

UNIVERSIDAD DE SONORA
DIVISIÓN DE INGENIERÍA
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



Biblioteca Central Universitaria

PROPUESTA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO
DE UN VENDEDOR DE CARNES FRIAS EN LA
EMPRESA KIR

TRABAJO ESCRITO

PARA OBTENER EL TITULO DE:

INGENIERO INDUSTRIAL ADMINISTRADOR

PRESENTA

ESMERALDA VILLA GARCIA

HERMOSILLO, SONORA

ABRIL DEL 2000

Universidad de Sonora

Repositorio Institucional UNISON



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"



Excepto si se señala otra cosa, la licencia del ítem se describe como openAccess



Biblioteca Central Universitaria

OBJETIVO

Dar a conocer al empleado de carnes frías Kir, un programa donde pueda mejorar su ambiente de trabajo y brindar un mejor servicio a sus clientes.

INDICE

INTRODUCCION	1
1.- EL SERVICIO COMO ESTRATEGIA	
1.1 Definición de servicio.	4
1.2 Estrategia de servicio.	5
1.3 Importancia de conocer las necesidades y actitudes de los clientes	7
1.4 El servicio que ofrece la competencia.	9
2.- EL SERVICIO QUE OFRECE NUESTRA EMPRESA	
2.1 Lógica de producto	11
2.2 Proceso de trabajo	13
2.3 Situaciones problemáticas.	16
3.-PROPUESTA PARA MEJORAR EL SERVICIO	
3.1 Desarrollo de una metodología aplicada al ambiente de trabajo	18
3.2 Desarrollo del programa de mejora en el servicio al consumidor.	24
CONCLUSIONES Y/O RECOMENDACIONES	38
TABLA DE FIGURAS	40
BIBLIOGRAFIA	41



INTRODUCCION

Hoy en día, la venta de algún producto o servicio, se ha convertido en un arte que con el transcurso de los años se debe ir puliendo.

En tiempos pasados, el intercambio de mercancía por otra tuvo mucho auge. Debido al transcurso del tiempo esto ha ido desapareciendo, de tal manera que hoy en la actualidad se cuenta con grandes negociaciones de compraventa de productos.

Inicialmente se comercializaron productos como telas, granos, etc. los comerciantes eran pocos y no había tanta competencia para adquirir un producto.

En la actualidad esto es totalmente opuesto; existen muchas empresas donde se comercializan diferentes productos y/o servicios. En nuestro caso nos limitaremos a dar una breve descripción de la actividad de un vendedor de carnes frías en las tiendas de autoservicio y a la implementación de algún método o modelo para que su trabajo sea más productivo.

Los productos que se manejan son varios entre ellos están las bolonias, salchichas, tocinos, etc... se tienen los mismos productos en diferentes marcas. Obviamente, una marca es mejor que la otra debido a su calidad intrínseca.

Las personas que se encargan de promover y vender estos productos, muchas veces no tienen conocimientos teóricos de ventas, solo desempeña la venta basándose en lo que se intuye en el ambiente de trabajo. La mayoría de la gente que labora en este medio son personas con un nivel académico de secundaria, por lo que necesitan una capacitación constante.

Para la empresa Carnes Frias KIR, estas personas son vendedores de piso, donde el compromiso principal que se tiene con ellos es el hecho de brindarles una adecuada capacitación para que realicen lo mejor posible y en optimas condiciones su trabajo.

Al ingresar en la empresa se le proporciona una inducción al puesto en donde se le brinda información de lo que consiste el trabajo de un vendedor de piso como: operación de la rebanadora, relaciones laborales, manejo de promociones, manejo de productos.

Estos conceptos son de información básica para nuestro personal, pero debido a la competencia surge la necesidad de un proyecto agresivo en servicios, que es el tema en cual nos enfocaremos en este trabajo.

En el primer capitulo se describe lo relacionado con el servicio, la importancia de otorgar un servicio excelente y a su vez dar un valor agregado y la estrategia que Carnes Frias Kir usará para aumentar clientes.

En el segundo capitulo se muestran las actividades cotidianas de un vendedor de piso, los problemas a los que se enfrenta, que tan fácil o difícil puede ser trabajar como vendedor de carnes frias manejando diferentes marcas con diferentes tipos de clientes.

También se describe la manera en que se lleva la logística del producto. De acuerdo con la teoría sobre calidad de servicios se vera que, en su proceso final, la responsabilidad recae sobre el vendedor de piso y que basándose en el manejo del producto que se le dá, también se puede brindar un servicio excelente.

En este mismo capitulo se expone el servicio que da la competencia y se hace una referencia del servicio que brinda Kir.

En el tercer capítulo se presenta el proyecto de mejoramiento para crear un ambiente de trabajo con calidad y calidad en el servicio al consumidor. En el se identificarán los puntos clave que un vendedor de piso necesita llevar a cabo o en su defecto mejorar, para brindar un excelente servicio y obtener los resultados deseados.



Biblioteca Central Universitaria

1.- EL SERVICIO COMO ESTRATEGIA

1.1.- Definición de servicio.

Que es servicio?

Muchas veces nos han hecho o hemos hecho esta pregunta obteniendo distintas respuestas y todas válidas a su manera, ya que el servicio es un concepto muy subjetivo y difícil de definir. Al comprar un producto tangible, suele haber en muchos casos una experiencia intangible que puede producir enormes efectos sobre la compra. Los clientes reaccionan de diferente forma ante lo que parece ser un mismo servicio. Incluso un mismo cliente puede reaccionar de distinto modo ante un mismo servicio en circunstancias diferentes. El ama de casa que tiene suficiente tiempo para ser sus compras no es la misma que la persona que trabaja con un horario definido donde tiene que hacer comida y regresar a su trabajo; para la persona que trabaja (oficina) el atenderla rápidamente y darle sugerencias de cómo preparar algún platillo sería un excelente servicio, por el contrario a la ama de casa que posiblemente tenga tiempo para probar diferentes productos y preguntar precios, información nutricional, etc... no le importa si la tienda es rápida o no.

Sin embargo para realizar un servicio se tiene que exigir flexibilidad ya que en el ámbito de ventas y más en nuestro caso, que son productos perecederos donde se requiere tener un excelente y extremoso cuidado con el producto esto tiene que ir a la par con la disponibilidad y amabilidad del vendedor.

La palabra servicio tiene muchos significados puede ser el producto de la actividad del hombre destinado a la satisfacción de sus necesidades, que no se presenta bajo la forma de un bien material. Según el manual de inducción de Carnes frías Kir, servicio significa "Todo aquello que espera el cliente además del producto fundamental, antes, durante y después de la venta".

Como bien se ha explicado el producto que se maneja tiene una vida útil corta por lo que se tiene que dar un manejo de producto muy eficiente, por tal motivo el servicio tiene que estar presente en los tres casos; antes de la venta, cuidando las condiciones adecuadas del producto, durante la venta, el instante que el cliente pide el producto debe ser atendido eficientemente y después de la venta ya que el cliente ya estando en su hogar es donde realmente prueba o hace uso del producto en algún platillo, y es ahí donde tiene la última palabra de estar satisfecho o no de la compra que realizó.

Nuestro objetivo es que en los tres puntos el cliente haya quedado satisfecho con lo que adquirió, con el servicio que se le brindó y sobre todo con el producto fresco que se le vendió.

Para cualquier área que brinde un servicio; es de vital importancia que su objetivo sea la total satisfacción del cliente. La competencia es cada vez mayor, hay más empresas competidoras queriendo abarcar mas mercado de clientes, los clientes son cada vez más exigentes, etc.. por tales motivos se debe de tener un cambio en la mente de las personas respecto a la importancia de brindar un excelente servicio.

