

## Conclusiones

- La implementación adecuada del manual de servicio al cliente es un resultado esperado para demostrar el cumplimiento de ciertos requisitos para lograr la certificación de calidad de una empresa. (Según la Norma 8.2.1, ISO 9001)
- Es de vital importancia para toda empresa contar con un manual de servicio al cliente que le permita garantizar que sus servicios están siendo brindados de manera efectiva basados en las necesidades de los clientes.
- Resulta necesario llevar a cabo un sondeo de mercado (de ser posible económicamente para la empresa llevar a cabo un estudio de mercado) para poder elaborar el manual de servicio al cliente, ya que es la manera más exacta de conocer a profundidad las verdaderas necesidades y expectativas de los clientes. Solamente de ésta manera se pueden establecer procedimientos agradables a los clientes y que los resultados sean clientes satisfechos.
- Para poder poner en práctica un manual de servicio debe haber constante comunicación con los clientes, tanto antes, durante y después del servicio, es decir que debe haber retroalimentación, deben de ser dinámicos y mejorar constantemente los procesos.
- Un manual de servicio al cliente ayuda a la empresa a mantener sus estándares de calidad, lo cual facilita alcanzar sus objetivos.
- Un Manual de servicio al cliente debe estructurarse en concordancia con las normas y políticas de la empresa para facilitar su implementación.
- Un manual de servicio al cliente es una herramienta que permite a las empresas identificar oportunidades de mejora, vistas desde la percepción del cliente.
- La fuente de información primaria son los empleados, por lo cual se les debe de prestar mucha atención a sus sugerencias.
- Una de las áreas más importantes a tomar en cuenta es la del manejo de quejas y reclamos, ya que de la hoja de quejas y reclamos se obtendrá la información de primera mano del cliente, sobre las fallas de la empresa.

## Recomendaciones

- Para efectos de que la empresa se certifique con la Norma ISO 9001:2008, debe haber implementado de manera consistente, su manual de servicio al cliente.
- Se sugiere a la empresa realizar un seguimiento de la información referente a las percepciones, necesidades y expectativas de sus clientes.
- Se sugiere a la empresa establecer y adoptar métodos para obtener información de los clientes, y que ésta información sea específicamente la que la empresa necesita.
- Se debe establecer un sistema de comunicación que sea rápido y efectivo para que esto facilite al cliente expresar sus inquietudes en cualquier etapa de la compra.
- Deberán establecerse desde un inicio cuáles serán los estándares de servicio en los que la empresa se debe basar o hasta dónde desea llegar para alcanzar los objetivos de la empresa.
- Las políticas de una empresa deben estar bien definidas y por escrito, los empleados deben conocerlas a profundidad para que se les facilite su implementación y aplicación a cada proceso.
- La opinión y observaciones de los clientes deben ser tomadas en cuenta ya que esto puede resultar en mejoras para la empresa que vayan de la mano con lo que el cliente espera recibir de la misma.
- Es importante tomar en cuenta las ideas y aportes de los empleados que están cara a cara con los clientes para formar un manual, ya que ellos conocen de primera mano las necesidades y comentarios de los clientes.
- Contar con un sistema definido de manejo de quejas.

## Bibliografía

### Libros

- Fleitman, J. (2000). Negocios Exitosos: Cómo empezar, Administrar y Operar eficientemente un negocio. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Horovitz, J. (1994). La Calidad del servicio a la conquista del cliente volumen 3. Santa Fe de Bogota colombia: Mc Graw Hill.
- Mills, M. B. (2000). El Ejecutivo Visionario. Colombia: Mc Graw Hill.
- Valarie A. Zeithaml, M. J. (2002). Marketing de Servicios, un enfoque de integración del cliente a la empresa, segunda edición . México, D.F: Mc Graw Hill.

### Direcciones Electrónicas

- Grupo Kaisen, S.A., (2006) Diseño de una unidad de servicio al cliente, disponible actualmente en internet en formato Word, [www.grupokaizen.com/.../Diseno\\_de\\_una\\_Unidad\\_de\\_Servicio\\_al\\_Cliente.doc](http://www.grupokaizen.com/.../Diseno_de_una_Unidad_de_Servicio_al_Cliente.doc).
- Manuales Administrativos, [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/manualesadministrativos/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/)
- Gestipolis, <http://www.gestipolis.com/canales/demarketing/articulos/18/controlserviciocliente.htm>
- Calidad total en el servicio al cliente. Instituto Nacional de Formación Profesional. Preparado por Adib Kafati K., <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>
- Mideplan 2009, [http://www.mideplan.go.cr/component/option,com\\_docman/task,doc\\_view/gid,301/](http://www.mideplan.go.cr/component/option,com_docman/task,doc_view/gid,301/)

- CEF.- Marketing Del Siglo XXI,  
[http://www.articulosinformativos.com.mx/Departamento\\_De\\_Atencion\\_Al\\_Cliente-a1038379.html](http://www.articulosinformativos.com.mx/Departamento_De_Atencion_Al_Cliente-a1038379.html)
- Itescam, [www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/.../r25171.DOC](http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/.../r25171.DOC)
- Pilot, [http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/0/e88d210e51f9371ac125705b002c66c9/\\$FILE/cliente1y2.pdf](http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/0/e88d210e51f9371ac125705b002c66c9/$FILE/cliente1y2.pdf)
- Satisfacción del Cliente,  
<http://www.ceocant.es/documentosvarios/calidadtotal/Parte2-Punto6.htm>;
- Monografías, “Concepto, importancia y principios del control”;  
<http://www.monografias.com/trabajos11/prico/prico.shtml>
- Ministerio de la protección social,  
[http://www.etesa.gov.co/documentos/PlanSecAdm2009\\_I.pdf](http://www.etesa.gov.co/documentos/PlanSecAdm2009_I.pdf)
- Sergio O. Velásquez M., COMISION NACIONAL DE ENERGIA ELECTRICA DE GUATEMALA;  
[www.ariae.org/.../Sergio%20Velasques%20Guatemala%2024%20maio%2014h.ppt](http://www.ariae.org/.../Sergio%20Velasques%20Guatemala%2024%20maio%2014h.ppt)

