios que, “12 Rosas”, utilizaría deben generar resultados en los consumidores; resultados que logren el retorno del cliente y acogida positiva cuando se lleve a cabo el post-servicio que ayudara a conocer el nivel de satisfacción de cada cliente.

- Crear el mundo de la compañía en la mente del consumidor.
- Construir una personalidad basada en la exclusividad de la compañía que se refleje en la clase de clientes
- Identificar la compañía con el cliente.
- Crear en la mente del personal una filosofía de vida dentro y fuera de Floristería “12 Rosas”

3.3. Implementación del sistema de servicio y atención al cliente

3.3.1. Capacitación del personal

- **Responsable:** Gerente empresarial Verónica Montenegro
- **Espacio temporal:** Anualmente

3.3.1.1. Análisis de las necesidades de capacitación del talento humano: la gerente deberá realizar un análisis previo a la capacitación donde pueda determinar las falencias que presentan los trabajadores con el fin de agudizar sus habilidades y los conocimientos específicos que deben poseer para la correcta ejecución de sus funciones para ello deberá:

- Observar previamente los factores que obstaculicen la correcta aplicación de las funciones.
- Elaborar una ficha de observación donde se plasme lo observado.
- Efectuar el análisis exhaustivo en base a los datos recabados.
- Determinar las posibles soluciones.
- Exponer dichas soluciones al personal y mostrar cómo se deberán aplicar en la práctica.
- Aplicar encuestas de satisfacción del personal dentro de la empresa.

3.3.1.2. Establecer los objetivos de la capacitación: el personal directivo determinará mediante objetivos los beneficios de llevar a cabo o no la capacitación.

Los fines que se establezca deben girar en torno al tema, sin involucrarse en otros aspectos empresariales que no tengan que ver con la atención y servicio al cliente.

3.3.1.3. Diseñar la instrucción: para ello el ejecutivo debe reunir todos los instrumentos, determinar el método, descripción y secuencia del contenido.

- Introducción
- Crear un ambiente de confianza mediante elogiar al personal por el desempeño actual.
- Mencionar el objetivo de la capacitación.
- Permitir que los empleados mencionen sus inquietudes y propuestas relacionadas al

tema del que van a recibir la instrucción.

- Desarrollar el tema según las investigaciones efectuadas y aplicables a la problemática de la empresa.
- Motivar al personal para que apliquen los cambios propuestos de forma que no se sientan obligados y lo hagan con gusto.
- Finalmente una vez terminada la instrucción, resulta beneficioso unos minutos de convivencia entre el personal.

3.3.1.4. Modelo de planificación para capacitación del personal

TIPO DE FORMACIÓN	ÁREA	RESPONSABLE	ACCIÓN FORMATIVA	FECHAS
Formación específica	Secretaría	Gerente Verónica Montenegro	➤ Pasos para una comunicación asertiva ➤ La atención del cliente como característica de calidad	22-02-2014
			➤ Beneficios de una adecuada atención al cliente ➤ Errores de atención a través de medios de comunicación.	22-02-2014
	Administración	Gerente Verónica Montenegro	➤ ¿Qué hacer si la situación se desborda?	29-03-2014
			➤ Comunicación y Atención al Cliente ➤ El proceso de comunicación ➤ Habilidades de comunicación ➤ Dinámica de estilos de comunicación ➤ Comunicación no verbal.	29-03-2014
	Comercialización	Gerente Verónica Montenegro	➤ La atención del cliente como proceso	26-04-2014
			➤ Costes de la mala atención al cliente ➤ Cómo responder ante una situación de conflicto.	26-04-2014
	Producción	Gerente Verónica Montenegro	➤ Proceso de atención de las reclamaciones y Seguimientos.	31-05-2014
			➤ La tolerancia y el servicio al cliente ➤ Ejerciendo el autocontrol.	31-05-2014

Tabla N°3: Planificación para capacitación del personal

Elaborado por: Verónica, Montenegro

3.3.1.5. Evaluación y seguimiento

Para poder evaluar la efectividad de las capacitaciones, la gerente deberá:

- Documentar las reacciones inmediatas de los capacitados por medio de fichas de observación, cabe resaltar que dicho proceso debe, actualmente, ser ejecutado por la gerente mientras la empresa crece. La aplicación de estos documentos, cuando la empresa crezca, debe ser realizada por los jefes departamentales.

Modelo de ficha de observación de resultados de capacitaciones

FICHA DE OBSERVACIÓN DE RESULTADOS DE CAPACITACIONES					
TEMA DE CAPACITACIÓN					
NOMBRE					
DEPARTAMENTO					
EVALUADOR					
FECHA DE CAPACITACIÓN					
	1(-)	2	3	4	5(+)
RAPIDEZ					
VOLUMEN DE VOZ					
IMAGEN					
CORDIALIDAD					
OBSERVACIONES					

Tabla N° 4: Formato de ficha de satisfacción

Elaborado por: Verónica Montenegro

3.4. Diseño de encuestas de satisfacción del cliente

Estos documentos de control podrán proporcionar a la empresa una visión directa del cliente con respecto a la empresa, donde su forma de ver a Floristería “12 Rosas” este enmarcada en el servicio y atención que el cliente ha recibido. La encuesta de satisfacción también logrará reflejar los requerimientos o solicitudes que el cliente desee obtener de la empresa pero que sin embargo aún no se han tomado en cuenta. Este medio resulta eficaz para la empresa puesto que es un medio para conocer lo que el cliente desea e inclinarse hacia una mejor toma de decisiones.

Objetivo: Medir el grado de satisfacción del cliente bajo su percepción del servicio recibido por medio del personal

Formato de encuestas de satisfacción para clientes

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN			
1.- En general ¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto el trato recibido por el personal de la floristería 12 Rosas?			
Muy satisfecho		<input type="checkbox"/>	
Satisfecho		<input type="checkbox"/>	
Poco satisfecho		<input type="checkbox"/>	
Nada satisfecho		<input type="checkbox"/>	
2.- Considera que el servicio percibido durante su compra en la floristería 12 Rosas, de acuerdo con la rapidez del personal fue			
Lento		<input type="checkbox"/>	
Normal		<input type="checkbox"/>	
Rápido		<input type="checkbox"/>	
3.- ¿Recomendaría nuestros productos de acuerdo al servicio otorgado por el personal de la floristería 12 Rosas?			
Si		<input type="checkbox"/>	
No		<input type="checkbox"/>	
4.- Al solicitar un requerimiento, ¿Cree usted que la apariencia del trabajador es adecuada para brindarle un buen servicio?			
Si		<input type="checkbox"/>	
No		<input type="checkbox"/>	
5.- ¿Considera que los trabajadores de floristería 12 Rosas mostraron cordialidad durante su visita?			

Si			
No			
6.- Según su experiencia de compra en la floristería 12 Rosas ¿Cree usted que los trabajadores tienen conocimiento de los productos?			
Si			
No			
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN			

Tabla N° 5: Test de satisfacción del cliente

Elaborado por: Verónica Montenegro

Pregunta 1. En general ¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto el trato recibido por el personal de la floristería 12 Rosas?