1.2.- Estrategia de servicio

De nada sirve que tengamos definida la palabra servicio si no tenemos clara la manera de cómo brindarlo. Esto nos lleva a tener una estrategia de servicio en la

cuál se involucra el vendedor y el cliente consumidor.

En el ambiente de trabajo al cual nos estamos refiriendo se comentan ciertos argumentos de donde se deriva la importancia de una estrategia; resaltamos los siguientes:

*Cuesta cuatro veces más ganar un cliente que conservar uno que ya tenemos.

*Los clientes molestos comunican su insatisfacción a un promedio de 10 personas, mientras que una satisfacción solo a 3.

*Dar al cliente algo más con la idea de agradarlo significará la existencia o fracaso de muchos negocios. (1)

Para implementar una mejora se necesita una estrategia a seguir. En el caso del servicio se debe considerar lo siguiente:

Los sistemas de presentación del servicio deben funcionar a la perfección. Aquí se incluye la distribución, la programación, el empleado, la organización en el trabajo, etc. No solo importa que un producto sea excelente, también es muy relevante que se lleve a cabo con todas las especificaciones del cliente. Para una estrategia de servicios es vital contar con estos puntos.

La satisfacción que el cliente obtiene al utilizar los servicios o productos de una determinada compañía suele depender del personal de la misma.

Sus conocimientos y habilidad son fundamentales para que la empresa pueda satisfacer las expectativas expresadas en la estrategia de servicio. El personal que tiene contacto directo con los clientes es el que tiene mayor impacto sobre la reputación de la compañía.

(1) Carnes frías kir. Manual de inducción para el vendedor, 1998.pag.35

Para la empresa Carnes Frías KIR, estas personas son vendedores de piso, donde el compromiso principal que se tiene con ellos es el hecho de brindarles una adecuada capacitación para que realicen lo mejor posible y en optimas condiciones su trabajo.

Al ingresar en la empresa se le proporciona una inducción al puesto en donde se le brinda información de lo que consiste el trabajo de un vendedor de piso como: operación de la rebanadora, relaciones laborales, manejo de promociones, manejo de productos.

Estos conceptos son de información básica para nuestro personal, pero debido a la competencia surge la necesidad de un proyecto agresivo en servicios, que es el tema en cual nos enfocaremos en este trabajo.

En el primer capítulo se describe lo relacionado con el servicio, la importancia de otorgar un servicio excelente y a su vez dar un valor agregado y la estrategia que Carnes Frías Kir usará para aumentar clientes.

En el segundo capítulo se muestran las actividades cotidianas de un vendedor de piso, los problemas a los que se enfrenta; que tan fácil o difícil puede ser trabajar como vendedor de carnes frías manejando diferentes marcas con diferentes tipos de clientes.

También se describe la manera en que se lleva la logística del producto. De acuerdo con la teoría sobre calidad de servicios se vera que, en su proceso final, la responsabilidad recae sobre el vendedor de piso y que basándose en el manejo del producto que se le dá, también se puede brindar un servicio excelente.

En este mismo capítulo se expone el servicio que da la competencia y se hace una referencia del servicio que brinda Kir.

La actitud hacia el cliente puede apoyar o poner en peligro la estrategia de servicio de cualquier empresa. Si no se cree en la estrategia y no se muestra el compromiso con el cliente, el servicio no coincidirá con la imagen que se intenta promocionar.

La capacitación debe diseñarse para motivar a los empleados a que apoye la estrategia de servicio. Los criterios de selección deben de reflejar la necesidad de hacer del cliente el eje del programa; la inducción debe presentar esta idea desde el primer momento, los cursos de capacitación deben reforzar y no oponerse a dicha idea y la evaluación de resultados debe ir creando objetivos respecto a la presentación de servicios.

La organización del personal y la manera de dirigirlo deben también ser compatibles con la idea de prestar un buen servicio.

En consecuencia, es responsabilidad de la empresa y de los trabajadores, organizar, mantener y mejorar permanentemente la manera que se atiende a un cliente y los lugares de trabajo, con ello se busca dar a cada empleado un sitio adecuado para que realice su labor eficientemente, desarrollando y logrando así los índices de calidad y productividad que se requieren para sobrevivir en un medio de alta competitividad.

I.3.-Importancia de conocer las necesidades y actitudes del cliente.

Las necesidades de servicio del cliente son variables, así como lo son sus expectativas por lo que debemos de saber como satisfacerlas. Por lo tanto es sumamente importante y aplicable que el vendedor de piso conozca los tipos de cliente con los que se puede enfrentar. La manera de saber comprar de los clientes identifica rápidamente el estilo de cliente; con esto debemos de saber como tratar a cada uno de ellos para que haya un beneficio para ambas partes. Para hacerlo más llamativo y claro los estilos de cliente llevan el nombre según el comportamiento de cada uno de ellos, veremos...

Doña Rígida.-

- * Estos clientes saben muy bien que quieren.
- * Generalmente tienen su presupuesto bien definido.
- * Difícilmente se salen de su presupuesto.
- * Difícilmente se salen de sus planes.
- * Siempre traen una lista en la mano.

Doña Idealista.-

- * Generalmente saben bien lo que quieren.
- * Pueden llegar a comprar algo de manera situacional
- * Van un poco a la deriva.
- * Generalmente llevan una pequeña lista de lo que van a comprar.

Doña Flexibilina.-

- * Este tipo de prospecto sabe que tiene que hacer en el super.
- * Generalmente tienen solo ideas generales de lo que quieren.
- * Casi siempre compran de manera situacional:
 - Por antojo
 - Por ofertas
 - Por que alguien los convenció.....
- * Generalmente gastan más de lo que tenían planeado.

Doña Despistada.-

- * Generalmente van a la deriva al autoservicio.
- * Compran casi todo de manera situacional.
- * Gastan más de lo planeado.....(nunca tienen un plan)
- * Son presa fácil de las ofertas, la publicidad y las promociones.
- * Compran fundamentalmente por "gusto".

El personal a cargo del servicio necesita saber lo que puede hacer para satisfacer las necesidades de sus clientes y, especialmente, para recuperar a los insatisfechos.

1.4.-El servicio que ofrece la competencia

Cada compañía, marca o empresa tienen su propia imagen y su propio mercado; como se dice, hay mercado para todo. Sin embargo, hoy en día existe un mercado muy competitivo donde diariamente surgen nuevas ideas, nuevos productos, nuevas necesidades de los clientes que hay que cubrir. Obviamente la empresa que se está innovando constantemente es quien puede abarcar un mejor mercado.

En el ramo de las carnes frías hay varias empresas dedicadas a este rubro tales como: Bafar, Burr, Chata, Fud, Rosarito. Siendo unas más grandes que otras, no obstante no dejan de ser competencia por más pequeña que sea la empresa.

Existen diferentes maneras de competir en el mercado por ejemplo las siguientes: innovando productos, manejando precios muy bajos, trabajar con excelente calidad, brindando un excelente servicio. En calidad intrínseca del producto la única marca con la que realmente se compete es con Fud, las otras marcas compiten en el mercado con el precio, ya que es muy bajo.

Carnes Frias Kir compete por su calidad no por el precio. En realidad estas marcas cuentan con lo básico para sostenerse en el mercado por ejemplo: tienen variedad de productos pero no con calidad, tienen departamento de reparto pero en malas condiciones, tienen personal vendedor pero no capacitadas para realizar su trabajo como debe de ser, por consiguiente sus operaciones no marchan bien y los ingresos de los empleados son muy bajos.