## **Glosario**

### **CALIDAD:**

“La Calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Representa, al mismo tiempo la medida en que se logra dicha calidad”

### **CLIENTELA CLAVE:**

“Clientela Clave es aquella que, por sus expectativas y sus necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar... Ante la diversidad de necesidades, cada servicio debe seleccionar una clientela clave. La tentación de satisfacer a todos un poco ha pasado a ser el medio más seguro de fracasar”

### **NIVEL DE EXCELENCIA:**

“En el mundo de los servicios, calidad no significa necesariamente lujo, ni algo inmejorable, ni el nivel superior de la gama. Un Servicio alcanza su nivel de excelencia cuando responde a las demandas de un grupo seleccionado... Cada nivel de excelencia debe responder a un cierto valor que el cliente esté dispuesto a pagar, en función de sus deseos y de sus necesidades”

### **LA CONFORMIDAD:**

“La conformidad es el tercer parámetro de la calidad. Se trata de mantener el nivel de excelencia en todo momento y en todo lugar. No se puede recibir una acogida mejor por la mañana que por la tarde. Un restaurante de una misma cadena no puede servir peor comida en un restaurante que en otro. El respeto de las normas es uno de los aspectos más difíciles de la gestión de la calidad de los servicios.”

### **SATISFACCIÓN:**

Es un estado de la mente producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, en donde las diferentes regiones compensan su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia extrema.

**INSATISFACCIÓN:** Falta de satisfacción.

### **EXPECTATIVAS:**

Es lo que se considera lo más probable que suceda, es una suposición centrada en el futuro, puede o no ser realista.

**TANGIBLE:** Que puede tocarse.

**INTANGIBLE:** Que no puede tocarse.

**PRODUCTOS SUSTITUTOS:** Son aquellos que el cliente puede consumir, como alternativa.

**PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS:** Son productos cuya demanda aumenta o disminuye simultáneamente pues el consumo de uno provoca el de otro.

**NECESIDADES:** es una sensación de carencia unida al deseo de satisfacerla. Ejemplo: sed, hambre, frío, afecto, logro, realización, poder etc. Las necesidades son inherentes en el ser humano.

**DESEOS:** La agradabilidad que conmueve nuestros sentidos, sea por encauzamiento o motivado por vivencias pasadas o por neto reflejo corporal ya sea por objetos materiales, por saber, por personas o por afectos.

**EFICIENCIA:** Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

**PRECISIÒN:** Es la capacidad de un instrumento de dar el mismo resultado en mediciones diferentes realizadas en las mismas condiciones. Esta cualidad debe evaluarse a corto plazo.

**UNIFORMIDAD:** Semejanza o igualdad que existe en las características de los distintos elementos de un conjunto.

**CONSTANCIA:** Firmeza y perseverancia en las resoluciones, los propósitos o las acciones.

**RECEPTIVIDAD:** Capacidad de recibir.

**ACCESIBILIDAD:** es el grado en el que todas las personas pueden utilizar un objeto, visitar un lugar o acceder a un servicio, independientemente de sus capacidades técnicas, cognitivas o físicas.

**NEGLIGENCIA:** Descuido, omisión.

**ENTRENAMIENTO:** se refiere a la adquisición de conocimiento, habilidades, y capacidades como resultado de la enseñanza de habilidades vocacionales o prácticas y conocimiento relacionado con aptitudes que encierran cierta utilidad.

**DEFICIENCIA:** Defecto, imperfección, carencia.

**IDEOLOGÌA:** Es un conjunto de ideas con una particular concepción de las cosas.

## **Anexos**

### **Anexo 1**

#### **Generalidades de la Empresa**

Texas Truck, Sociedad Anónima, se constituye como sociedad en el año de 1988, siendo sus socios el Sr. Samuel Guzmán y Nicolás Guzmán, nace como una empresa dedicada a la comercialización de repuestos nuevos y usados para vehículos pesados.

Desde que la empresa inicia sus operaciones antes del año 1988, cuenta con oficinas, bodega y maquinaria propia para efectuar sus operaciones ubicadas en Km. 22 Carretera a Sonsonate Lourdes, Colón, La Libertad, El Salvador C.A.

La ubicación de la empresa desde sus inicios ha sido sumamente conveniente al mercado que ésta se dirige, ya que opera en una zona en la cual transita una gran cantidad de equipo pesado siendo una de las carreteras que conecta las fronteras de nuestro país. No solamente su ubicación en dicha carretera ha presentado beneficios notables para la empresa sino también la cercanía de ingenios azucareros, gran cantidad de empresas de transporte y fincas productoras de café.

En los años en que Texas Truck inicia sus operaciones no había mucho desarrollo en la zona, pero con el correr de los años, y mucho más durante la última década se han visto grandes avances y crecimiento en el comercio, convirtiéndose Lourdes Colón en un lugar que ofrece ser en poco tiempo, una ciudad con mucho desarrollo, además se han abierto nuevas carreteras que hacen posible que cada vez transite más equipo pesado por la zona. Además de equipo pesado constantemente transitando cerca de la empresa se ha aumentado considerablemente la cantidad de unidades de transporte colectivo por el aumento de la población, así como también transporte de carga y empresas comerciales que utilizan maquinaria pesada para la venta y distribución de sus productos.

La empresa cuenta con una infraestructura amplia, lo que le permite alojar una considerable cantidad de equipo pesado en sus instalaciones para la comodidad de sus clientes, ya que actualmente no solamente se dedica a la comercialización de repuestos nuevos y usados para vehículos pesados, sino que también cuenta con el equipo y personal capacitado para brindar servicio de taller a sus clientes, lo que le provee de una ventaja competitiva, ya que sus clientes pueden comprar e instalar los repuestos en un mismo lugar sin tener que movilizarse buscando un taller o mecánicos para que les realicen las reparaciones e instalaciones en sus unidades. Además de eso, le brinda al cliente garantía por los trabajos realizados, teniendo estos un mayor respaldo que el que otros talleres les brindarían.