PREGUNTA 01			
NIVEL DE SATISFACCIÓN			
DATOS	fi	fr	f%
NADA SATISFACTORIO	19	0,21	21%
POCO SATISFACTORIO	36	0,40	40%
SATISFACTORIO	24	0,27	27%
MUY SATISFACTORIO	11	0,12	12%
TOTAL	90	1,00	100%

Tabla N°6: Nivel de satisfacción

Elaborado: Verónica Montenegro

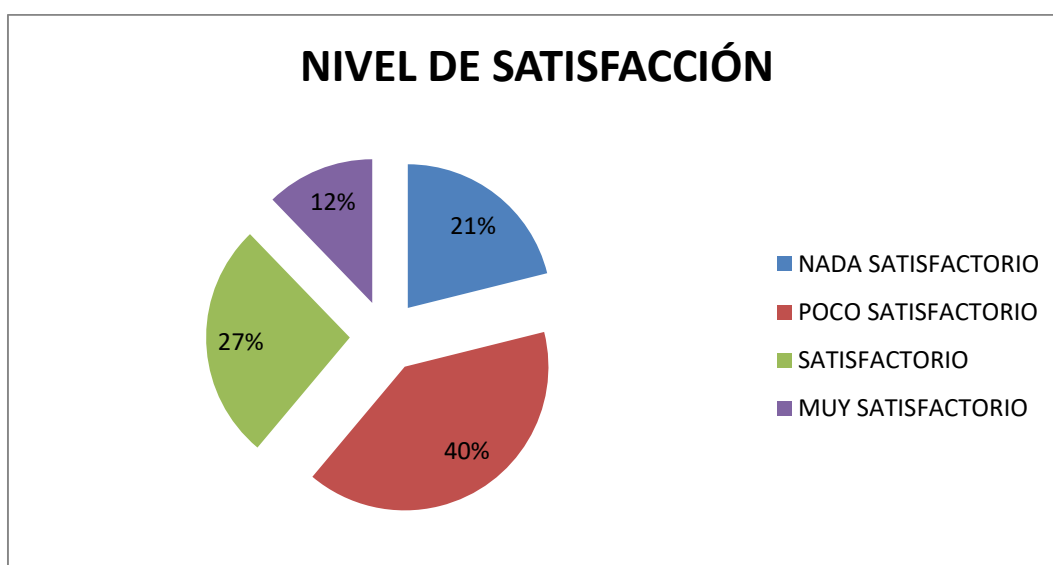


Gráfico N° 5: Nivel de satisfacción
Elaborado: Verónica Montenegro

Análisis

La mayoría de clientes encuestados dijeron que su experiencia fue poco satisfactoria al recibir la atención brindada por los trabajadores de la floristería lo cual contrasta con la minoría de personas al decir que la atención los dejó muy satisfechos.

Pregunta 2.- Considera que el servicio percibido durante su compra en la floristería 12 Rosas, de acuerdo con la rapidez del personal fue

PREGUNTA 02			
RAPIDÉZ DEL PERSONAL			
DATOS	fi	fr	f%
LENTO	39	0,43	43%
NORMAL	32	0,36	36%
RÁPIDO	19	0,21	21%
TOTAL	90	1,00	100%

Tabla N°7: Velocidad del personal

Elaborado: Verónica Montenegro

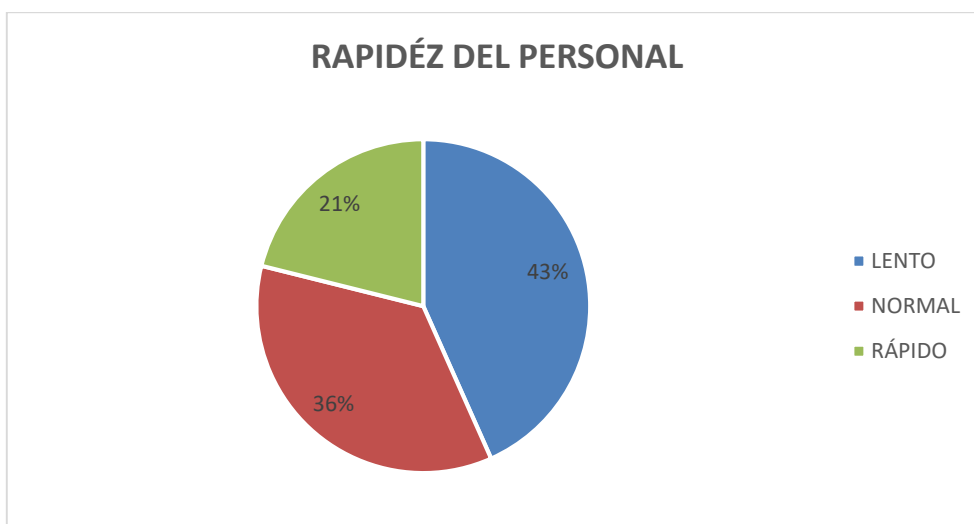


Gráfico N°6: Velocidad del personal

Elaborado: Verónica Montenegro

Análisis

La mayor parte de personas respondieron que percibieron lentitud en el servicio mientras que solo uno cuantos entrevistados aludieron que el servicio fue rápido, a pesar de que muy pocos personas respondieran que el servicio fue normal resulta relevante determinar medidas para cambiar la perspectiva de la mayoría de clientes.

Pregunta 3.- ¿Recomendaría nuestros productos de acuerdo al servicio otorgado por el personal de la floristería 12 Rosas?

PREGUNTA 03			
RECOMENDACIÓN			
DATOS	fi	fr	f%
SI	31	0,34	34%
NO	59	0,66	66%
TOTAL	90	1,00	100%

Tabla N°8: Recomendación

Elaborado: Verónica Montenegro



Gráfico N°7: Recomendación

Elaborado: Verónica Montenegro

Análisis

Los resultados de la encuesta lleva a determinar que más del cincuenta por ciento de clientes no recomendarían el servicio basados en las experiencias de atención.

Pregunta 4.- Al solicitar un requerimiento, ¿Cree usted que la apariencia del trabajador es adecuada para brindarle un buen servicio?

PREGUNTA 04			
APARIENCIA			
DATOS	fi	fr	f%
SI	50	0,56	56%
NO	40	0,44	44%
TOTAL	90	1,00	100%

Tabla N°9: Apariencia

Elaborado: Verónica Montenegro

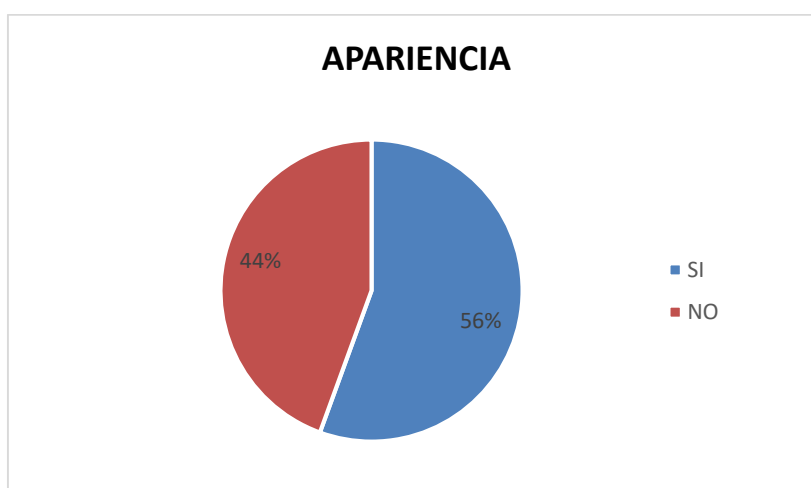


Gráfico N°8: Apariencia

Elaborado: Verónica Montenegro

Análisis

Los clientes de la floristería en su mayoría mencionaron que el aspecto físico de los trabajadores es muy importante, a pesar de ello la diferencia ante los clientes a quienes para los que no es importante el exterior de los empleados es mínima.

Pregunta 5.- ¿Considera que los trabajadores de floristería 12 Rosas mostraron cordialidad durante su visita?

PREGUNTA 05			
CORDIALIDAD			
DATOS	fi	fr	f%
SI	31	0,34	34%
NO	59	0,66	66%
TOTAL	90	1,00	100%

Tabla N°10: Cordialidad

Elaborado: Verónica Montenegro

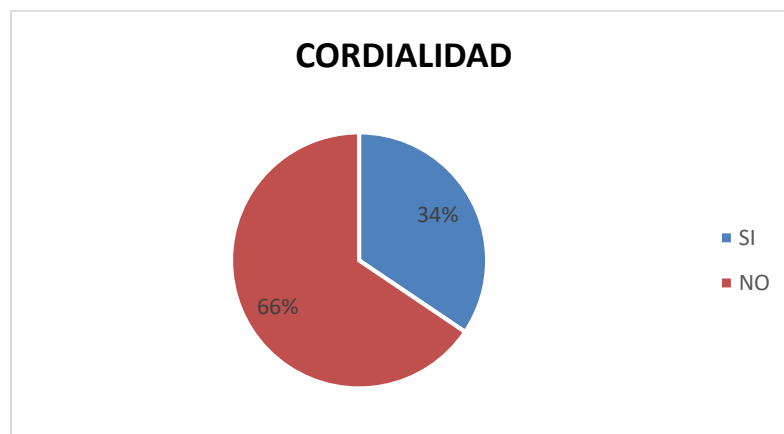


Gráfico N°9: Cordialidad

Elaborado: Verónica Montenegro

Análisis

Las respuestas de los clientes determinaron que los trabajadores de 12 Rosas carecen de la cordialidad adecuada que el cliente merece a pesar de las mayor cantidad de respuestas negativas una cantidad menor de personas mencionaron que fueron tratados con cordialidad.