Dichas vendedoras realizan su labor agresivamente, debido a que no se les capacita con un programa adecuado ya que de hecho no cuentan con una persona encargada para esta labor. El aprendizaje para la venta lo adquieren de sus demás compañeras al estar trabajando con ellas. No trabajan en equipo, no brinda un servicio excelente simplemente atienden a la necesidad del cliente sin dar un valor agregado al mismo.

La empresa a la cual nos estamos refiriendo Kir, tiene productos innovadores y se trabaja con calidad. Por estos motivos es la importancia de también competir ofreciendo un excelente servicio, en la actualidad los clientes son más exigentes en cuanto a sus necesidades y expectativas del producto que adquieren.

2.- EL SERVICIO QUE OFRECE NUESTRA EMPRESA

2.1.- Logística del producto.

La empresa que estamos estudiando es una compañía que se dedica a la elaboración y venta de carnes frías procesadas. Es un grupo empresarial que maneja 3 plantas, una en Monterrey donde se fabrican productos de la marca Kir; otra en México donde se elaboran los productos de la marca Zwan y la última en Querétaro que se dedica a la elaboración de quesos.

Los productos que se manejan a la venta son almacenados en las diferentes bodegas de cada planta y enviados por camiones "transfer" a diferentes ciudades de todo el país, en este caso a Hermosillo. Los camiones cuentan con las condiciones adecuadas para transportar los productos entre ellas cabe mencionar la temperatura (0 a 4 grados) y el acomodo de producto, ya que tiene que permanecer en cajas especiales para que el producto pueda mantenerse fresco ya que su traslado es de días y es de vital importancia que se mantenga en buenas condiciones.

Al llegar a Hermosillo, el producto se acomoda en un almacén en donde estará hasta ser llevado al autoservicio. El principal autoservicio de ventas es Casa Ley que representa un 70% de las ventas totales. Otros autoservicios como Wal-Mart, Soriana y Quesos y Quesos, son también compañías que adquieren nuestros productos, pero cada una tiene sus clientes bien definidos. Por ejemplo Wal-Mart es una tienda donde el nivel económico de sus clientes es de medio alto; por el contrario Casa Ley es de nivel medio bajo, obviamente sus clientes adquieren los productos más económicos.

2.2.- Proceso de trabajo.

En el ramo de la venta de Carnes Frías se trabaja de diferentes turnos, los mas comunes son el matutino (6:00 am), el intermedio (12:00 am) y el nocturno (3:00 pm). Se tiene horario de entrada establecido, sin embargo, no es una regla trabajar las 8 horas obligatorias de un día cotidiano si no por el contrario de hecho se trabaja hasta 10 o 12 horas diarias ya que a estas personas se les paga un sueldo base más comisiones sobre venta, de manera que muchas veces les conviene trabajar más ya que se incrementan sus ingresos. En el turno de la noche el trabajo es mas pesado ya que la mayoría de las veces termina a la 1am o 2 am. En el departamento se realiza una limpieza general del área como son rebanadoras, pisos y vitrinas; también se tiene que apoyar a Casa Ley en el empaque de productos de la propia tienda, ya que Casa Ley no tiene empleados para realizar ciertos trabajos propios del autoservicio por eso las diferentes vendedoras de las distintas marcas de Carnes Frías apoyan al departamento a realizar estas labores.

Para poder vender un producto en el autoservicio, primeramente tiene que haber las personas necesarias para vender el producto; segundo, tiene que hacer algunas actividades que le ordene el jefe del departamento; tercero, quien paga el sueldo del vendedor es la compañía de carnes frías. Sin embargo, existe mucha presión por el trato que se les dá de parte de los jefes del departamento de Casa Ley.

Esta compañía exige mucha calidad y controles a sus proveedores; sin embargo

establecido las siguientes reglas para la venta:

- 1.- No se le puede exigir a un cliente que compre el producto de la marca que representa la vendedora que lo está atendiendo.
- 2.- Los vendedores no pueden comer de ningún producto dentro de la tienda, en su hora de trabajo.
- 3.- Sólo una vez se puede tratar de convencer al cliente de que pruebe o compre el producto.
- 4.- Se le puede dar al cliente a probar solo una pequeña parte del producto que se está degustando.
- 5.- Se deben de respetar los espacios que se les asignen a cada marca, ya sea en vitrinas, en almacén de productos o en cartulinas.
- 6.- Las vendedoras no deben engañar al cliente respecto a precios ofertados o información sobre la calidad intrínseca de los productos.

Mediante estas reglas se rige el área de salchichonería y Lácteos. Se tienen ciertos problemas por la manera de trabajo pero dando capacitación sobre servicio, relaciones laborales, ventas y concientizando a la gente de la importancia de crear un agradable ambiente de trabajo, se puede lograr el cambio. De la misma manera se proyecta una imagen positiva al cliente, al darle un valor agregado aparte del excelente servicio que se le debe de ofrecer por parte del vendedor.

Los llamados vendedores de piso son las personas que se encargan de promover y vender productos perecederos como son las carnes frías embutidos. El principal

tienen que realizar varias actividades, las cuales se mencionan a continuación:

Al llegar a la tienda el vendedor debe ir preparado con toda su herramienta de trabajo; esto es, el uniforme que consta de bata, gorra, mandil. También debe llevar tapabocas, malla y guantes, todo con el fin de una mejor presentación y sobre todo para cuidar la higiene. No se permite trabajar con joyas de ningún tipo, ni zapato alto; esto por medidas de seguridad y para evitar un golpe o accidente en la rebanadora.

Una vez que el vendedor llega a su área de trabajo lo primero que debe verificar es el estado en que se encuentran los productos ya sea el que está en vitrina, cámara o rebanado, ya que para tener un producto fresco con excelente calidad el vendedor tiene obligación con el producto de: mantenerlo limpio, mantenerlo frío (0-4 grados).

Después de esto se comprueba si las ofertas que se tienen publicadas coinciden con los precios que se tienen en la balanza.

Al terminar estas actividades lo siguiente es darle una llamativa imagen al área de trabajo degustación, carteles, etc... y lo siguiente sería empezar la venta.

Basándose en las actividades que realiza el vendedor y de acuerdo a los criterios de calidad que se le enseñan en la inducción ; a continuación se detallan algunos puntos en los que se puede evaluar y determinar a un vendedor de calidad.

- 1.- Ser puntual.
- 2.- Tener presentación impecable.
- 3.- Mencionar al cliente los beneficios y características de las marcas que vende.
- 4.- Tratar al cliente con amabilidad y cortesía.
- 5.- Trabajar con calidad y rapidez.

8.- Controlar exhibiciones.

9.-Controlar temperaturas.

10.-Trabajar observando las reglas de seguridad e higiene.

2.3 .- Situaciones Problemáticas.

La importancia de llevar una relación con los empleados es muy importante ya que diariamente los vendedores tienen que convivir con mas de 20 personas que tienen el mismo objetivo, vender su producto; se enfrentan a diferentes tipos de clientes, a problemas cotidianos de la misma tienda, problemas con productos no surtidos, etc. Sin embargo, la relación entre el personal debe existir debido a que son competencia y a la misma vez deben de ser compañeros de trabajo, ya que su compromiso es cuidar el producto, hacer limpieza en el departamento, ayudar a Casa Ley en actividades como empaque de dulces, manteca, etc.

Existen numerosos ejemplos que señalan los ambientes en los que reina el desorden, la suciedad, las condiciones físicas y psicológicas adversas, son terrenos propicios para los accidentes, la lentitud, la improvisación y la calidad deficiente en el trabajo. ¡Cuántos accidentes en talleres, cuántas pérdidas de equipo y de materiales por falta de limpieza y desorden en las instalaciones; cuántos clientes perdidos por falta de amabilidad, cuántos conflictos por falta de compromiso con el ambiente en el cual se trabaja!