## **Misión**

“Proporcionar a nuestros clientes soluciones rápidas y efectivas a través de la comercialización de repuestos para la industria del transporte pesado, y un taller especializado que facilite y resuelva con profesionalismo y confiabilidad, ofreciendo un excelente servicio al cliente y manteniendo una mejora continua en todas las áreas de la organización”.

## **Visión**

“Ser la empresa de confianza en la industria del transporte pesado a nivel nacional, para la solución de sus problemas mecánicos. Manteniendo la imagen y prestigio alcanzados a través del tiempo, proporcionando un servicio técnico integral, caracterizado por la calidad de sus productos y la excelencia en sus servicios, garantizado por profesionales altamente calificados y capacitados en reconstrucción de motores, diferenciales, transmisiones, suspensión de frenos, entre otros.

Manteniéndonos en un proceso constante de innovación y capacitación, logrando la preferencia y fidelidad de nuestros clientes.”

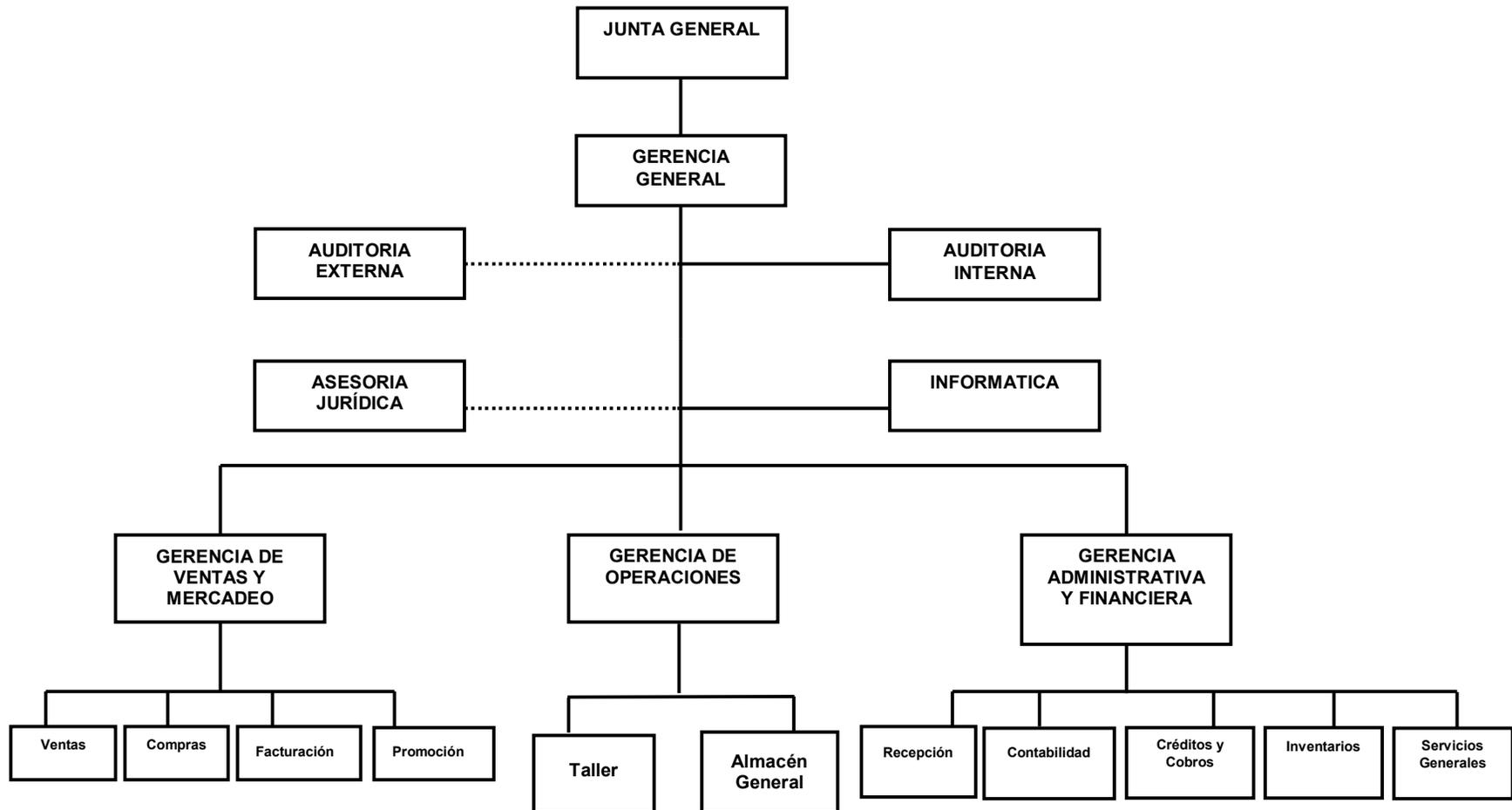
## **Normas**

- Cumplir con diligencia sus obligaciones.
- Ser responsable a la hora de realizar su trabajo.
- Realizar las actividades con seriedad y compromiso.
- Puntualidad.
- Asistir a las reuniones de trabajo.
- Atender las direcciones dadas de antemano.
- Respeto mutuo.
- Contribuir al desarrollo de las actividades de la empresa.
- Cumplir con exactitud las normas establecidas
- Realizar todas la actividades con ética y honestidad

## **Políticas**

- Entregar los servicios de mejor calidad en manos del cliente.
- Dar mayor promoción al servicio que ofrecemos.
- Satisfacer las necesidad del cliente con prontitud y amabilidad
- Aportar ideas productivas para la mejora del servicio que se le proporciona a los clientes.