Pregunta 6.- Según su experiencia de compra en la floristería 12 Rosas ¿Cree usted que los trabajadores tienen conocimiento de los productos?

PREGUNTA 06			
CONOCIMIENTO			
DATOS	fi	fr	f%
SI	48	0,53	53%
NO	42	0,47	47%
TOTAL	90	1,00	100%

Tabla N°11: Conocimiento

Elaborado: Verónica Montenegro

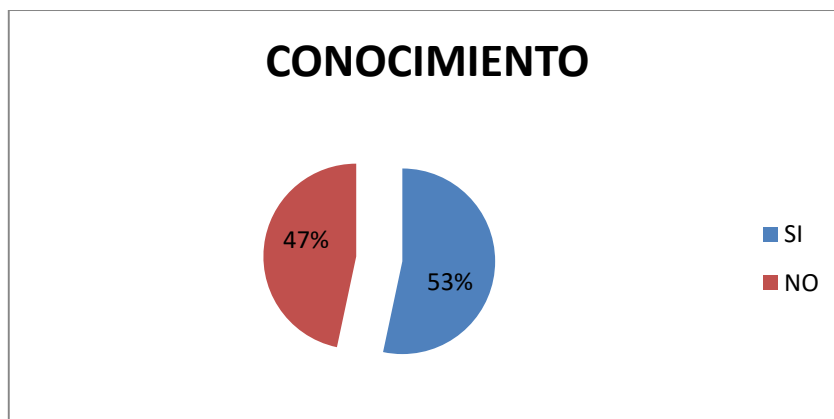


Gráfico N°10: Cordialidad

Elaborado: Verónica Montenegro

Análisis

La diferencia entre el conocimiento y desconocimiento de los trabajadores según a perspectiva de los clientes no varía sustancialmente, sin embargo resulta imprescindible resaltar que la mayor parte consideran que si poseen los conocimientos necesarios para vender el producto.

Hallazgos

- En base a los resultados obtenidos en las encuestas se puede determinar que en la floristería “12 Rosas” el nivel de satisfacción es mínimo y es claro enlazar las respuestas con los resultados de la segunda pregunta donde el objeto de investigación considera que el servicio es lento.

- La insatisfacción junto con la concordante opinión de no recomendar los servicios de la empresa también podría deberse a la apariencia que proyectan los trabajadores, puesto que a la mayoría de personas consideran importante como es su aspecto personal.
- Gran parte de los usuarios no niegan que los trabajadores de la floristería dominan los conocimientos en cuanto a los productos que pretenden vender, sin embargo la cordialidad que deben poseer los empleados de “12 Rosas” ante mucho clientes fue deficiente.

3.5. MANUAL DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE

INTRODUCCIÓN

La demanda del mercado en el campo de la floristería, constantemente crece y aparecen nuevas necesidades que deben ser satisfechas oportunamente, es por ello que nace la necesidad de crear una manual centrado en el servicio y atención al cliente.

El enfoque actual hacia el usuario, hace que toda organización sienta de fundamental importancia que se forme el recurso humano en la atención al usuario, ya que de la calidad de quienes brindan un servicio o producto depende una adecuada imagen externa de la organización.

El objetivo fundamental de la realización de un manual de atención y servicio al usuario, es servir de guía para el personal en la atención de los clientes de la empresa, tanto internos como externos.

Este manual por medio de elementos teórico prácticos, servirá de herramienta para que los usuarios de la FLORISTERÍA “12 ROSAS” reciban la atención y calidad en el servicio que se merecen, y por ende mejorar la imagen de la empresa.

UNIDAD I

DISPOSICIÓN GENERAL

Artículo 1: Sumisión obligatoria

Las normas que se describen a continuación forman el Manual de atención y servicio al usuario, su descripción está bajo la modalidad de unidades y artículos y son de acatamiento obligatorio para todos los colaboradores de Floristería “12 Rosas”.

UNIDAD II

EL USUARIO

Artículo 2: Enfoque

- a) **Definición:** El término usuario se refiere a todas las personas que solicitan arreglos florales o participación en eventos basado en el servicio.
- b) **Tipos de usuarios:** pueden ser de dos tipos, internos y externos. Internos son los trabajadores mismos de la empresa, mientras que los clientes Externos son las personas que no pertenecen a la organización.
- c) **Elementos de servicio al usuario:** comprende dos elementos, la atención, y el servicio que le brindamos al usuario.
 - La atención al usuario demanda cortesía, deseo de ayudar, entusiasmo, empatía, puntualidad. Se debe tratar al usuario como la persona más importante y la razón de ser de nuestro trabajo.
 - El servicio demanda una mejora de los procesos internos que hacen contacto con el usuario.

Nada se gana si la atención al usuario es excelente, pero los procesos no lo son.
- d) **Visión de excelencia:** La visión de excelencia en el servicio al usuario en una empresa, es que todo el personal comprenda que deben exceder las expectativas que tiene el usuario mismo, porque una atención y un servicio al usuario excelente es un requisito indispensable para la buena imagen de la organización.
- e) **Valor agregado:** Recae en la calidad de las relaciones humanas de los trabajadores, o sea, en la excelencia del trato del personal, ya que el valor agregado en el servicio al usuario consiste en todo aquello que el usuario percibe que no paga por ello, pero que mejora el servicio que recibe.

Por tanto, se deduce que todos los empleados deben de tener la actitud dispuesta ayudar al usuario, como aspecto fundamental de su actividad. Todos y cada uno deben de estar capacitados para dar atención y servicio excelente al usuario.

Conocer e intuir sus necesidades para tratar de satisfacerlas de la mejor manera posible.

Artículo 3: Código de calidad de atención y servicio al usuario

El código de calidad de atención y servicio al usuario pretende desarrollar una cultura organizacional de relaciones internas, entre nuestros trabajadores, de mayor calidad, que tenga como resultado la creación de un mejor ambiente de trabajo y una mayor satisfacción en todo el personal. Así mismo, debe servir de guía y recordatorio del comportamiento esperado de todos los colaboradores de la floristería, como una herramienta útil y de fácil lectura, que ayude a éstos a aprender y aplicar conocimientos teórico-prácticos de una manera activa.

Este modelo de atención y servicio al usuario tiene los siguientes objetivos:

- Desarrollar un documento comprensivo y de fácil acceso para la consulta de todos los trabajadores, de tal manera que les permita conocer las formas de cómo manejar cada relación con el usuario y a la vez les permita desarrollar una actitud positiva y de éxito caracterizado por el buen trato al usuario.
- Contribuir en el proceso de inducción de nuevos trabajadores en la filosofía de atención y servicio al cliente de Floristería “12 Rosas”.
- Capacitar, facilitar el apoyo y mejorar las relaciones humanas entre compañeros de trabajo.
- Especializar al recurso humano y hacerlo más competitivo en el tema de servicio al cliente.
- Facilitar la evaluación del servicio al cliente y la comprensión de la importancia de éste para la Floristería.

Artículo 4: Imagen del servicio ante el cliente

Para nuestra empresa “12 Rosas” el vender un producto significa también ofrecer una atención adecuada al cliente, pero la realidad en muchas empresas tanto privadas como públicas es tratar mal al cliente; cabe mencionar que tratar mal al cliente no es alzar la voz,

sino que recae en la buena conducta, la disponibilidad, la amabilidad o cortesía por parte del empleado, cualidades que deben ser parte del personal no únicamente en su puesto de trabajo sino como perfil del ser humano.