Existen varios conflictos en este tipo de trabajo. Por lo general los vendedores de otras marcas no respetan a sus compañeras, por lo que no les importa dejar en mal estado

servicio que brinda kir es bueno pero la necesidad de hoy en dia nos enseña a que el servicio que debemos brindar debe ser excelente, para esto se necesita que los empleados tengan la suficiente capacitación teoria y practica de lo que es servicio .

De ahi la importancia de crear para los vendedores un pequeño método o programa de este tema y desarrollar algún modelo para mejorar su ambiente de trabajo que les proporcione la satisfacci3n total para dar un excelente servicio y que el cliente consumidor se vaya satisfecho.



Biblioteca Central Universitaria

Se presentan las posibles modificaciones que se deben hacer para mejorar la calidad del servicio de la empresa Kir. Se contempla una metodología para mejorar el ambiente de trabajo; asimismo se elabora un programa para mejorar el servicio al consumidor.

3.1.- Desarrollo de una metodología aplicada al ambiente de trabajo.

A fin de evitar los problemas antes mencionados se recomienda la implementación de la metodología sobre calidad total en el ambiente de trabajo, tomada del manual de la división de graduados e investigación del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey.

Lo primero que se tiene que realizar es darle a los vendedores la información sobre la importancia de tener un buen ambiente de trabajo. Para este punto se sugiere que se le de una pequeña capacitación sobre como, donde y para que se realizará este nuevo método de trabajo.

Esta metodología es organizada y desarrollada en Japón , con el nombre de Desarrollo Progresivo de las 5'S pues en japonés, los primeros 5 elementos se conocen como. Seiri, (clasificación), Seiton(organización), Seiso(limpieza), Seiketsu(bienestar personal), Shitsuke (disciplina), a continuación se detalla cada uno.

1.- Clasificación.- es preparar u ordenar por clases, tipos, tamaños, categorías o frecuencias de uso. Para efectos de metodología clasificar consiste en separar, en el área

espacio que puede ser vital para un ambiente más limpio y holgado de trabajo.

A continuación se mencionan los puntos en los cuales el vendedor deberá aplicar la mejora para este concepto.

- El producto que está en mal estado se puede clasificar por producto por medio de etiquetas y colocarlo en una bandeja en algún lugar de la vitrina lejos del producto en buen estado.
- Colocar las cartulinas de ofertas por marcas, por ejemplo todas las de Kir, Zwan, etc... para identificar rápidamente cada producto ofertado.
- Las herramientas que se utilizan como navajas, cuchillos, charolas, tenerlas identificadas cada una para su uso, por ejemplo si se quiere abrir un paquete de salchichas se puede hacer con cuchillo o navaja hay que determinar cual da mejor uso para solo tener lo necesario.
- En la vitrina tener el producto con fecha de caducidad más próxima y en la cámara el producto que tiene más tiempo de vida.
- Se debe tener bien identificados los lugares en donde se encuentran los productos
- Para el momento que se vaya a realizar un inventario no perder tiempo en buscar dicho producto.
- Para apoyar más a la venta se necesita saber los días y horas de más venta en el autoservicio.

elementos, dentro de un conjunto, en especial en una combinación que este acorde con algún principio lógico y racional (numérico, por colores, por tipos de producto, por tamaño).

Con esta metodología, de organizar es para tener una disposición y ubicación de cualquier elemento, de tal manera que esté listo para que cualquier empleado lo pueda usar en el momento en que lo necesite.

A continuación se mencionan los puntos en los cuales el vendedor deberá aplicar la mejora para este concepto.

- El producto que esta en bodega se deberá organizar mediante las fechas de caducidad, por ejemplo: los productos con fecha de caducidad más reciente se pondrán al inicio del estante y los que tienen mas vida útil atrás y así sucesivamente. Con esto mejoramos la rotación del producto.
- El producto que este en oferta deberá estar bien acomodado y cerca del vendedor para atender más rápido (normalmente el producto ofertado es el que pide más el cliente).
- Las cartulinas de ofertas de los productos que estén colocadas por tipo de productos, por ejemplo: salchichas en el lado derecho y jamones en el lado izquierdo. Esto dará una mejor apreciación al cliente.
- Es muy importante la organización de vendedores en cuanto a horarios se deben organizar de manera que no se deje sola la tienda ya que se pierde venta. En el caso cuando exista un solo vendedor su horario será de 10 am a 2

horarios antes mencionados.

- Se deberá ordenar los productos por tipos, por ejemplo: los quesos deberán ser exhibidos en un solo lugar de la vitrina con sus diferentes presentaciones del mismo producto.
- El producto rebanado se deberá ordenar por precios del más barato al más caro para que el cliente vea que hay variedad y pueda elegir con facilidad.
- Cada producto debe tener su precio en la parte inferior y de un color vistoso.

3.- LIMPIEZA.- Limpiar es el acto de quitar lo sucio de algo. Este concepto en la metodología implica eliminar polvos, desperdicios, manchas, etc. De pasillos, almacenes, estantes, equipo, herramientas y demás elementos del sitio de trabajo; esto para mantener permanentemente condiciones adecuadas de aseo e higiene.

Es importante considerar que trabajar en un sitio sucio y desordenado, además de ser desagradable es peligroso, atenta contra la seguridad física y mental de los trabajadores e incide en la calidad del producto.

A continuación se mencionan los procedimientos en los cuales el vendedor deberá aplicar la mejora a este concepto.

- La rebanadora se debe limpiar al iniciar y al terminar un turno de trabajo, y cuando exista desecho de producto en ella.
- Las jergas con las que se limpia deben de estar desinfectadas con cloro.
- Al momento de desocupar un paquete de cualquier producto deberá ser tirado a la basura.

- El vidrio de las vitrinas debe estar pulcro ya que es la imagen del producto.
- El guante (normalmente es el de la mano derecha) que se utiliza para despachar el producto deberá ser desechado cuando ya se vea o se sienta con grasa.

Nota: hay que hacer de los puntos anteriores un hábito: limpieza en nuestro propio sitio de trabajo, en la maquinaria, equipo que se está utilizando, en nuestro departamento o sección y en nuestra empresa.

4.- BIENESTAR PERSONAL.- Es el estado en el que la persona puede desarrollar de manera fácil y cómoda todas sus funciones. Consiste en mantener la "limpieza" mental y física en cada empleado, medidas de sanidad pública y condiciones de trabajo sin contaminación.

Este punto de la metodología no requiere un procedimiento especial como los anteriores, sino que más bien es el resultado de aplicar los conceptos anteriores, que si se desarrollan de manera adecuada, conducen a gozar de un ambiente saludable y cómodo para su área de trabajo.

Para que un empleado labore cómodamente se le debe brindar las herramientas o el servicio que necesite de lo contrario se sentirá frustrada. Una persona enferma o cansada no puede trabajar, a veces los conflictos personales o del mismo trabajo impiden que el empleado realice su trabajo.

- Sobre su imagen personal, a las vendedoras que porten un uniforme en pésimas condiciones se le entregará uno nuevo.
- Como Motivación se le entregará un premio (Jamón de Pierna) a los primeros tres lugares de venta los cuales se entregarán el día de curso.
- Se les brindará un pequeño obsequio a las personas que celebran su cumpleaños el cual se entregará el día que se realice el curso.
- El día de Curso de Capacitación se hará 1 vez al mes y ese día no asistirán a trabajar.

5.- DISCIPLINA.- Es el apego a un conjunto de leyes o reglamentos que rigen ya sea a una comunidad, a la empresa o nuestra propia vida. La disciplina es orden y control personal que se logra a través de un entrenamiento de las facultades mentales, físicas y morales.

Para una empresa o persona que desea tener éxito lo primero que se tiene que hacer es desarrollar un alto nivel de disciplina. Un ambiente de calidad no puede desarrollarse sin disciplina.