## Organigrama de la empresa



### **Servicios que brinda la empresa:**

Texas Truck S.A. es una empresa proveedora de soluciones rápidas y efectivas a sus clientes a través de la comercialización de repuestos para el transporte de carga y pasajeros, contando con amplias instalaciones y un taller especializado. Cuenta con una excelente trayectoria en la reconstrucción de motores y mantenimiento en general, cuenta con personal que trabaja con profesionalismo y confiabilidad, ofreciendo un excelente servicio al cliente.

Texas Truck provee a sus clientes de los siguientes beneficios:

- Atención Personalizada e Inmediata,
- Servicio a domicilio,
- Auxilio en Carretera las 24 Horas del día, los 365 días del año,
- Diagnósticos y presupuestos anticipados,
- Descuento especial para Flotas
- Garantía en sus productos y servicios.
- Mecánica Especializada (Electrónica, Hidráulica, Mecánica, Pintura, Plantas Eléctricas y Compresores)
- Mantenimiento Correctivo y preventivo (Cuentan con una base de datos en la cual ingresan las especificaciones de las diferentes unidades que conforman la flota de los clientes, de manera que están pendientes para informarles cuando será su próximo mantenimiento preventivo: cambios de aceite y filtros, cambio y regulación de fricciones, revisión de baterías, entre otros)

### **Segmento al que está dirigida la empresa**

“Personas naturales propietarios de empresas de transporte y empresas públicas o privadas que utilicen, para llevar a cabo sus operaciones, equipo de transporte de carga y/o pasajeros situados en el territorio salvadoreño, que necesiten de repuestos, servicios ágiles y confiables para la reparación y mantenimiento de sus unidades de manera frecuente que nos permita ganarnos su lealtad a través de los servicios brindados y calidad en los productos, que sean flexibles al cambio dándose la oportunidad de conocernos.”

## **ANEXO 2**

### **Aplicación del Modelo de Brechas a los servicios de la empresa Texas Truck**

La empresa, durante los últimos años ha tratado de intensificar la búsqueda de la satisfacción de sus clientes a través de la mejora en los servicios que presta, estableciendo diferentes procedimientos y beneficios especiales para sus clientes, entre los que podemos mencionar:

- Atención Personalizada e Inmediata,
- Servicio a domicilio,
- Auxilio en Carretera las 24 Horas del día, los 365 días del año,
- Diagnósticos y presupuestos anticipados,
- Descuento especial para Flotas
- Garantía en productos y servicios.
- Mecánica Especializada (Electrónica, Hidráulica, Mecánica, Pintura, Plantas Eléctricas y Compresores)
- Mantenimiento Correctivo y preventivo (Cuentan con una base de datos en la cual ingresan las especificaciones de las diferentes unidades que conforman la flota de los clientes, de manera que están pendientes para informarles cuando será su próximo mantenimiento preventivo: cambios de aceite y filtros, cambio y regulación de fricciones, revisión de baterías, entre otros)

#### **Brecha 1 de Texas Truck: No saber lo que el cliente espera**

Texas Truck ha buscado conocer las expectativas de sus clientes a través de entrevistas realizadas a los mismos, tanto como servicio post-venta como también de pre-venta, debido a que la mayoría de sus clientes son empresas no resulta difícil obtener información. Algunos de sus clientes tienen establecidas las políticas y lineamientos bajo los cuales deben regirse los proveedores, y es por eso que la buscan. Sin embargo, en cuanto al servicio de taller existen muchos detalles que surgen poco a poco como por ejemplo incumplimiento de tiempo, fallas en alguna reparación, trabajo realizado de manera diferente a la que el cliente espera, falta de cumplimiento del cliente a las políticas de la empresa (por ejemplo: tiempos de reclamos, permanencia en la empresa durante las reparaciones, descuentos, entre otros). Estas incoherencias que a veces se presentan entre el servicio que el cliente espera y el que la empresa idealizó proporcionar, revela que se debe profundizar de una mejor manera la investigación de mercados para enfocar más los servicios a las expectativas de los clientes.

## **Brecha 2 de Texas Truck: No tener los diseños y estándares de calidad en el servicio correctos**

La mejor manera de definir la calidad es proporcionándole al cliente el servicio que espera, en el tiempo que espera y al precio que convenga a ambos, pero llegar hasta ahí requiere haber establecido con anticipación los procesos y estándares de calidad necesarios. En la actualidad, la empresa cuenta con una buena cartera de clientes entre los que se encuentran grandes empresas de transporte, de construcción, así como también Ingenios en todo el país, motivo que ha llevado a la empresa a elaborar algunos procedimientos de atención al cliente entre los que podemos mencionar:

- Elaboración de cotizaciones y presupuestos en un máximo de 8 horas.
- Elaboración de hoja de recepción de vehículos.
- Descripción de las políticas de la empresa por escrito, en cuanto a reparaciones de vehículos.
- Trabajos urgentes entrega 24 Horas
- Servicio a domicilio
- Garantía de los servicios

Para poder determinar si el servicio en cuanto a calidad es correcto o no, es necesario primero mencionar en qué aspectos la empresa cree estar fallando o teniendo problemas al momento de relacionarse con el cliente y para el caso podemos mencionar los siguientes aspectos:

- No hay una investigación de mercados previa.
- No hay un estándar correcto a través del cual medirse.
- Faltan instrumentos para determinar la calidad en el servicio por el cliente.

## **Brecha 3 de Texas Truck: No entregar el servicio de acuerdo con los estándares**

En la actualidad la empresa por motivos de presupuesto ha suspendido las capacitaciones a los empleados, además de haber obtenido malas experiencias en el pasado con empresas capacitadoras las cuales no proporcionan seminarios o temáticas que realmente se acoplen con el giro de la empresa, esto recae en que hay empleados a los que se les dificulta llevar a cabo los nuevos procesos establecidos de atención al cliente e incluso pueden llegar a verlo como negativo ya que a veces contienen controles para el recurso humano.