El desatender un cliente no significa que luego comprará alguien más, significa que las referencias de un cliente mal atendido generarán una mala imagen corporativa entre los clientes en perspectiva, lo cual redundará en los resultados empresariales (utilidades).

Es por ello, que el contexto actual es urgente la necesidad de cambiar el concepto e imagen de los servicios que prestamos, concienciando a los trabajadores de su deber de satisfacer las necesidades del cliente por medio de los siguientes conceptos:

- a) La personalización e individualización de nuestros clientes, a través del diálogo personalizado y una atención esmerada con procesos de calidad que desarrolla nuestra floristería.
- b) La mejora en los tiempos de respuesta.
- c) Entender las necesidades básicas de los usuarios:
- d) Necesidad de comprender e interpretar bien lo que el cliente desea.
- e) Necesidad de ser bien recibido: no recibir al usuario como extraño.
- f) Necesidad de sentirse importante: el ego y la autoestima son poderosas necesidades humanas.
- g) Necesidad de comodidad: las personas necesitan armonía y comodidad física y psicológica.

UNIDAD III: COMUNICACIÓN

Artículo 5: Formas de comunicación

Floristería “12 Rosas”, como empresa pretende que la comunicación que se desarrolle entre todos los trabajadores mejore la motivación, porque las personas se sienten más aceptadas y comprometidas. Su autoestima, la satisfacción en el trabajo y la cooperación con otros, aumentan de manera considerable. La comunicación debe ser un proceso de dos

vías, en donde se debe saber escuchar, pero también comprender que ésta no es sólo verbal, si no también corporal, cognoscitivo, tangible, visual y auditivo. Es decir involucrar todos los sentidos.

Artículo 6: Elementos de comunicación verbal

Dentro de los modos de comunicación que la floristería pretende desarrollar en sus trabajadores una óptima comunicación verbal por medio oral para esto es necesario:

- a) **Confianza:** Es necesario crear un ambiente de confianza cuando se está atendiendo al usuario, mostrando interés en darle un buen servicio y satisfacer sus necesidades. Para esto es necesario seguir las siguientes indicaciones:
 - I.** Hable directo al usuario y mirándole el rostro.
 - II.** No lo trate al usuario de vos. Cuando se dirija hacia él háblele de usted.
 - III.** Muéstrese humano y sensible.
 - IV.** Sea simple, evite tecnicismos, siglas que no sean comprensibles, y explicaciones complejas.
 - V.** No interrumpa, deje que el usuario hable primero.
 - VI.** Escuche con cuidado, no se distraiga.
 - VII.** Tome notas, si fuese necesario.

- b) **Respiración:** Respire en forma natural, con tranquilidad. Aprenda a respirar profundo y elimine la ansiedad.
- c) **Sonría:** Una sonrisa transmite confianza.
- d) **Sencillez y brevedad:** Hable con términos y vocablos simples. Hable lo necesario.
- e) **Orden:** Hable ordenadamente, tenga un principio, un desarrollo y un final.
- f) **Convicción:** Su actitud corporal y tono de voz deben ser convincentes, identificándose con el usuario.

Artículo 7: Se debe evitar en la comunicación verbal.

El personal de “12 Rosas” debe tener cuidado al decir frases negativas o descuidadas para no perder la confianza de los clientes:

- ¿Entiende? –Connota que el cliente es poco inteligente-.
- ¿Y qué esperaba?
- Él está ocupado resolviendo un asunto importante. Recuerde, nada es más importante que el cliente.
- Esa no es mi área.
- Eso era antes. Ahora es diferente.
- Espere un momento. Tengo una llamada. El cliente presencial, es primero que el teléfono.
- Estoy muy ocupado en este momento.
- Explíquese bien, porque no lo entiendo.
- ¿Podría volver otro día?
- Vuelva cuando sepa lo que desea
- No sea impaciente, por favor.
- Perdone, pero si no me explica, yo no puedo atenderlo.
- Ya le contesté eso; y,
- Evite discusiones.
- Finalmente evite la excesiva confianza con los clientes. Deles siempre un trato profesional.

Artículo 8: Comunicación no verbal.

Además de la comunicación verbal en la floristería debe transmitir una comunicación no verbal, es decir lenguaje corporal, a continuación se mencionan algunas sugerencias:

- Naturalidad: actúe sin poses extrañas o que genere incomodidad en el cliente.
- Contacto visual: Vea a los ojos. Esto revela decisión, sinceridad y valentía.
- Labios: no se los muerda, ni se los humedezca con la lengua, son muestras de timidez, inseguridad, tensión, titubeo e indecisión.

- Mantenga la boca cerrada, ambos labios unidos. Esto denota calma y seguridad en sí mismo, en cambio, la boca abierta, la mandíbula caída, sugieren nerviosismo, asombro y sorpresa.
- Forma de sentarse: no cruce las piernas, mantenga ambos pies sobre el piso, las manos sobre las rodillas o escritorio e inclínese ligeramente hacia delante. Esto sugiere seguridad en sí mismo. Mantener las piernas cruzadas y balancear una de ellas sugiere nerviosismo o impaciencia, timidez, temor. Evite los movimientos constantes y abruptos: éstos denotan intranquilidad e inquietud.
- Tono de voz: la voz dice mucho de la personalidad, utilice un tono moderado y uniforme, sin titubear. Esto demuestra seguridad en sí mismo. Una voz vacilante es sinónimo de inseguridad y timidez. Generalmente revela que la persona no domina el tema sobre el cual está hablando. Un tono moderado y uniforme, audible en todo momento, revela seguridad y dominio de lo expresado. Con ello se logra más impacto y firmeza. Un tono bajo sugiere timidez. Poca capacidad de decisión, inseguridad. Un tono alto demuestra agresividad, poca educación y rudeza.
- Las manos: contrólelas en todo momento. Mantenga sus manos visibles, ocultarlas debajo de las piernas, detrás de un bolso, entre la bolsa o dentro del saco, sugiere timidez, falsedad y temor.
- Aprenda a escuchar: una parte importante de la comunicación no verbal es la forma en que escucha. Para escuchar es importante hacer lo siguiente.
 - No interrumpa y no se distraiga.
 - Oiga con cuidado las principales ideas.
 - Observe a la otra persona cuando le habla.
 - Inclínese hacia la persona que le habla.
 - Demuestre que está profundamente interesado (a).
 - Haga preguntas.
 - Concrétese al tema que le plantea.

Artículo 9: Comunicación telefónica

La empresa “12 Rosas” tiene una personalidad que forma parte de su imagen corporativa y la manera en que los trabajadores responden el teléfono es parte de esta imagen. Es

importante estandarizar los guiones y estilos cuando se contesta el teléfono, para que los clientes siempre reconozcan este estilo en todos los departamentos y unidades de la organización.

Para mantener una buena comunicación vía telefónica entre los trabajadores de la floristería y los clientes, se sugiere:

- a) **Documentos:** Al realizar una llamada tenga delante todos los documentos que pueda necesitar, sin olvidar con que anotar.
- b) **Sonría:** La sonrisa se escucha por teléfono. Hace la voz más cálida y más simpática.
- c) **Vocalice:** Module las palabras bien y moderadamente de manera que sea fácil de entender para el usuario. No ingiera ningún alimento, ni agua embotellada, ni confites, ni goma de mascar, porque perjudica la locución.
- d) **Hable lentamente:** Dese todas las oportunidades para hacerse comprender; pues al estar en el teléfono, no puede ayudarse del lenguaje corporal.
- e) **Escuche:** Cuando el otro habla, hágale saber que lo escucha y no interrumpa al cliente mientras le expresa el modelo o arreglo que desea.
- f) **Anote:** Esto le permite fijar mejor las ideas y le evita repetir la llamada.
- g) **Explique:** Si debe de poner en espera la llamada, comuníquelo antes de hacerlo y explique brevemente por qué debe de hacerlo. Es importante que el empleado, evite dejar en espera al usuario por más de dos minutos seguidos sin una explicación. Si es necesario mantener la espera, se debe regresar al usuario y solicitar un par de minutos más y así consecutivamente hasta que se termine la espera. Esto demuestra respeto y consideración con el usuario y le permite a éste, decidir si desea o no seguir esperando.