Para que el empleado pueda promover lo que es la disciplina se utilizara el siguiente procedimiento.

- Se manejará un formato de horarios.
- Se realizará una hoja de verificación donde se evaluarán diferentes aspectos.

Es importante que lo antes mencionado también se verifique en la práctica ya que de nada nos sirve tener toda la teoría y no llevarla a cabo. Para esto diseñe un reporte

Verificación de: Producto, Presentación y varios
Nombre

Tienda

CONCEPTO	2	6	10	MES
EXIBICION	Empaques en malas condiciones, faltan productos por exhibir, falta limpieza en los productos.	Lo anterior está bien pero se observa desorden.	Empaques, acomodo, exhibición y limpieza adecuada.	
CAMARAS	No hay orden en el acomodo de los productos, existen productos en malas condiciones.	Hay orden y buen acomodo, se observa poca limpieza en el anaquel.	Buenas condiciones en orden y limpieza.	
DEVOLUCIÓN	Revuehta, da mal aspecto, no se recoge oportunamente y hay mal olor.	Separada, discreta pero no identificada.	Clasificación, identificación, en el lugar y recipiente adecuado.	

UNIFORME	No porta alguna pieza del uniforme: gorra, bata, malla.	Si los porta, pero están en malas condiciones: roto, sucio, etc.	Los porta completo, limpio, y en buenas condiciones.	
ZAPATOS	No porta zapatos bajos.	Porta los adecuados pero no presentables.	Adecuados limpios.	
UÑAS Y GUANTES	No porta guantes, trae uñas sucias, pintadas o largas.	Uñas adecuadas, pero los guantes están en malas condiciones.	Uñas adecuadas y guantes en buenas condiciones.	
ALHAJAS	Porta alhajas: anillos, pulsera, reloj, etc.		No porta alhajas.	

APOYOS	No porta algunos de ellos: tarjeta de claves, gárfete, etc.	Si los porta, pero alguno está en malas condiciones.	Los porta y su condición es la adecuada.	
EQUIPO DE TRABAJO	Falta de limpieza en su área: rebanadora, cuchillo, vitrina, anaquel, etc.	Alguno de sus utensilios no se encuentra limpio.	Todo en orden y limpio.	

Figura. 1 Reporte de evaluación para personal vendedor.

Con este reporte podremos obtener valiosa información ya que detectaremos necesidades de los mismos vendedores y a su vez estaremos monitoreando como se avanza en el proyecto de implementación de las 5'S.

3.2.- Desarrollo del programa para mejorar la calidad en el servicio al consumidor.

Mucha gente presume que el precio es el motivo más importante para la mayoría de la gente cuando toma la decisión de comprar. Sin embargo, investigaciones han

mencionó el precio como factor contribuyente. En otro estudio, el 60 por ciento de los interrogados dijo que el que se cubrieran sus necesidades era más importante que el precio. (2)

Algunos de los factores que motivan al cliente a comprar son:

Necesidad: el cliente necesita un producto o servicio para solucionar un problema, algún antojo, facilitar un trabajo o ayudarse de alguna otra forma. Determinar cuál es dicha necesidades y luego ayudar al cliente a encontrar el producto o servicio adecuado para cubrirla es la clave con estos individuos.

Por status: alguna gente compra ciertos productos por el prestigio. Si se determina de antemano se verá en posibilidades de utilizar esta circunstancia en su beneficio cuando realice la venta.

Rapidez: la gente busca productos que ayudará a la mejoría de su vida o estilo de vida. Hay que hablar acerca de las formas en que el producto los ayudará facilitando así la decisión de compra.

El objetivo que queremos lograr es implementar un programa de mejoras en el servicio al consumidor, primeramente se recomienda planear la información que se dará y mediante que instrumentos se verificará el desempeño.

Manejaremos en una primer sesión lo correspondiente a la teoría que se verá en las siguientes sesiones además de los ejercicios correspondientes. Para esto en la figura 2 se le mostrará al vendedor la importancia del servicio.

- La competencia es cada vez mayor.
- Los clientes son cada vez más exigentes.
- Hay más competidores queriendo quedarse con nuestros clientes.
- El dar al cliente algo más, con la idea de agradarlo, significará la existencia o fracaso de muchos negocios.
- Los clientes molestos comunican su insatisfacción a un promedio de 10 personas.

Fig. 2 Importancia del servicio.

En este paso se le debe hacer la pregunta al vendedor, porque es para él importante brindar un excelente servicio ó si no lo considera importante, ya que según la respuesta podremos identificar sus expectativas frente a su trabajo, como la hace, que necesita y sobre todo cual es su opinión respecto al servicio que está brindando.

A continuación se presentarán según el manual de servicio de Kir los principios básicos del servicio, donde el vendedor verá el servicio desde otra perspectiva.

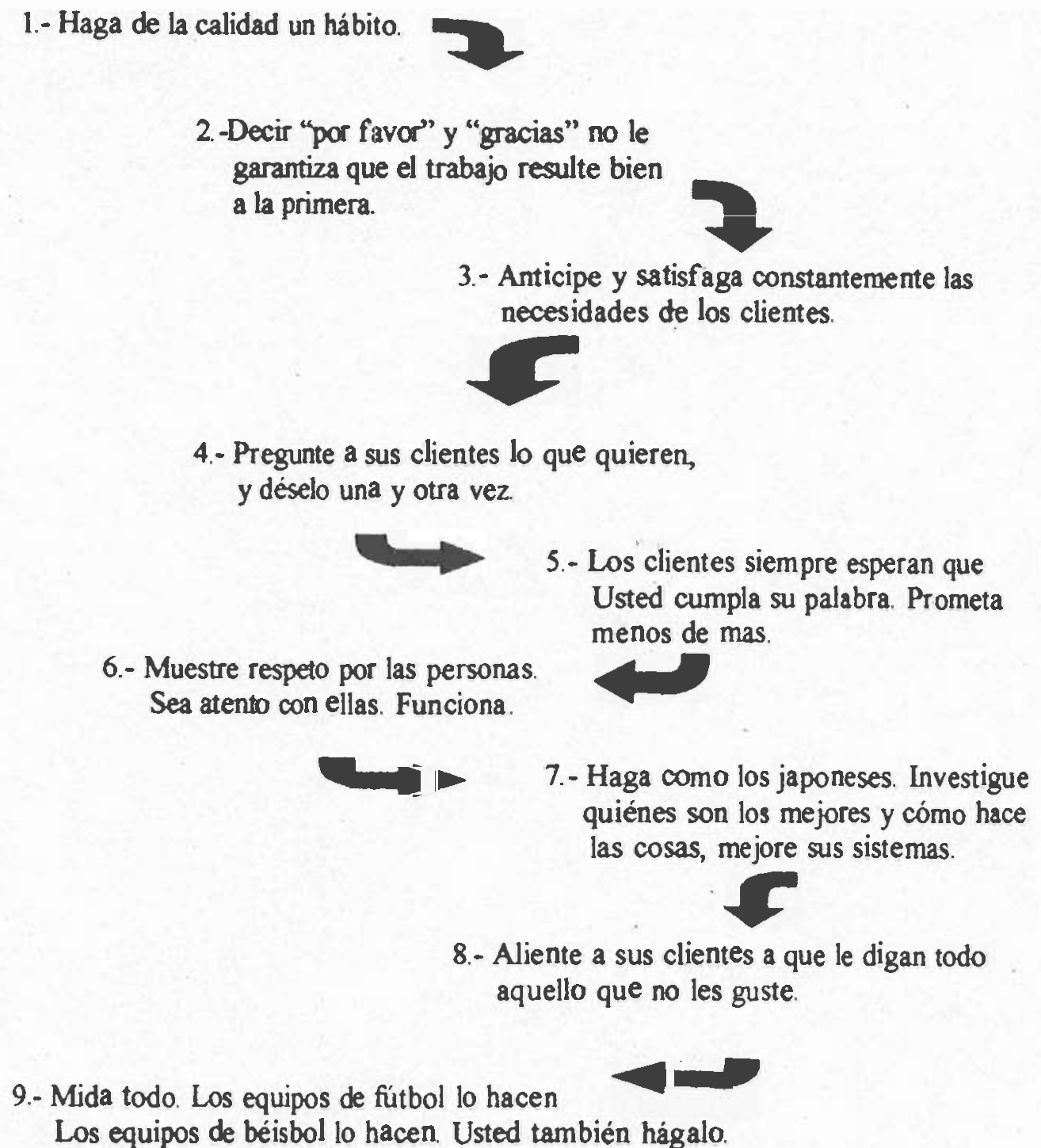


Figura 3. Los 9 principios básicos del servicio.