En ocasiones el incremento en el papeleo para llevar a cabo una función, es visto por los empleados como responsabilidades innecesarias y esto genera en el cliente y una mala imagen.

#### **Brecha 4 de Texas Truck: cuando las promesas no son iguales al desempeño**

Texas Truck se da a conocer por medio de referencias (de boca en boca). Cuando se va donde un nuevo cliente a ofrecer los servicios de taller y repuestos, en ocasiones se prometen servicios o adicionales como por ejemplo: tiempo, capacidad de entrega, importaciones en "x" tiempo, descuentos especiales, los cuales al momento de dar el servicio resultan difíciles de cumplir.

Actualmente el problema más sobresaliente en esta área es los tiempos de entrega y horarios de servicio, la publicidad por escrito dice que si se lleva un camión de una flota inscrito un día a las 5:00 pm. Para mantenimiento preventivo, se debe entregar el día siguiente a las 8:00 am. Para que continúe con su trabajo cotidiano, sin embargo hay ocasiones en las que se está saturado de trabajo y no es posible cumplir con estos tiempos al cliente.

#### **Brecha 5 TEXAS TRUCK: Cerrar todas las brechas para lograr cerrar la brecha del cliente: la diferencia entre las expectativas y percepciones de los consumidores**

Es difícil decir que se cierra esta brecha ya que hay pequeños inconvenientes acumulados de las etapas anteriores, por lo que será necesario conocer y determinar las expectativas del cliente para luego saber en qué grado estamos cumpliendo esto o no. Y que la empresa se comprometa y se empeñe en lograr cerrar estas brechas con los clientes para ofrecerles un mejor servicio. Lo resaltante de esto es que la empresa conoce perfectamente sus fallas y eso es un buen punto de partida.

## **ANEXO 3**

### **Aplicación del Manual de Servicio al Cliente a Texas Truck**

#### **Objetivo del Manual**

Alcanzar la lealtad de nuestros clientes a través de la calidad en el trabajo y servicio que se les brinde, logrando así, altos niveles de aceptación en el mercado.

#### **Alcance del Manual**

El manual de servicio al cliente de Texas Truck, busca establecer procedimientos para que los empleados tengan una guía sencilla de entender y fácil de implementar para brindar un buen servicio al cliente.

#### **Misión**

“Proporcionar a nuestros clientes soluciones rápidas y efectivas a través de la comercialización de repuestos para la industria del transporte pesado, y un taller especializado que facilite y resuelva con profesionalismo y confiabilidad, ofreciendo un excelente servicio al cliente y manteniendo una mejora continua en todas las áreas de la organización”.

#### **Responsabilidades Gerenciales**

1. Tener claro su propio trabajo, y el contexto amplio en el que deben desarrollarlo. Esto les permite asignar adecuadamente tareas a sus subordinados.
2. Desarrollar un plan para alcanzar sus objetivos.
3. Asignar tareas a sus subordinados, teniendo en cuenta sus capacidades, dándoles límites para su desempeño, y especificando los parámetros necesarios: qué tienen que hacer, para cuando, en qué marco de políticas, procedimientos, etc., y qué recursos podrán emplear.
4. Establecer mecanismos de control sobre el desarrollo de las tareas encomendadas.
5. Entrenar y ayudar a desarrollar a sus subordinados.
6. Evaluar la efectividad de cada uno de sus subordinados.
7. Realizar las acciones de soporte como seleccionar a sus colaboradores, entrenarlos, y premiarlos o sancionarlos en los casos pertinentes.
8. Hacerse responsables de su propia tarea, y de la de sus subordinados, ante sus superiores.

## **Políticas de Servicio al Cliente**

- Siempre brindar un saludo y una sonrisa al cliente
- Dirigirse con respeto a todas las personas dentro de la organización, incluyendo a compañeros de trabajo.
- Conocer los nombres de los clientes y dirigirse a ellos por su nombre.
- Llenar hoja de recepción de vehículos detallando todas las características e implementos con los que cuenta el vehículo a reparar al momento de ingresar al área de taller.
- Entregar los servicios de mejor calidad en manos del cliente.
- Satisfacer las necesidades del cliente con prontitud y amabilidad
- Aportar ideas productivas para la mejora del servicio que se le proporciona a los clientes.

## **Revisión y distribución del manual de servicio a clientes**

Será necesario dar a conocer el manual y políticas establecidas inicialmente a través de reuniones con la gerencia y con sus superiores en cada departamento quienes capacitarán el personal a fin de que puedan conocerlo a profundidad y a la vez despejar toda duda o comentario que surja acerca de la aplicación del mismo.

Las disposiciones y políticas que determine aplicar la empresa, serán colocadas en los murales para que todos los empleados puedan verlas y recordarlas constantemente.

Cada año se harán revisiones al manual a fin de corroborar si sería necesario hacer algunos cambios a los procesos o políticas tomando en cuenta las experiencias vividas por el personal en la implementación durante el año recién pasado. Cada gerente deberá reunirse con el personal de su departamento para retroalimentarse y posteriormente hacer un informe a la gerencia para tomar decisiones sobre la mejora en los servicios.

## **Proceso de otorgamiento de servicios y facturación**

Para proporcionar servicios de taller deberá realizarse una labor de la Gerencia del departamento de ventas y mercadeo en conjunto con el equipo de vendedores, haciendo visitas, llamadas y correos electrónicos, a los clientes recomendados y clientes antiguos que han dejado de visitar la empresa, ofreciéndoles un servicio que se ajuste a sus necesidades, dándoles a conocer la experiencia que posee la empresa en el ramo de repuestos y taller, entre otros beneficios adicionales que recibirían los clientes al comprar en Texas Truck.