- h) Utilice las fórmulas de cortesía:** Introducen flexibilidad en la conversación y mejora el contacto humano. Por ejemplo: salude, despídase, diga siempre por favor, gracias o muchas gracias.
- i) Gane tiempo:** Atienda el teléfono antes del tercer tono. Si promete volver a llamar hágalo a la hora convenida.
- j) Identifíquese:** El identificarse personaliza la conversación y le da confianza al usuario. Por ejemplo: “Buenos días, mi nombre es, gracias por comunicarse con floristería 12 Rosas, ¿Con quién tengo el gusto de comunicarme?, dígame ¿En qué le puedo ayudar?”
- k) Tomar nota de las llamadas:** Para el efecto no olvide anotar:
- **Destinatario:** anote el nombre de la persona que debe recibir el mensaje.
 - **Mensaje:** recoja apuntes de todo lo que el emisor menciona, para que no exista ninguna error al dar el mensaje
 - **Emisor:** nombre de la persona que deja el mensaje
 - **La finalidad de la llamada:** el destinatario debe saber qué hacer, qué preparar, cuál es el problema.
 - **Seguimiento:** cuál de los dos llamará al otro.
 - **Dónde y cuándo:** cuándo y a qué número devolverá la llamada.

UNIDAD IV

IMAGEN

Artículo 10: Imagen

La imagen de una persona, producto se construye por medio de relaciones de largo plazo con todos los públicos con los que se relaciona, sean clientes, amigos, familiares, proveedores, compañeros, diversos grupos de opinión y de presión.

La imagen no sólo se trata de un logotipo y algunas actividades de relaciones, se trata de relaciones personales y productos con atención y servicio de calidad para el cliente.

Artículo 11: Primera impresión

La primera impresión que un empleado de la floristería “12 Rosas” debe proporcionar a los clientes debe ser agradable y solamente poseen unos instantes para lograrlo. Nunca se tiene una segunda oportunidad de dar una primera impresión buena. Habitualmente no somos del todo conscientes de las informaciones que la configuran es por ello que tiene que tomarse en cuenta lo siguiente:

- a) **Apariencia:** La apariencia tiene que ver con los rasgos físicos, apariencia personal, expresiones, tacto y movimientos del cuerpo.

- b) **Voz:** En cualquier contacto, se convierte en la fuente de información, con la que se tratarán de cubrir las lagunas que aportaría lo visual. Las características más importantes son:
 - Rapidez
 - Volumen: tono
 - Calidad o timbre
 - Articulación o dicción

- c) **Las palabras:** deben evocar confianza en el cliente para desarrollar el proceso de compra con total soltura.
 - Lo negativo: estilo y actitud restrictiva, términos, expresiones, léxico, entre otros.
 - Lo positivo: estilo directo y afirmativo; no restrictivo, sin disculpas ni evasivas, simple, organizado, conciso, animado, breve y puntual.

- d) **Escuchar**
 - No interrumpir
 - Dar señales de retroalimentación. Escuchamos y entendemos su mensaje.
 - Utilizar los términos del interlocutor(a). Responderle.

- Demostrar interés pidiendo aclaración a lo que oímos.

e) Entorno y organización personal

- Tenga el área de trabajo limpia y ordenada.
- Muéstrese ordenado y organizado.
- Tenga a mano lo que necesita para hacer su trabajo.

Artículo 12: Forma de vestir

En la floristería todos los trabajadores deben vestir bien, no significa un estilo sofisticado, sino más bien, tener la intuición para elegir la ropa que mejor le quede según la ocasión, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

La ropa influye en el estado de ánimo tanto del cliente como del servidor, por ello será necesario que el personal de Floristería “12 Rosas” utilice diariamente el uniforme distintivo entregado por la administración, procurando que éste se encuentre limpio y adecuadamente planchado.

Adicionalmente, en cuanto a los zapatos, los empleados en todos los casos deberán velar por que se encuentren siempre limpios tanto hombres como mujeres.

UNIDAD V
RELACIONES HUMANAS

Artículo 13: Relaciones Humanas

Con la finalidad de mejorar el desenvolvimiento de los empleados en sus puestos de trabajo, se ha considerado necesario que la Floristería “12 Rosas” observe lo siguiente:

Los factores positivos de las Relaciones Humanas

- a) Apertura:** el personal de Floristería “12 Rosas” deberá mostrar total apertura hacia todos los clientes, independientemente de edad, género, educación, cultura, valores,

entre otros, pues todos se consideran importantes para el giro de negocio de la empresa.

- b) **Sensibilidad:** todos los colaboradores deben entender el sentido lógico, emotivo y de opinión bajo las ideas que el cliente desea transmitir a fin de obtener el producto requerido por medio de un excelente servicio.
- c) **Sociabilidad:** los trabajadores de la floristería deben comprender y aceptar la naturaleza y estructura de la sociedad a la que pertenecemos, es por ello que no se deben hacer distinciones entre los clientes a fin de jerarquizar al comprador. Puesto que todos los clientes son importantes e indispensables para la empresa.
- d) **Respeto a la autoridad:** el personal debe reconocer y respetar la jerarquía de mandos, responsabilidad, autoridad y estatus de las personas en la organización de la que formamos parte.
- e) **Adaptación:** el trabajador debe prever, aceptar y respaldar las medidas que toma la floristería ante determinadas situaciones.
- f) **Objetividad:** todas las personas que laboran en la floristería deben entender que establecer buenas relaciones humanas no necesariamente implica hacer feliz a todos. Hay que desarrollar perspicacia para saber ¿Cómo? y en ¿Qué? medida se puede hacer feliz al cliente.

Artículo 14: Los factores negativos de las relaciones humanas

Resulta relevante recordar que todos los trabajadores tienen diferencias culturales y étnicas lo cual puede desembocar en gran cantidad de factores negativos que no permitan el correcto desarrollo de lazos de comunicación efectivos tanto entre el personal de la floristería como la relación empleado – cliente.

Es por ello que en el entorno interno de la empresa deben tomarse en consideración los siguientes factores:

- a) **Falta de control de emociones desagradables:** cuando los empleados de la empresa mostramos mal humor, resentimiento, rencor, entre otros.
- b) **Agresión:** cuando atacamos u ofendemos con palabras, gestos o actitudes tanto a nuestros compañeros como a los clientes de la floristería. La agresión es una manifestación de frustración.
- c) **Fijación:** muchos trabajadores de “12 Rosas” pueden negarse a aceptar los cambios, permaneciendo atados al pasado.
- d) **Terquedad:** Se debe evitar en lo posible que dentro de la floristería los colaboradores no se nieguen a aceptar las opiniones ajenas y rechazar nuestras equivocaciones en nuestro juicio o ideas.
- e) **Aislamiento:** pudiera evidenciarse entre el personal a algún miembro que tomo como opción apartarse o rechazar el trato con los demás por cualquier causa.
- f) **Fantasías:** nuestros trabajadores tienen que considerar que las ilusiones no se realizarán solamente a través de medios mágicos, sin esfuerzo de parte nuestra y sin contar con la colaboración de los demás.
- g) **Sentimiento de superioridad o inferioridad:** es común que por la diversidad de gente que labora en la floristería muchos pudieran sentirse mejor que los demás en cualquier aspecto. O subvalorarse, sintiéndose inferior a los demás a causas de defectos o carencias reales o imaginarias.

Artículo 15: Reglas de Cortesía

Dentro de “12 Rosas” es indispensable que se practique la cortesía ante aquellos que son diferentes puesto que nuestros empleados deben desarrollar el valor de la tolerancia. Las principales reglas de cortesía que han rigen a la floristería son:

- Salude al usuario
- Identifíquese

- Ofrezca su ayuda de inmediato
- Use el nombre del usuario
- Use frases que demuestren su cortesía y despídase agradeciendo.