En la figura 3 se muestran varios de los aspectos o principios que se deben de tomar en cuenta para realiza el trabajo cotidiano y además de que el vendedor se dará cuenta de que existen ciertos puntos muy importantes que serán claves para otorgar al

... como que suena.

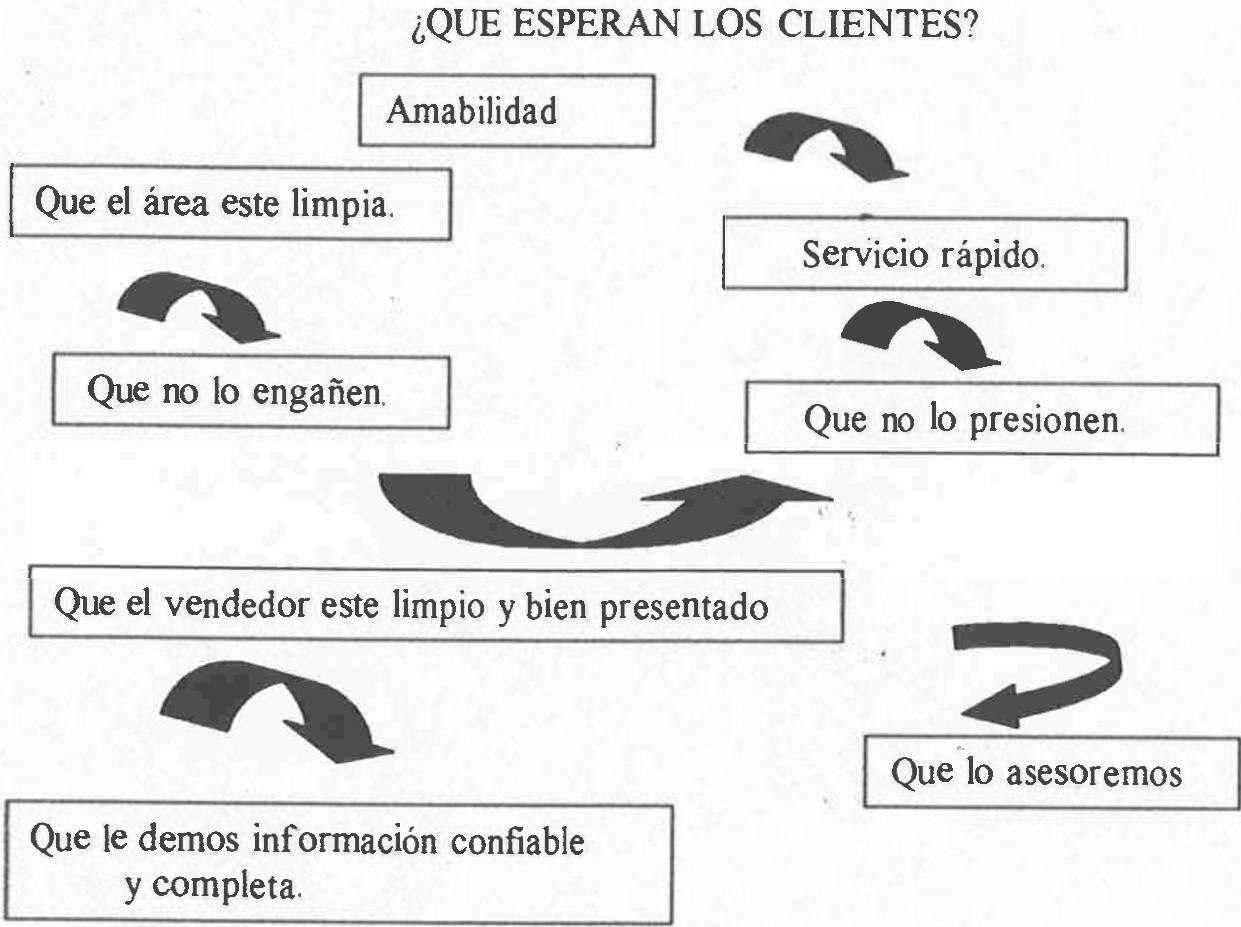


Fig. 4. ¿Que esperan los clientes?

Atención rápida.- a nadie le agrada esperar o sentir que se ignora. Si un cliente es abandonado mientras que el encargado de atenderlo conversa con sus compañeros de trabajo o se ocupa de asuntos no relacionados con el servicio al cliente, éste se siente poco importante.

Información confiable.- Los clientes quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. Los clientes desean saber que cuando exista una duda sobre el producto la información que le proporcione la vendedora sea acertada.

Amabilidad.- Esto suena muy lógico pero muchos clientes han sido perdidos

Los clientes los buscan debido a que tienen una necesidad. Depende del vendedor determinar en que consiste la misma para luego cubrirla de acuerdo con sus expectativas.

Los clientes permanecerán leales a la marca por tanto tiempo como crean que el nivel de servicio que ofrece cubre sus necesidades.

Lo que se quiere lograr en este punto es que el vendedor capte las necesidades que tiene el cliente, que las conozca, que se ponga en el lugar del cliente, como le gustaría que lo atendieran y por supuesto que lo visualicen en el área de trabajo.

El aspecto del servicio es muy amplio debido a esto tendremos que informar al vendedor de los niveles en el que se manifiesta un servicio. La figura 5 nos lo muestra:

LOS TRES NIVELES DEL SERVICIO

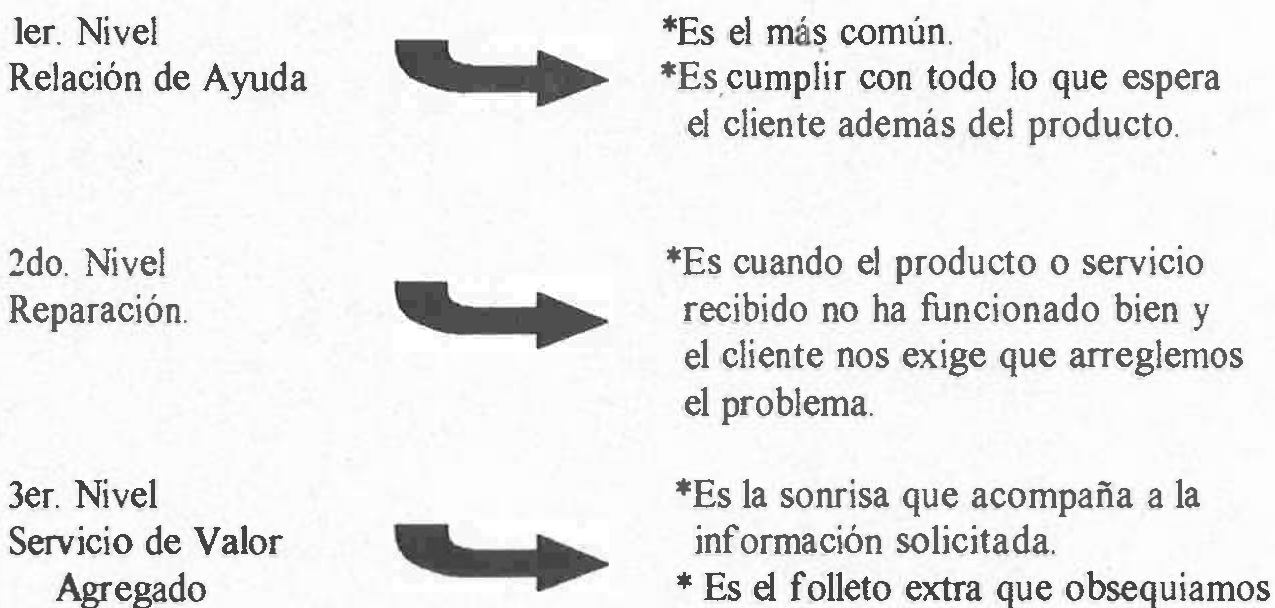


Figura 5. Niveles del servicio.

El vendedor debe evaluarse para saber el nivel en donde se encuentra y poder proponer una mejora al respecto. Normalmente en el segundo nivel cuando cometemos

Los clientes no se quejan por tres razones básicas:

- No piensan que les servirá de algo
- No creen que a alguien en verdad le importe.
- No conocen los canales adecuados para expresar sus quejas.

En nuestro caso he aquí la importancia de que el vendedor conozca y lleve a cabo los principios básicos del servicio para no caer en estos puntos. La figura 6 nos muestra lo que un vendedor de piso no debe de realizar.

LOS SIETE PECADOS DEL SERVICIO



1. Tratar a los clientes con apatía.
2. Desairar a los clientes.
3. Ser frío con los clientes.
4. Tratar a los clientes con *aires de superioridad*.
5. *Trabajar como un robot.* (cuando una persona hace todo de la misma manera, día tras día).
6. *No Apegarse al reglamento. (horarios)*
7. *Dar evasivas al Cliente.* (Es una forma de deshacerse del cliente para que el empleado pueda hacer algo distinto).

Fig. 6 Los siete pecados del servicio.

En este concepto recae la importancia de que el vendedor no cometa estos errores, ya que si alguno de estos sucede aparte de perder a un cliente se nos hará muy difícil recuperarlo.

Siguiendo con el programa la figura 7 nos muestra un modelo en el cual se muestran los pasos a seguir una vez que tengamos el primer contacto con el cliente

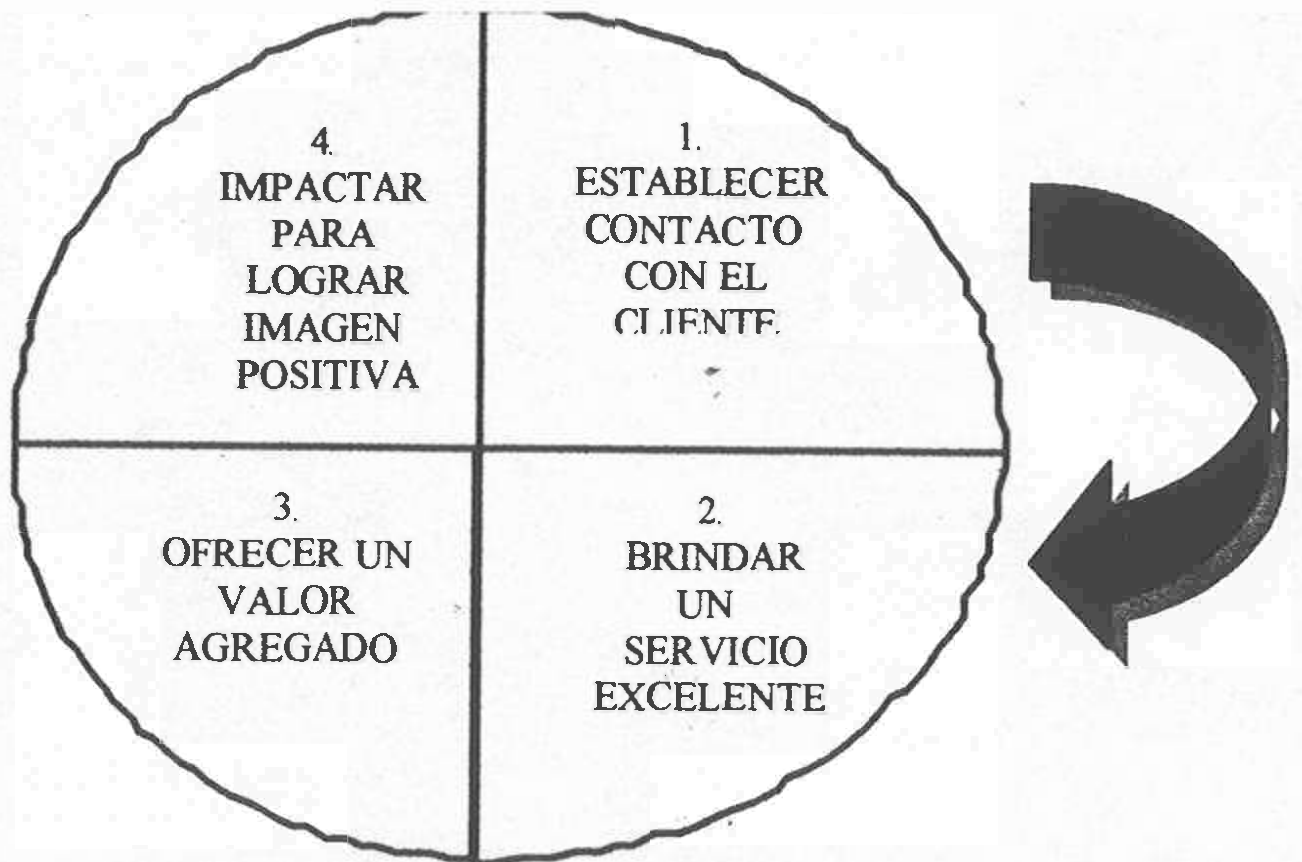


Figura 7. Modelo momento de la verdad.

El modelo momento de la Verdad, este modelo va muy acorde al trabajo de nuestro personal y podemos abarcar los cuatro puntos en los que se basa este modelo.

¿Qué es un Momento de la verdad para el cliente consumidor?

- Es un momento en el cual el consumidor está en contacto con algún aspecto de la organización y experimenta la calidad en el servicio.
- Es en ese instante cuando se tiene la oportunidad de borrar una mala imagen que el cliente haya tenido o dar un valor agregado con el que este satisfecho.
- Un cliente tiene una gran cantidad de momentos de la verdad, desde que se acerca al vendedor de piso a solicitarle un producto o servicio.
- El aspecto desarreglado de un vendedor de piso es un momento de la verdad

- Cuando el cliente recibe un trato grosero por parte del vendedor es sumamente negativo.

Por el contrario:

- Ofrecer un producto con un excelente sabor, dar una atención amable y cortes es un momento de la verdad satisfactorio.
- El vendedor de piso con una imagen pulcra es un momento satisfactorio.
- La atención inmediata y confiable a alguna información solicitada por el cliente es momento de la verdad satisfactorio.

Que actitudes se verificarán para evaluar este modelo?

Momentos de la verdad positivos:

Amabilidad, cortesía, empatía, cooperación, actitud de ayuda, actitud de comprensión, paciencia y tolerancia.

Momentos de la verdad negativos:

Apatía, hostilidad, indiferencia, malas caras, poca paciencia.

Además de los puntos y modelos mencionados, a continuación en la figura 8 se detallan los elementos de calidad de donde nos basaremos para realizar la verificación de la mejora implementada.



Figura 8. Elementos de la calidad.

Imagen.- se refiere a estándares de presentación personal, imagen del producto y en general a la imagen de la empresa.

Relación de ayuda.- Significa tener la capacidad para ayudar al cliente y resolver sus necesidades, dar información.

Actitud de servicio.- Se refiere al comportamiento amigable amable y diferenciado respecto a los competidores.

Manejo de clientes insatisfechos.- Se refiere a momentos de la verdad que se producen como resultado de la mala calidad tanto del producto como en el servicio.

Se evaluarán los elementos de la calidad mediante autodiagnóstico donde cada vendedor tendrá la oportunidad de evaluarse, calificarse y según los resultados obtenidos cada uno realizará su plan de mejora, la encargada de capacitación en coordinación con el supervisor serán los encargados de verificar dichos resultados y la implementación de las mejoras que se vayan a implementar.

En el autodiagnóstico usaremos números del cero al tres donde el cero significa

ya que de eso dependerá su plan de mejora.

**Conductas y acciones efectivas
de imagen ante el consumidor**

1. Porto el uniforme correctamente.	0	1	2	3
2. Uso malla.	0	1	2	3
3. Tengo cortas mis uñas y limpias.	0	1	2	3
4. Uso cabello corto y sin bigote.	0	1	2	3
5. Me lavo mis dientes 3 veces al día.	0	1	2	3
6. Uso ropa limpia.	0	1	2	3
7. Mi cliente me ve limpio.	0	1	2	3
8. Mantengo mi área de trabajo limpia.	0	1	2	3
9. Me baño diariamente.	0	1	2	3
10. Mis zapatos están limpios.	0	1	2	3
11. Uso guantes.	0	1	2	3
12. Evito joyas y accesorios.	0	1	2	3
Puntuación máxima a obtener				36
Total				<hr/>

**Conductas y acciones efectivas
Para tener una relación de ayuda
Con el consumidor**

1. Atiendo rápido a mis clientes.	0	1	2	3
2. Aconsejo a mis clientes.	0	1	2	3
3. Doy información confiable.	0	1	2	3
4. Doy tips al cliente sobre manejo productos.	0	1	2	3
5. Doy información de precios.	0	1	2	3
6. Doy información de ofertas.	0	1	2	3
7. Doy información nutricional.	0	1	2	3
8. Doy información de la marca.	0	1	2	3
9. Doy información de la empresa.	0	1	2	3
Puntuación máxima a obtener				27
Total				<hr/>

al consumidor

1. Soy cortés.	0	1	2	3
2. Soy honrado.	0	1	2	3
3. Hablo amablemente.	0	1	2	3
4. Sonrio.	0	1	2	3
5. Escucho atentamente al cliente.	0	1	2	3
6. Doy la bienvenida a mis clientes.	0	1	2	3
7. Saludo cortestamente.	0	1	2	3
8. Me presento por mi nombre.	0	1	2	3
9. Despido amablemente a mis clientes.	0	1	2	3
10. Agradezco a mis clientes su preferencia.	0	1	2	3
Puntuación máxima a obtener				30

Total

Conductas y acciones para
manejar clientes insatisfechos

1. Escucho respetuosamente a mis consumidores cuando se quejan.	0	1	2	3
2. Pido disculpas cuando cometo un error.	0	1	2	3
3. Trato de comprender a mi cliente cuando me manifiesta una insatisfacción.	0	1	2	3
4. Acepto mi responsabilidad cuando el cliente me reclama injustamente.	0	1	2	3
5. Se manejar clientes difíciles.	0	1	2	3
6. Busco una solución favorable al consumidor.	0	1	2	3
7. Actúo dentro de las políticas y procedimientos.	0	1	2	3
8. Agradezco al cliente por haber expresado su queja.	0	1	2	3
9. Hago preguntas para aclarar la situación.	0	1	2	3
10. Digo al cliente cuanto tiempo tendrá que esperar.	0	1	2	3
Puntuación máxima a obtener				30

Total

Después de realizar los autodiagnósticos, el siguiente paso es verificar los porcentajes en donde su calificación fue menor de 3 y cada uno de ellos los pondremos

constantemente y pueda llevar a cabo su plan de mejora, en la pregunta donde? Obviamente que tendrá que ser en el área de trabajo ya que nuestro objetivo como lo hemos mencionado es desarrollar una ambiente de trabajo estable y comfortable para brindar un excelente servicio a los consumidores. El supervisor o encargada de capacitación de quedará con otra hoja de plan de mejora para se evalúe el desempeño del vendedor, esto se hará al mes de dar la información que se presentó anteriormente, si el vendedor no ha corregido o no ha llevado a cabo su plan se tendrá que volver a darle la información y verificar de nuevo su desempeño en el área de trabajo.

Para toda persona cualquier cambio que se realice a favor o en contra de su persona, la primer reacción normalmente puede ser de rechazo, en nuestro caso las mejoras que se harán serán varias ya que este tipo de proyectos no se tenían en esta área, para el vendedor posiblemente sea algo muy difícil ya que están acostumbrados a un estilo de trabajo muy diferente al que estamos proponiendo.

Hoy en día no se lleva un control de disciplina ó reportes en cuánto a su desempeño y no se tiene una supervisión constante.

Por lo anterior primeramente hay que informarles sobre el cambio y demostrarles con hechos y datos que lo que se les impartirá será de mucho beneficio para ellas en su trabajo y hasta en su vida personal, si lo llevan a cabo tal y cual se enseñará.

Recomiendo que el curso se lleve a cabo en una sala de capacitación bien equipada donde se invitará a todos los vendedores, se podrá dar la información, explicar conceptos para que haya una retroalimentación por parte de vendedores y capacitadora para que se realice el plan de mejora.

Para que haya un mejor resultado, se puede hacer una especie de juego de roles donde los mismos vendedores tomen diferentes papeles (vendedor-cliente) y den sus puntos de vista.

Sobre la supervisión para evaluar el desempeño de los vendedores se llevará a cabo con los reportes que se vieron anteriormente y estos los podrá llenar el supervisor o la capacitadora, la supervisión tiene que ser constante se puede escoger un día y hora

servicio que se ofrece no-basta con el entusiasmo de hacerlo por unos días; es indispensable hacer de ello una norma de vida.



Biblioteca Central Universitaria

Figura 1.- Informe de evaluación para personal vendedor.

Figura 2.- Importancia del servicio.

Figura 3.- Los 9 principios básicos del servicio.

Figura 4.- ¿Qué esperan los clientes?

Figura 5.- Los tres niveles del servicio.

Figura 6.- Los siete pecados del servicio.

Figura 7.- Modelo momento de la verdad.

Figura 8.- Elementos de calidad.

Figura 9.- Plan de mejora.

1. **Barry Hopson; Scally Mike. 12 pasos para el éxito brindando servicio.**
Edit. Macchi. Argentina 1993.
2. **Brown Andrew. Gestión de la atención al cliente.**
Edit. Diaz de Santos, S.A España 1992.
3. **Carnes frías Kir. Manual de Inducción para el vendedor.**
Mexico 1998.
4. **Carr Caly. La vanguardia del servicio al cliente**
Edit. Diaz de Santos S.A. España 1992.
5. **División de Graduados e Investigación. Aspectos clave para un ambiente de calidad**
En el trabajo. México 1992.
6. **Picazo Luis. Ingeniería de servicios.**
Edit. Me. Graw Hill. México 1992. Brown