Si el cliente accede a comprar el producto o servicio, se le asignará una persona o vendedor encargado de la cuenta. Y será él, el encargado de monitorear las necesidades de su cliente en específico, con el objetivo de generar más ventas y sobre

todo ganarse la confianza de su cliente, para que cuando se le presente cualquier problema con sus unidades, lo busque directamente para una solución a tiempo. De esta manera, el cliente recibe una atención personalizada y especializada, estableciendo un vínculo con la empresa, difícil de romper por la competencia.

Con los clientes actuales se distribuirán entre los vendedores las cuentas con el fin de que cada cliente cuente con una persona dentro de la empresa velando por sus intereses.

El vendedor deberá atender a sus clientes, y éste tendrá la responsabilidad de asesorar a su cliente; cuando el cliente se encuentre en la empresa para que se le brinde el servicio, el proceso a seguir será el siguiente:

- Saludo
- Preguntas acerca de las necesidades y problemas que presenta su vehículo (diagnóstico preliminar)
- Llenar hoja de ingreso del vehículo (Ver anexo 4)
- Sacar orden de trabajo con los datos del cliente
- Realizar diagnóstico especializado y registrar resultados en hoja de ingreso del vehículo (Ver anexo 4)
- Elaborar presupuesto de trabajo y presentarlo al cliente.
- Esperar aprobación del cliente.
- Si el cliente acepta el trabajo, pasar orden de facturación por el anticipo que entregará el cliente si la venta es de contado y de lo contrario deberá llenar documentos para aprobación del crédito respectivo. (Ver anexo 5)
- Facturar al cliente y entregar comprobantes de pago.
- Asignar a los mecánicos que realizarán el trabajo
- Establecer junto a los mecánicos el tiempo de entrega y negociarlo con el cliente.
- Entregar todos los repuestos y herramientas que serán utilizadas en la orden de trabajo.
- Supervisar y recibir el trabajo por el personal de mecánica
- Comunicarse con el cliente para acordar la entrega.
- Pasar orden de facturación por el 50% restante.
- Realizar pruebas del servicio brindado con el cliente.
- Entregar el vehículo reparado al cliente y solicitar firma de recibido a conformidad.

## **Manejo de quejas y mejoramiento continuo**

Cuando un cliente quede insatisfecho con algún trabajo o tenga alguna observación sobre el servicio, podrá acercarse al departamento de atención al cliente que ya está establecido en la empresa de manera que le puedan dar una solución ágil y efectiva a sus inquietudes, entre las soluciones y procedimientos a llevar a cabo para el manejo de quejas mencionamos los siguientes:

### **Deficiencias en la reparación:**

- El cliente deberá comunicarse con el ejecutivo de ventas y expresarle las inquietudes o insatisfacciones que tenga con la reparación de su vehículo por medio de la hoja de quejas y reclamos. ( Ver anexo 6)
- El vendedor y el mecánico que realizó el trabajo analizarán las fallas presentadas y determinará si éstas han sido originadas y si forman parte de la misma reparación que se ha realizado previamente.
- Al haber establecido que la empresa tiene responsabilidad en las fallas, se comunicará el ejecutivo de ventas con el departamento de atención al cliente para comunicarles el caso y abrir una nueva orden de trabajo en concepto de garantías, la cual no es facturada sino que se carga al costo de la primera orden que si se cobró al cliente.
- Solicitar firma y autorización de la gerencia.
- El mecánico encargado deberá realizar las reparaciones respectivas, a fin de corregir las fallas.
- El vendedor deberá proporcionarle a los mecánicos todas las herramientas y repuestos que necesiten para llevar a cabo el trabajo.
- Comunicarse con el cliente para coordinar la entrega.
- Llenar la documentación respectiva en la que el cliente haga constar que recibe el vehículo o maquinaria en buen estado, con las fallas corregidas y en concepto de garantía.

### **Deficiencias en la comunicación**

- El cliente deberá acercarse al departamento de atención al cliente.
- Se le brindará un formulario y una entrevista en la que pueda expresar cuáles han sido sus inconvenientes referentes a esta área.
- Deberá analizarse si la empresa tiene verdaderamente las fallas mencionadas por el cliente y determinar responsabilidades al departamento en el que se originaron las mismas.
- Guardar registros de cada uno de estos casos para darlos a conocer en las reuniones semanales del personal para que puedan expresarse las contrapartes y a la vez una opción de solución para la próxima ocasión que se presentaren.

## **Deficiencias en la facturación**

- El cliente deberá acercarse al departamento de atención al cliente.
- Corroborar si el precio que el cliente menciona había sido tomado en cuenta en la cotización inicial aprobada por él o si es error de elaboración de facturación.
- Verificar costos y si el margen lo permite solicitar autorización a la gerencia.
- Si la gerencia autoriza el cambio, elaborar nota de crédito en concepto de descuento.

Toda queja o reclamo de los clientes deberá ser documentada y firmada por la gerencia de ventas y mercadeo, a fin de mantener un registro que permita a la empresa analizar cuáles son sus fallas y en qué áreas se puede dedicar a mejorar, haciendo mayores esfuerzos ya sea en la atención del personal a los clientes, así como también de capacitación del personal de taller que son quienes realizan la parte más delicada en la empresa.

El registro y manejo de quejas también ayudará para establecer junto al personal de la empresa modificaciones o mejoras en el manual de servicio al cliente, contando con acciones preventivas y correctivas para solucionar estos inconvenientes.

## **Supervisión y evaluación del servicio al cliente.**

La empresa deberá realizar auditorías internas cada seis meses, las cuales se llevarán a cabo en las instalaciones de la misma, en horas laborales y mientras el personal lleva a cabo sus actividades cotidianas. Para ellos se contará con un equipo de auditores previamente formados dentro de la organización y calificado para dicha actividad. Estos evaluarán a los responsables de cada área o proceso definido en el programa semestral de auditorías internas (Ver anexo 7). También se realizará una auditoría interna del tratamiento de los documentos de quejas, a fin de verificar si las responsabilidades establecidas para cada departamento se están llevando a cabo y si los resultados del manejo de los mismos han sido satisfactorios para los clientes.