Artículo 16: Manejo de clientes con necesidades especiales

Todas las personas que conforman floristería “12 Rosas” deben tomar en cuenta y consideración por las personas con necesidades especiales al demostrar respeto a:

- Personas con capacidades especiales puesto que debe darse una atención en la que la persona se sienta cómodo mientras se brinda un servicio adecuado
- Adultos Mayores, tomar en cuenta que por su edad tienen limitaciones y poder ofrecer un buen servicio a un ritmo en que las personas puedan asimilar lo compartido.
- Señoras en evidente estado de embarazo, por su estado debe considerarse y tener preferencia, los trabajadores deben tratar con sumo cuidado a mujeres en estado de gestación puesto un mal trato representaría ir en contra del bienestar de dos seres.
- Padres de familia con bebés en brazos, por su incomodidad el empleado deberá promover los medios posibles para atender con mayor rapidez.

Artículo 17: Menores de Edad en la Empresa

Los menores de edad que ingresan a nuestras instalaciones de “12 Rosas”, acompañados por sus padres u otro adulto, también deben ser objeto de nuestra atención y de amabilidad. Indudablemente, cuando se trata bien a los hijos, los padres reaccionan con sentimientos de empatía hacia quien prodiga ese cariño.

Por eso, siempre que el tiempo y la situación se lo permitan, entre en contacto emocional con ellos. El personal que labora en la floristería “12 Rosas” debe recordar que estos jóvenes pueden ser los futuros clientes de la empresa.

Artículo 18: Usos, costumbres y actitudes de los empleados

A continuación se enumeran un conjunto de actos comúnmente aceptados como estilos de vida, costumbres, usos y actitudes sociales, que la floristería quiere promover entre sus trabajadores:

- Ajuste su personalidad al medio ambiente y tipo de personas.
- Atienda las críticas e inconformidades, son mejores que las alabanzas.
- Además ofrezca sinceras disculpas cuando reciba una crítica.
- Cuando atienda a alguien no se muestre somnoliento, ni aburrido, eso es faltarle el respeto.
- Dé las gracias cada vez que pueda y con sinceridad.
- De nada sirven sonrisas o cortesía si su servicio no es lo que el cliente desea y espera.
- Demuestre credibilidad, cumpla lo que ofrece.
- Demuestre siempre ganas de ayudar.
- Es muy mala costumbre fijar la mirada en las personas que pasan.
- Escuche activamente.
- Establezca empatía.
- Esté consciente de su estado de ánimo.
- Evite la arrogancia y mantenga su mente abierta.
- Hable en tono adecuado.
- Haga comparaciones positivas.
- Haga sentir a las personas que las está esperando y son sus invitados.
- Las personas valoran el tacto y la discreción.
- Maneje las preguntas conforme se presenten.
- Mantenga un alto grado de formalidad y una apariencia impecable.
- Masticar goma de mascar, tomar agua en botella o ingerir cualquier otro alimento frente a un usuario es de muy mal gusto.
- Muéstrese amigable al presentarse.
- Muéstrese entusiasta con lo que hace y dice.
- No demuestre perturbación cuando esté esperando.
- No trate de adivinar qué quieren otras personas, pregúnteles, hágalo con cortesía.
- Nunca insulte la inteligencia de sus usuarios.
- Proyecte sinceridad.
- No atienda agentes vendedores delante de un usuario.

- Utilice el nombre del usuario en algún momento durante la atención.
- Salude y haga sentir al usuario que está en un ambiente agradable.
- Establezca contacto visual. Mírelo a los ojos.
- Despídase con una sonrisa y una frase de cortesía.
- Si es interrumpido cuando atiende a un usuario, ofrezca una disculpa. Si el teléfono suena, pídale al cliente permiso para contestarle.
- No se distraiga con otra persona u otro trámite que no corresponda al usuario que atiende.

Artículo 19: Ausencia de empleados.

A los clientes, en general, no les gusta que les digan que los empleados no están, por la razón que sea. En la floristería debe evitarse siempre este tipo de inconvenientes que son evitables. Los clientes se molestan, si llaman más de una vez y se les diga que no se encuentra la persona que lo puede atender.

Artículo 20: Tiempo de Respuesta y Agilidad.

El trabajador de “12 Rosas” tiene que ser veloz en la respuesta ante la solicitud pues este factor es cada día más valorado por los clientes, ante la inmensa cantidad de actividades que tienen que desarrollar las personas en la actualidad.

Lo que implica que los clientes valoran, cada vez más, la velocidad con la que se les entregan o brindan los productos o servicios.

Artículo 21: Manejo de inconformidades

Es necesario que los colaboradores de “12 Rosas” comprendan que cuando un cliente presenta una inconformidad, lo que desea es una satisfacción, de manera que hay que tratar de dársela.

El verdadero problema se presenta cuando un cliente que recibe un mal servicio no presenta la inconformidad y en cambio, decide no solucionar su mala experiencia o servicio en la empresa y que se le dé una respuesta satisfactoria.

El cliente puede presentar su inconformidad en la oficina donde lo atienden. Si la solución que le brinda la oficina respectiva aún no lo deja satisfecho, entonces debe presentarse a la gerencia para formular la queja respectiva o remitirla mediante los siguientes medios:

Teléfono:	072700543 - 0991903738
Correo electrónico:	floristeria12rosas@hotmail.com
Documentación	Test de satisfacción del cliente

a) Medidas ante un cliente “difícil”

Aunque no se quiera, tarde o temprano, puede pasar, y se tendrá que atender y dar satisfacción a un cliente que esté disgustado o que, por alguna condición personal, podría considerarse “difícil”.

- En primer lugar, el trabajador debe mantener la calma. No lo debe tomar como algo personal, dejar que el cliente se desahogue, pero ponerle atención y mostrarse interesado son medidas que ayudan a minimizar el grado de tensión del cliente.
- El cliente podría haber llegado ya disgustado por alguna otra razón. Demuestre su profesionalismo, manténgase calmado y tranquilo ante esta situación.
- Escuche al cliente. Déjelo que se exprese. No lo interrumpa. Al dejarlo hablar, generalmente se calma.
- Escúchelo y trate de comprender bien cuál es el problema. Concéntrese en entender cuál es la causa que provocó el disgusto.
- No culpe al desconocimiento, algún compañero o proceso, aunque no sea totalmente culpa de la institución el malestar que el cliente exhibe. Es más conveniente intentar calmarlo, sin provocar que se sienta culpable.
- Procure que el usuario salga satisfecho. Recuerde que lo que se prefiere es no perder a un cliente. Ese usuario que hoy está disgustado, si lo trata bien, puede volver mañana. Por eso, busque la mejor solución que pueda darle y désela.

- No intente ganar una discusión
- Nunca asegure que no volverá a suceder, a menos que esté completamente seguro de que así será.

b) Manejo de inconformidades

- Mire al usuario a los ojos. Lo peor que podemos hacer es evitar su mirada, pues el usuario puede pensar que no le estamos poniendo atención, que lo estamos ignorando o que simplemente, su inconformidad no nos interesa.
- Si puede, acérquese un poco más al usuario, trate de inclinar su cuerpo un poco hacia delante. Con esto, también demuestra interés, en lo que está diciendo.
- No cruce los brazos sobre su pecho: porque está demostrando, al menos subconscientemente, que está en desacuerdo con la persona que habla.
- Si es posible, no se coloque totalmente frente a frente con el usuario, prefiera ubicarse ligeramente de lado, en ángulo. Debido a que es más fácil “discutir” con alguien que está de frente, que con alguien que está de lado.
- Cuide el tono de su voz. Recuerde que muchas veces no cuenta tanto lo que decimos, sino cómo lo decimos. Proyecte siempre un tono respetuoso.
- Y si el cliente eleva la voz, baje su tono de voz se necesitan dos para discutir.

UNIDAD VI TRABAJO EN EQUIPO

Artículo 22: Trabajo en equipo

Todas las personas que laboran en la floristería “12 Rosas” son seres humanos que a más de tener necesidades económicas también poseen necesidades sociales, entre las cuales están la satisfacción de trabajar en un ambiente agradable donde a más de ser compañeros en lo laboral también son compañeros de vivencias diarias, la empresa es la fuente que proporciona no solo un bienestar durante la jornada de trabajo.

Porque fuera de las instalaciones el dinero que cubre sus gastos proviene del esfuerzo demostrado en la empresa pero para que ello no se constituya una carga todos quienes

colaboran en la empresa deben considerarla como propia porque cada una forma la esencia de la institución, aprender a querer el lugar donde pasa la mayor parte del tiempo lograra que trabajar no sea una carga sino una satisfacción.

Artículo 23: Requisitos del trabajo en equipo

Cooperación: La fortaleza de todo equipo está en la diversidad de personas que lo forman, se basa en un sentido de misión compartida, y en visualizar que todos ganan si se logran los objetivos tanto por el bienestar de la floristería que recae en el bienestar de todos quienes la componen

Contribución: nuestros empleados deben tener ese deseo de contribución voluntaria donde emitan buenos sentimientos al equipo y no formen una carga para el mismo, cuando todos contribuyen con predisposición es más probable que los objetivos se cumplan satisfactoriamente.

Comunicación: en 12 Rosas se pretende crear una ambiente agradable en donde todos puedan trabajar felices, pero para ello es importante que se aprenda a comunicar entre compañeros de trabajo, porque sin olvidar que los seres humanos somos por naturaleza sociales, al existir comunicación podrá desarrollarse la confianza para que cuando surjan dificultades se pueda recurrir al apoyo de los compañeros de trabajo para solucionarlos.

Compromiso: resulta esencial que todos quienes componen la empresa 12 Rosas desarrollen este sentimiento de compromiso voluntariamente, y para ello todos deben analizar las razones por las que desean seguir trabajando en la empresa, y mediante ello determinen si desean seguir formando un camino evolutivo para la empresa e individualmente como profesionales.

Artículo 24: Trabajo en equipo y atención al cliente

Los compradores perciben si en “12 Rosas” todos trabajan a un mismo ritmo, se comportan y actúan de la misma manera, por ello, la atención y el servicio al usuario es un asunto de trabajo en equipo.

- a) No podemos ser expertos en todo, necesitamos que en todo equipo haya personas especializadas en una materia, distinta de otras pero podemos desarrollar esas habilidades, cada uno posee por lo menos una capacidad distinta que puede cumplir los objetivos del grupo satisfactoriamente.
- b) Es importante que entre compañeros de trabajo aprendan discernir entre ofrecer un buen servicio y sacar a la vista los defectos de nuestros compañeros de trabajo. Es vital recordar que todos en algún momento cometemos errores y para solucionarlos en cualquier instante necesitaremos de la ayuda de los compañeros de trabajo.
- c) Si no conoce la respuesta ante una solicitud de un cliente, es preferible buscar la ayuda de un compañero, así que todos en la floristería deben aprender a apoyarse mutuamente.
- d) Nunca contradiga a un compañero delante de un usuario, llámeme aparte e indíquele el error.
- e) Si tienen que salir a atender a un cliente juntos, póngase de acuerdo en cuál va a ser el papel de cada uno, para que nunca haya contradicciones.
- f) Nunca hable mal de un compañero ante un cliente. Si lo hace, estará deteriorando su propia imagen, la percepción de buen servicio y de la institución.

Artículo 25: Requisitos para el trabajo en equipo

Según lo expuesto en los artículos anteriores es necesario determinar los diferentes requisitos a tenerse en cuenta para que el trabajo en equipo que se realice interna y externamente en “12 Rosas” deba hacerse de modo eficaz y eficiente

- Buena comunicación
- Sea bueno en lo que hace: los equipos necesitan talento, cuanto más pueda aportar, mejor será el rendimiento del equipo, motívese a dar lo mejor.
- Respete su posición en el equipo.

- Respete la diversidad: los grupos se enriquecen con personas con diferentes opiniones, valores y puntos de vista, porque conducen a decisiones de mejor calidad.
- Respalde a los que necesitan ayuda: no piense únicamente en sus necesidades, sino también en las del equipo.
- Esté preparado para sacrificarse por el equipo: es necesario que prevalezca el interés del grupo por encima de su interés personal.
- Ayude y facilite la entrada de nuevos miembros al equipo
- No trate de ser el centro de atención
- Impulse la disciplina entre sus compañeros: los equipos de alto rendimiento, se imponen así mismos altos niveles de disciplina y altos estándares de ética y moral.
- Sea competitivo: la competitividad entre compañeros es el aceite que acelera la eficiencia, innovación y productividad.
- Ayude a crear un clima de confianza y respeto mutuo.
- Fortalezca y apoye al líder o gerente

Artículo 26: Supervisión en el trabajo

Cuando el personal desempeña tareas operativas de la floristería, funcionan como un equipo que colabora entre sí y que está en contacto y comprometido en una acción coordinada, cuyos miembros responden responsable y entusiastamente a la tarea.

Esta clase de genuino trabajo en equipo de “12 Rosas” facilita la tarea y generalmente incrementa la satisfacción en el trabajo.

- **Ambiente de apoyo:** es necesario crear un ambiente propicio para que se dé un clima de colaboración y confianza.
- **Claridad en la delegación de funciones:** un grupo es capaz de trabajar como equipo, sólo hasta que haya comprendido lo que su jefe o supervisor espera de cada uno de los integrantes.
- **Claridad en las metas:** todos en el equipo de trabajo, deben conocer las metas u objetivos de su departamento, así como las reglas con las cuales serán supervisados.

- **Liderazgo adecuado:** los miembros del equipo necesitan tiempo para conocerse, pero después se cierran a nuevas formas de analizar los problemas conforme se van aislando en su ambiente. El líder debe guiar y motivar para que el trabajo no decaiga y la productividad siempre esté al máximo.

- **Información a los usuarios:** el líder debe supervisar diariamente, que la información expuesta a los clientes esté actualizada.

UNIDAD VII

PRODUCTOS, PROCESOS, INFRAESTRUCTURA E INFORMACIÓN

Artículo 27: Productos

Los clientes de la floristería tienen necesidades y las que buscan satisfacer con los productos y servicios que le ofrece “12 Rosas”. Es por esto que éstos deben responder a necesidades reales de clientes que los quieran de acuerdo a sus gustos y preferencias.

Artículo 28: Procesos

La forma en que brindemos el servicio en “12 Rosas”, si se lo hace en forma ágil o lenta, es uno de los aspectos que más impacta la opinión del cliente en cuanto al servicio que le brindamos. Por eso, se requiere agilizar y acortar los tiempos de los procesos.

La satisfacción del cliente surge del que existan en la floristería agilidad y buenas relaciones internas entre el personal, porque con un adecuado ambiente de trabajo y procesos ágiles, habrá una mayor satisfacción de éstos, quienes serán más productivos.

Artículo 29: Infraestructura

El cliente se impacta por lo que perciba del ambiente físico de las instalaciones de la floristería “12 Rosas” donde es atendido, y de los equipos y sistemas.

Esto por supuesto incluye: colores, rotulación exterior e interior, mobiliario y equipo de oficina, servicios sanitarios, salas de espera, orden, limpieza y, en general, el estado de la infraestructura, las instalaciones físicas y los equipos.

Equipos: la condición y apariencia de los equipos que utilicemos impactan al usuario, lo mismo que el escritorio, cubículo o mostrador. Igual que la gente se forma una primera impresión de la persona que lo atiende, también se da en cuanto a la calidad y el nivel de las instalaciones de la floristería, con sólo ver cómo se encuentra su infraestructura.

Los factores limpieza e higiene entran en juego como componentes esenciales del servicio al cliente. Otros factores que intervienen son:

Ambiente general:

El ambiente que generan las instalaciones de la floristería 12 Rosas es muestra de respeto para los clientes es por ello que deben cumplirse los siguientes aspectos que lograrán un buen ambiente.

- Oficina ordenada.
- Limpieza de oficina y baños.
- La decoración.
- Libre de basuras.
- Ventilación adecuada.
- Iluminación adecuada.

Infraestructura y equipos:

La impresión visual que se cause al cliente es un factor determinante para su compra y fidelización para “12 Rosas”, por eso los trabajadores según sus funciones les corresponda deben estar pendientes de que los siguientes aspectos se cumplan.