El resultado de estas auditorías deberá desencadenar en variaciones, mejoras o cambios al sistema establecido y ajustar nuevamente las responsabilidades tanto del departamento de ventas, compras, facturación, taller y otros.

Otra manera de evaluar el servicio al cliente por medio de la ejecución de encuestas, que permitan medir la satisfacción de los clientes versus los servicios brindados (Ver anexo 8). Dicha encuesta será entregada a los clientes después de cada servicio. Al recopilar el resultado de las evaluaciones por medio de la encuesta, se generará un reporte mensual para retroalimentar al personal de la empresa y definir acciones de mejora para superar los puntos superados por los clientes.

## Medición y Seguimiento de la satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente es el resultado de comparar su expectativa con la percepción del producto o servicio recibido, por lo tanto es importante que la organización identifique indicadores que permitan evaluar la gestión ante los clientes.

En el presente manual los indicadores sugeridos para su inmediata implementación son los siguientes:

### Indicador de Satisfacción del cliente

Índice de Satisfacción del cliente:

$$\frac{\text{Porcentaje de clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes atendidos}}$$

Una de las formulas más utilizadas para medir la cantidad de reclamos y el tiempo en el que solucionan es:

### Reclamos

Cantidad de Reclamos:

$$\frac{\text{Cantidad de Reclamos durante el semestre} \times 100}{\text{Total de Usuarios Atendidos en el semestre}}$$

Tiempo Promedio de Resolución de Reclamos:

$$\frac{\text{Sumatoria del Tiempo de Solución de Reclamos durante el semestre}}{\text{Total de Reclamos del Semestre}}$$

# ANEXO 4



## ORDEN DE TRABAJO

Km. 22 Car. a Sonsonate, La Cuchilla, Colón, La Libertad, El Salvador, C. A.  
**PBX: (503) 2318-2288, FAX: (503) 2318-2211**  
**texastruck@navegante.com.sv**

FECHA

CODIGO

GRUPO A	GRUPO B	GRUPO C
---------	---------	---------

TARJETA DE CIRCULACION: SI  NO  POLIZA

PROMETIDO PARA DIA FECHA HORA

NOMBRE DEL PROPIETARIO:	PLACA:	ANO:
DIRECCION DEL PROPIETARIO:	MARCA:	
TELEFONO DE LA OFICINA:	MODELO:	
CORREO ELECTRONICO:	COLOR:	
COMPANIA ASEGURADORA:	MOTOR:	
GIRO:	CHASIS GRB:	
	VERSION:	
	KILOMETRAJE:	

COMBUSTIBLE: GASOLINA DESESEL	DESCRIPCION			R	Observaciones
		SI	NO		
	LLAVES			1	
	LLAVERO			2	
	ALARMA			3	
	ANTENA			4	
	FRASCO			5	
	CASSETERA			6	
	CD-PLAYER			7	
	HORN-ANTES			8	
	ENCENDEDOR			9	
	GENICERO			10	
	TANQUES			11	
	MANECILLAS SOBRE VOLANTES			12	
	ALCOMBRAS			13	
	TAPICERIA			14	
	CINTURONES DE SEGURIDAD			15	
	AIRE ACONDICIONADO			16	
	LUZ DE TECHO			17	
	ESPEJO RETROVISOR INTERIOR			18	
	ESPEJO RETROVISOR DERECHO			19	
	ESPEJO RETROVISOR IZQUIERDO			20	
	CRICOS (BRAZOS)			21	
	ESCRIBILLAS			22	
	BATERIA			23	
	TAPON DE COMBUSTIBLE			24	
	TAPON DEL PASADIZO			25	
	TAPON DEPOSITO DE POWER STEERING			26	
	TAPON DE DEPOSITO DE CRICOS			27	
	TAPON ACEITE DE MOTOR			28	
	TRANSACCION DE RUJONES			29	
	TAPON DE REFRIGERANTE			30	
	COPIAS			31	
	PLACAS			32	
	LLANTAS			33	
	LLANTA DE REPUESTO			34	
	CUPO DE SEGURIDAD			35	
	LUCES HALOGENAS			36	
	MICA			37	
	TRANSMISIO			38	
	PALANCA DE MICA			39	
	LIBRE (L.L. & (L.L.))			40	
	HEERRAMIENTAS			41	
	EXTINTOR			42	
	LODORAS			43	
	LODERAS DE GUARDAFANGO			44	
	EMBLEMAS			45	
	MOLDURAS			46	
	LLANTA DE REPUESTO			47	
	TARJETA DE CIRCULACION			48	
	OTROS			49	

### RECEPCION DE VEHICULO CODIGO DE IDENTIFICACION

0 = Glope + = Rayón = Fallante E = Emblema Q = Quebrado



El Cliente autoriza la reparación de su vehículo bajo las siguientes cláusulas:

- 1- Todo documento o factura deberá ser cancelado antes de retirar el vehículo del taller.
- 2- TEXAS TRUCK no será responsable por artículos dejados en el vehículo, ni por daños o pérdidas total por incendio o fuerza mayor, ni por los causados por actos de violencia, actos maliciosos o de contención civil mientras el vehículo se encuentre en reparación, prueba o depósito.
- 3- TEXAS TRUCK cuando así lo considere necesario podrá realizar pruebas del vehículo en carretera.
- 4- Los reclamos por reparación, solamente se atenderán si son reportados antes de que transcurran 30 días de entregado el vehículo contra factura, y no ha sido trabajado en otro taller o por mecánico particular.
- 5- Se cargarán dos dólares diarios por bodega a los vehículos que no sean retirados a más tardar 5 días de terminada la reparación o haber sido presentado el presupuesto de reparación y éste no haber sido aprobado.
- 6- Los repuestos cambiados en una reparación son propiedad del cliente o Clia. del Seguro si su vehículo está asegurado, pero todo repuesto usado que no sea reclamado por el cliente será desechado, un día después de hacer efectiva la entrega al momento de retirar el vehículo.
- 7- No se permite la permanencia de clientes, operarios o auxiliares en la zona de reparación del vehículo.
- 8- Los horarios de atención al cliente son: de Lunes a Viernes y Sábados hasta las 7:00 p.m.
- 9- Los vehículos del cliente serán estacionados en el lugar asignado para parqueo de cliente.

COSTOS	RESUMEN DE LAS OPERACIONES		
	1- Mano de obra - Mecánica		
	2- Repuestos		
	3- Materiales de Bodega		
	4- Trabajos Afuera		
	<b>5- TOTAL MECANICA</b>		
	6- Mano de Obra Enderezado		
	7- Repuesto		
	8- Materiales de Bodega		
	9- Trabajos Afuera		
	<b>10- TOTAL EDEREZADO</b>		
	11- Mano de Obra - Pintura		
	12- Materiales de Bodega		
	13- Pintura		
	<b>14- TOTAL DE PINTURA</b>		
	15- Sub-Total (Suma líneas 5 + 10 + 14)		
	16- Menos: Deducible Cobrado en O. De T. No.		
	<b>17- TOTAL DE VENTAS SIN IVA (Renglón 15-16)</b>		
	18- + 13% de IVA \$	<b>TOTAL \$</b>	

Firma del Cliente \$

RAOI - TEL. 2385-2800 - 28 503 7070-9999

# ANEXO 5

## “Ficha de apertura de código para clientes nuevos”

CLIENTE: CONTADO  CREDITO  MONTO  PLAZO

VENDEDOR \_\_\_\_\_ FECHA LLENADO DE FICHA \_\_\_\_\_

CODIGO ASIGNADO EN SISTEMA  FECHA CREACION

NOMBRE CLIENTE/RAZON SOCIAL \_\_\_\_\_

NOMBRE COMERCIAL/CONOCIDO COMO \_\_\_\_\_

No.REG.IVA \_\_\_\_\_ No.NIT \_\_\_\_\_ GRAN CONTRIBUYENTE SI  NO

DEDICADO A \_\_\_\_\_

NOMBRE REPRESENTANTE LEGAL \_\_\_\_\_

DIRECCION OFICINA CENTRAL \_\_\_\_\_

TELEFONO: \_\_\_\_\_ FAX \_\_\_\_\_ PAGINA WEB \_\_\_\_\_

CONTACTOS PRINCIPALES (NOMBRES Y CARGOS)	TEL/CELULAR	E-MAIL
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

DIRECCION DE ENTREGA \_\_\_\_\_

TEL \_\_\_\_\_

DIRECCION PLANTEL O SUCURSAL 1 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ TEL \_\_\_\_\_

CONTACTOS PRINCIPALES (NOMBRES Y CARGOS)	TEL/CELULAR	E-MAIL
_____	_____	_____
_____	_____	_____

DIAS EMISION DE QUEDAN \_\_\_\_\_ DIAS DE PAGO \_\_\_\_\_

NOTAS ESPECIALES: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

FIRMAS:

Vendedor \_\_\_\_\_ Jefe Comercial \_\_\_\_\_

Procesado por \_\_\_\_\_

**Anexo 6**

**Formulario de Quejas y Reclamos**

 <p><b>Texas Truck</b> S.A. <i>En repuestos usados somos peso pesado</i></p>	Fecha _____
Cliente (Opcional): _____	
Queja o Reclamo: _____ _____	
Análisis del Reclamo: _____ _____	
Acciones a tomar: _____ _____	Fecha _____
Seguimiento del reclamo: _____ _____	

## Anexo 7



### Programa Semestral de Auditorías Internas de Calidad

CORRESPONDIENTES AL PERIODO:

AREA O PROCESO	RESPONSABLE	AÑO:					
		JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.
GESTION ESTRATEGICA	Gerencia general	X					
GESTION DE CALIDAD	Gerente de operaciones	X					
VENTAS Y MERCADEO	Gerente de ventas y mercadeo		X				
SERVICIO DE REPARACIÓN	Gerente de operaciones		X				
COMPRAS	Gerente de ventas y mercadeo		X				
GESTION DE INVENTARIOS	Gerente Administrativo y financiero			X			X
SERVICIO AL CLIENTE	Gerente de ventas y mercadeo			X			
RECURSOS HUMANOS	Gerente Administrativo y financiero			X			
GESTION INFRAESTR.	Gerente General					X	

## ANEXO 8



### Encuesta para medir la satisfacción del cliente

1. Nombre del cliente: \_\_\_\_\_
2. Empresa a la que representa: \_\_\_\_\_
3. ¿Qué tipo de servicio le prestó Texas Truck? \_\_\_\_\_
4. ¿Le brindaron una sonrisa al momento de su llegada a la empresa? SI \_\_\_ NO\_\_\_
5. ¿La atención que le brindaron fue rápida? SI \_\_\_ NO\_\_\_
6. ¿Le llenaron y entregaron la hoja de recepción de su vehículo? SI \_\_\_ NO\_\_\_
7. ¿El servicio obtenido cumplió con sus expectativas? SI \_\_\_ NO\_\_\_  
 \*Si su respuesta es No explicar porqué \_\_\_\_\_

Evalúe las siguientes características del servicio que se le ha brindado colocando una X en la opción que más se apegue a su criterio:

	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
Tiempo de entrega					
Calidad de los repuestos					
Respuesta a sus inquietudes					
Precios					
Garantías					
Servicio					
Limpieza sala de ventas					

8. ¿Tuvo algún reclamo de su servicio o atención? SI \_\_\_ NO\_\_\_
9. Si su respuesta es SI explique de qué tipo  
 \_\_\_\_\_
10. ¿Recibió de parte de la empresa ayuda ágil y rápida para solucionar su reclamo?  
 SI \_\_\_ NO\_\_\_

¡Muchas gracias por su colaboración! Esperamos servirle muy pronto nuevamente.