- Equipos limpios y en buen estado.
- Archivos, escritorios y mobiliario ordenado.

- Rótulos y letreros internos, limpios, ordenados y actualizados.
- La pintura externa e interna del edificio en buen estado.
- Ventanal limpio.
- El estado de los techos y pisos
- La música o el nivel de ruido que haya en el ambiente.

Artículo 30: Información

Toda la información que el cliente tenga sobre la floristería antes de entrar directamente en contacto, impacta sobre su percepción del servicio

De ahí la importancia de mantenerle permanentemente informado a través de una adecuada estrategia de comunicación que incluya publicidad y relaciones públicas, entre otros aspectos relevantes. Algunos factores a considerar, son:

- La imagen de la floristería.
- La publicidad.
- La página web en internet, redes sociales
- La información que circula de persona a persona o por internet.
- La atención telefónica a los usuarios que llaman pidiendo información.
- Los folletos y la propaganda en general.

3.6. Costos de implementación

Para la implementación se ha tomado en cuenta los siguientes rubros:

GASTOS ADMINISTRATIVOS	
CARGO	COSTO
Capacitador	400,00
TOTAL	400,00

Tabla N°12: Talento humano

Elaborado por: Verónica, Montenegro

RECURSOS MATERIALES				
DETALLE	CANTIDAD	MEDIDA	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Útiles de oficina	6	Unidad	\$0,50	\$3,00
Memory Flash	1	Unidad	\$12,00	\$ 12,00
C.D.	5	Unidad	\$0,40	\$2,00
Papel Bond 75 gr. A4	1	Resma	\$4,00	\$4,00
Copias	150	Unidad	\$0,02	\$3,00
Impresiones	80	Unidad	\$0,10	\$ 8,00
Perfiles y Anillados	4	Unidad	\$ 1,00	\$ 4,00
Movilización	20	Unidad	\$ 1,00	\$ 20,00
Internet	15	Horas	\$ 0,80	\$ 12,00
SUBTOTAL				\$ 68, 00
10%IMPREVISTOS				\$ 6,80
TOTAL				\$ 74,80

Tabla N°13: Recursos materiales

Elaborado por: Verónica, Montenegro

OTROS GASTOS	
Refrigerio	112,00
Almuerzo	56,00
TOTAL	168,00

RECURSOS ECONÓMICOS	
Gastos Administrativos	400,00
Recursos Materiales	74,80
Otros Gastos	168,00
Total	642,80

Tabla N°14: Recursos económicos.

Elaborado por: Verónica, Montenegro

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

- En concordancia con las encuestas aplicadas, la Floristería 12 Rosas necesita del manual de atención y servicio al cliente para mejorar la capacidad de servicio y atención de los trabajadores, lo cual conlleve al incremento continuo de la cartera de clientes y a la rentabilidad de la empresa.
- La empresa no cuenta con un control documentado de los servicios y atención al cliente; pues a pesar de contar con calidad en los productos, la prestación del servicio constituye la base fundamental para fidelizar al cliente. Se puede determinar que el 85% del éxito de la empresa depende de la aptitud y actitud del personal y únicamente el 15% se atribuye a otros factores, tales como conocimientos, equipos y demás recursos.
- Ningún colaborador de la empresa ha recibido capacitaciones, conjuntas y continuas para el desarrollo de las habilidades cognitivas, visuales, auditivas, vocales y tangibles que permitan mejorar su servicio y atención al cliente.

4.2. RECOMENDACIONES

- De acuerdo con la condición actual de La Floristería 12 rosas se recomienda que se aplique en su totalidad el presente estudio investigativo, y muy particularmente el Manual de Atención y Servicio al Cliente y así lograr el desarrollo de las habilidades de los empleados en su trato con el cliente.
- Se exhorta a los directivos de la empresa a utilizar los documentos diseñados según los diferentes procesos que se ejecutan en la Floristería 12 Rosas, con la finalidad de mantener un control documentario del servicio al cliente y posteriormente aplicar los correctivos necesarios mediante la correcta toma de decisiones.
- Se incentiva, también, a la planificación de capacitaciones anuales en la empresa mediante encuestas periódicas que ayuden a determinar las necesidades y requerimientos de capacitación y adiestramiento, de tal forma que se logre disponer de un personal altamente calificado.

BIBLIOGRAFÍA

- AYALA, S (2005, mayo). *Impuestos a las empresas*. EL COMERCIO (En línea). Disponible en http://www.elcomercio.com/negocios/impuestos-empresa-Ecuador_0_953304731.html.
- BRUÑO, A (2007). *Gerencia y Atención al cliente*. La Paz: (3ra. ed.). Ediciones Grupo Editorial Norma.
- BERROTAL, J (2007). *Calidad del servicio: Del marketing a la estrategia*. (7ma. Ed.). Ciudad de México: Ediciones Pirámide.
- JARAMILLO, H (2007). *Atención eficaz de quejas y reclamaciones*. (1ra. Ed.). Madrid: Ediciones Routledge.
- BRISA, K (2011). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. (1ra. Ed.). Buenos Aires: Ediciones UIB.
- HANSEN Y MOWEN (2003). *Administración de costos: Contabilidad y control*. (4ta. Ed.). Oklahoma. Ediciones McGraw Hill.
- KOENES, A. (2007). *Diseño del servicio: Paso a paso*. (2da. Ed.) Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- MIRANDA, M (2008). *Gestión de proyectos: identificación, formulación, evaluación financiera, económica, social y ambiental*. (1ra. Ed.). Ciudad de México: Ediciones B.
- HERREJÓN, L (2003). *Servicio al cliente*. (2da. Ed.). Lima: Ediciones Biblos Sociedad.
- BARRIO, G (2012). *Venta personal, una perspectiva integrada y relacional*. (8va. Ed.). Lima: Ediciones grupo editorial Norma.

ANEXOS

FLORISTERÍA



12 ROSAS

9 DE OCTUBRE Y DOMINGO COMÍN
DIAGONAL A LA OFICINA DE CORREOS
TELEF: 0991903738



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NÚMERO RUC: 1400472914001
 APELLIDOS Y NOMBRES: MONTENEGRO QUIZADA DIANA CAROLINA

NOMBRE COMERCIAL: FLORISTERIA 12 ROSAS
 CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: NO
 CALIFICACIÓN ARTESANAL: S/N NÚMERO: S/N

REC. MOMENTO: 13/12/1995 REC. INICIO ACTIVIDADES: 14/04/2008
 REC. INSCRIPCIÓN: 14/04/2008 REC. ACTUALIZACIÓN: 10/10/2012
 REC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: REC. FINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL
 ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LA CONTABILIDAD.

DOMICILIO TRIBUTARIO
 Provincia: MORONA SANTIAGO Canton: MORONA Parroquia: MACAS Calle: 9 DE OCTUBRE Numero: S/N Interseccion: DOMINGO COMIN Referencia: DIAGONAL AL CORREO Telefono: 072730543

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS
 * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	2	ABIERTOS	2
JURISDICCIÓN	1 REGIONAL DEL AUSTRO MORONA SANTIAGO	CERRADOS	0

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN			
1.- En general ¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto el trato recibido por el personal de la floristería 12 Rosas?			
Muy satisfecho			
Satisfecho			
Poco satisfecho			
Nada satisfecho			
2.- Considera que el servicio percibido durante su compra en la floristería 12 Rosas, de acuerdo con la rapidez del personal fue			
Lento			
Normal			
Rápido			
3.- ¿Recomendaría nuestros productos de acuerdo al servicio otorgado por el personal de la floristería 12 Rosas?			
Si			
No			
4.- Al solicitar un requerimiento, ¿Cree usted que la apariencia del trabajador es adecuada para brindarle un buen servicio?			
Si			
No			
5.- ¿Considera que los trabajadores de floristería 12 Rosas mostraron cordialidad durante su visita?			
Si			
No			
6.- Según su experiencia de compra en la floristería 12 Rosas ¿Cree usted que los trabajadores tienen conocimiento de los productos?			
Si			
No			
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN			