PROCESO DE GESTIÓN DE FORMACIÓN PROFESIONAL INTEGRAL

FORMATO GUÍA DE APRENDIZAJE

1 IDENTIFICACIÓN DE LA GUÍA DE APRENDIZAJE

- **Denominación del programa de formación:** Coordinación de procesos logísticos.
- **Código del programa de formación:** 121523.
- **Nombre del proyecto:** Propuesta de un plan operativo de los procesos logísticos en una empresa colombiana.
- **Fase del proyecto:** Ejecución.
- **Actividad de proyecto:** AP6 - Realizar la trazabilidad de los procesos logísticos.
- **Competencias:**

  Técnicas:

  - 210303025 - Calcular costos de operación de acuerdo con métodos.
  - 260102013 - Supervisar la prestación de los procesos de negocio según modelo de gestión.
  - 210101069 - Diseñar áreas de almacenamiento según estrategias de logística y sistemas de almacenaje.
  - 210201052 - Dirigir el talento humano de acuerdo con normativa.
  - 210601020 - Atender clientes de acuerdo con procedimiento de servicio y normativa.

  Clave:

  - 240202501 - Interactuar en lengua inglesa de forma oral y escrita dentro de contextos sociales y laborales según los criterios establecidos por el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas.
- **Resultados de aprendizaje a alcanzar:**

  Técnicos:

  - 210303025-03 - Elaborar informe del costo logístico según procedimientos y políticas de la organización.
  - 260102013-02 - Monitorear el desempeño del plan logístico según programación establecida.
  - 210101069-04 - Validar la distribución de las zonas de almacenamiento de acuerdo con el flujo de la operación logística.

- 210201052-03 - Inspeccionar el cumplimiento de las funciones de talento humano teniendo en cuenta los procedimientos y metas establecidas por la organización.
- 210601020-02 - Monitorear el servicio de acuerdo con la promesa de valor.
- 210601020-03 - Atender al cliente y/o proveedor según la política de servicio.

Claves:

- 240202501-04 - Implementar acciones de mejora relacionadas con el uso de expresiones, estructuras y desempeño según los resultados de aprendizaje formulados para el programa.
- 240202501-05 - Presentar un proceso para la realización de una actividad en su quehacer laboral de acuerdo con los procedimientos establecidos desde su programa de formación.

- **Duración de la guía:** 392 horas.
  - **Técnicas:** 296 horas.
  - **Claves:** 96 horas.

2 PRESENTACIÓN

Respetado aprendiz, reciba un cordial saludo de bienvenida a esta guía de aprendizaje, donde encontrará una serie de actividades a desarrollar, en las que podrá aplicar sus conocimientos, habilidades y destrezas en el desarrollo de la actividad de proyecto El objetivo de la guía es proveer los conocimientos necesarios para apoyar la competitividad de los profesionales a cargo de procesos que impliquen la optimización de los recursos durante su producción, comercialización y distribución en la empresa.

Se revisarán varias competencias desde las que se orienta el proceso técnico logístico, incluyendo costos, cálculos, servicio al cliente, diseño, procedimientos y cuidados necesarios para tener la traza de todos los procesos de una empresa; sumado a la importancia de la escritura y lectura de la segunda lengua que para este programa de formación es el inglés.

«La logística es una actividad que tiene como finalidad satisfacer las necesidades del cliente, proporcionando productos y servicios en el momento, lugar y cantidad que los solicita, y todo ello al mínimo coste» (Escudero, 2019).

3 FORMULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

En este ítem se describirán las actividades de aprendizaje requeridas para cada una de las competencias planteadas en la fase de ejecución del proyecto formativo: Propuesta de un plan operativo de los procesos logísticos en una empresa colombiana.

- **Actividad de reflexión inicial.**

Gran parte de las actividades que debe trabajar un coordinador de procesos logísticos obedecen a la gestión de los costos de producción, comercialización y prestación de servicios. El término “costos” se va a requerir mucho en el trabajo de los componentes de la presente guía de aprendizaje y el proyecto formativo como tal. Por tanto, como actividad de reflexión inicial y para que abra su mente a la consecución de resultados, lo invitamos a pensar e interiorizar las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Qué es un costo?
- ✓ ¿Cuál es el proceso más importante que ha llevado en su vida diaria en el manejo de su dinero y de sus gastos?
- ✓ Todo proceso, en especial el saber manejar y distribuir los costos administrativos, debe tener un objetivo, ¿cuál es?
- ✓ ¿Por qué considera a la administración contable de gran importancia en una empresa?

Luego de desarrollar las preguntas, comparta voluntariamente las respuestas con su grupo de estudio o instructor. El propósito de esta actividad es reconocer la importancia que tiene el buen manejo que se le debe dar a la distribución de costos de operación en el desarrollo de toda actividad en la empresa, logrando el único objetivo: abrir la mente al trabajo.

Nota: este ejercicio tiene como finalidad encaminarlo y motivarlo en el desarrollo de los temas de esta actividad de aprendizaje, por tal razón no es calificable.

3.1 Actividades de la competencia Calcular costos de operación de acuerdo con métodos (210303025).

Esta competencia abre espacio para que comprenda que para los trabajadores de los procesos logísticos es de gran importancia distinguir la relación entre una empresa y logística, se tiene en cuenta que la logística se ha convertido en pieza fundamental de una empresa en su administración y buen funcionamiento; los costos de operación como gran reto para todas las empresas son la meta fija, es una

realidad que todas las empresas tienden a mantener e incluso a disminuir para el buen uso de los recursos limitados de las empresas.

3.1.1 Actividad de aprendizaje GA6-210303025-AA1 - Elaborar el informe de costos de acuerdo con los métodos.

Los trabajos logísticos tienden a ser predecibles porque los altibajos y cambios de última hora son traumáticos para las empresas, es necesario que en el proceso de los costos se presente una realidad característica que repose en un informe que se pueda revisar cada vez que se requiera, para de esa forma tener una referencia día a día del proceso; por ejemplo, las empresas requieren hacer una cotización de algún producto que se compró hace más de 6 meses, pero se necesita saber el valor que se pagó por él en ese tiempo para tener la proyección de inversión y de esa forma tomar la decisión indicada. Si el precio que se pagó por ese recurso no está disponible dentro de los datos de la empresa, se hace la proyección estimada del valor en falsedad, porque no se guardó la traza requerida de costos. Ese es el enfoque de esta actividad de aprendizaje y se requiere que se revise en profundidad, puesto que en su trabajo debe conocer los informes necesarios para el costeo previo y posterior.

Duración: 32 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es importante que se apoye del material de trabajo del componente formativo: **"Costeo de procesos logísticos"**.

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA6-210303025-AA1-EV01. Informe indicadores de gestión en los costos logísticos.**

En el desarrollo de esta evidencia se requiere diseñar un informe donde se representen y clasifican los indicadores de gestión en los costos logísticos operacionales en la empresa que desarrolla su proyecto formativo.

Ya con los conocimientos de la importancia de la administración de costos en mente, se requiere hacer una revisión inicial de la empresa con la que va a trabajar y para esta evidencia se necesita hacer las siguientes acciones, preferiblemente en el siguiente orden:

1. Identifique un proceso logístico de tantos que desarrolla la empresa de su estudio.

2. Detalle el proceso seleccionado con cada uno de sus subprocesos (se recomienda que haga una gráfica de ese proceso para facilitar su entendimiento).
3. Elabore un informe de los indicadores de gestión en los costos logísticos, donde se especifiquen los indicadores idóneos que se aplicarán en la empresa, para lograr un absoluto control y mejoramiento de los procesos logísticos de producción, comercialización y prestación de servicios.
4. Luego de identificar y organizar el proceso de la clasificación y elección de los indicadores que eligió de la empresa, identifique las principales falencias que podrían presentarse en el desarrollo de sus actividades dentro de la empresa con los conocimientos que ya tiene.
5. Estructure planes de mejora a implementar identificadas las falencias en la gestión en los costos logísticos que eligió.
6. El informe debe identificar las falencias y las mejoras a esas falencias teniendo en cuenta el costo y la calidad del costo; es decir, se requiere conseguir la mejor oportunidad de costo beneficio para la empresa.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** informe con falencias y opciones de mejora de los indicadores de gestión en los costos logísticos de la empresa.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** libre.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Informe indicadores de gestión en los costos logísticos. GA6-210303025-AA1-EV01.**

3.2 Actividades de la competencia Supervisar la prestación de los procesos de negocio según modelo de gestión (260102013).

En la empresa los procesos de negocio representan el reflejo de la forma como esta se mueve a diario. Según el modelo de gestión que se implemente en ella se definen los procesos de negocios, que por lo general trabajan de manera transversal, desde la concepción del impacto comercial, hasta la posventa de los productos o servicios que se les ofrecen a los clientes; eso es lo que se trabajará en esta parte de la competencia.

3.2.1 Actividad de aprendizaje GA6-260102013-AA1 - Monitorear y controlar los procesos logísticos por medio del sistema de trazabilidad e indicadores de gestión.

El área de logística para la empresa refleja un mayor grado de desarrollo en comparación con los demás departamentos, ya que mediante el desarrollo de esta actividad de aprendizaje se busca brindar un conjunto de indicadores consolidado en el informe que es útil para la medición de las operaciones.
En esta actividad a desarrollar en esta guía se motiva a elaborar un informe de aplicación dirigido a la empresa donde desarrolla su práctica, direccionado con el proyecto formativo en ejecución y curso.
Duración: 72 horas.
Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es de gran importante y ayuda la lectura y análisis del componente formativo: **"Supervisión de procesos de negocio".**
Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA6-260102013-AA1-EV01. Informe de aplicación al proyecto formativo del sistema de indicadores de gestión.**

Para la construcción de los indicadores de gestión en la empresa se debe ser prudente y tener una visión amplia del entorno evaluado; es decir, una perspectiva de negocio que debe ser transversal, sobre toda la estructura organizacional de la empresa en la que está haciendo su proyecto formativo.
La información suministrada por cada indicador propio entregado por la empresa, es comparada con los indicadores presentados en el mercado por los directos competidores, de tal manera que sea visible el estado en el que se encuentra la empresa con respecto a los actores del mercado y que tenga conocimientos sólidos para la toma de decisiones.
Partiendo de lo anterior, en esta evidencia se requiere hacer una revisión inicial de la empresa con la que va a trabajar y para ello, se necesita hacer las siguientes acciones en orden:

1. Basado en la empresa en la que hace parte en el desarrollo de su práctica, se requiere desarrollar el informe de aplicación de los indicadores de gestión relacionado con la actividad del proyecto de formación diseñado.
2. Elabore el informe solicitado de una manera muy clara y precisa donde se relacionan los indicadores de gestión en la aplicación y ejecución del plan de monitoreo o control de los procesos logísticos, por medio de la aplicación del sistema de trazabilidad.

3. Luego aplicar un estudio estratégico por medio de la matriz DOFA, en la cual se logre identificar realmente cómo se encuentra manejando la empresa y cómo a partir de una propuesta se puede generar una mejora en la prestación de los procesos de negocio según el modelo de gestión.
4. Identificar con las empresas de competencia directa por medio de fuentes de información secundaria como Internet o fuentes primarias como observación o investigación etnográfica, los indicadores de gestión visibles para identificar oportunidades de mejora a partir del *benchmarking.*
5. En el informe debe estar estructurado el diseño de un plan de trabajo de mejora continua del buen uso de los indicadores de gestión en la prestación del servicio en la empresa.
6. Presentar el informe de una forma sincrónica o asincrónica ante el grupo o equipo de trabajo.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** informe de propuesta de mejora en la prestación de los procesos de negocio según modelo de gestión
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** libre.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Informe de aplicación al proyecto formativo del sistema de indicadores de gestión. GA6-260102013-AA1-EV01.**

3.3 Actividades de la competencia Diseñar áreas de almacenamiento según estrategias de logística y sistemas de almacenaje (210101069).

Es importante el lugar o espacio que se asigne para el almacenaje de materiales de producción y productos terminados, ya que es el espacio estructurado y planificado que sirve para custodiar, proteger y controlar los productos o mercancías de la empresa, para luego ser distribuidos a los clientes. Por lo anterior, se trabaja esta competencia con las presentes actividades.

3.3.1 Actividad de aprendizaje GA6-210101069-AA1 - Validar áreas de almacenamiento de acuerdo con el flujo de operación logística.

La gestión de almacenes es un elemento clave y seguro que aporta mucho a la empresa, ya que por medio de su implementación se logra el uso óptimo de los recursos, la logística juega un papel importante en las empresas.

El objetivo del operario logístico en la empresa es realizar un estudio de verificación del lugar de almacenamiento de la empresa, detallando si cumple con los estándares de calidad; en caso de que la respuesta sea negativa debe proceder a diseñar un modelo de áreas de almacenamiento actualizado y moderno según estrategias de la logística y sistemas de almacenaje visto a lo largo de su proceso formativo, en la que la empresa pueda brindar un buen servicio en el momento de entrega de productos o mercancías a los clientes donde satisfacen las necesidades del cliente externo quien verifica las condiciones y estado en que llega el producto solicitado para su uso. Este es el propósito de esta actividad de aprendizaje.

Duración: 48 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es de gran importancia y ayuda la lectura y análisis del componente formativo: **"Diseño y gestión de almacenes".**

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforma la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA6-210101069-AA1-EV01. Informe propuesta de implementación de nuevas tecnologías en el proceso de almacenamiento de la empresa proyecto.**

Para la empresa es de gran importancia reconocer que la gestión de almacenes se centra en la recepción, el almacenamiento y movimiento de los productos, hasta los puntos de entrega o consumo del cliente final. Para ello, es necesario tener presentes las siguientes razones para la existencia de los lugares de almacenaje:

a) El desequilibrio entre la oferta y la demanda.
b) La mejora del servicio al cliente.
c) La reducción de costos logísticos.
d) El complemento al proceso productivo.

Es importante que el encargado del área de logística en la empresa reconozca las funciones del almacén, las actividades a realizar en el momento de aplicar el almacenaje de un producto y el paso a paso que se aplica en el momento de recepción de mercancías.

Por lo anterior, para el desarrollo de esta actividad se requiere diseñar una propuesta de implementación de nuevas tecnologías para aplicar en el proceso de almacenamiento de la empresa proyecto, basado en el material de formación relacionado, más las distintas fuentes de información adicionales con las que se pueda contar para este contenido. Luego de la revisión del contenido se recomienda hacer el siguiente paso a paso para la generación de la evidencia solicitada:

a) Redacte el informe de una forma objetiva, direccionado al punto estratégico indicado (propuesta de implementación de nuevas tecnologías a aplicar en el proceso de almacenamiento de la empresa).
b) Mencione todos los datos posibles para su desarrollo encontrados en la empresa proyecto.
c) Describa detalladamente cada paso seguido, en párrafos claros, cortos, precisos y concretos, con la información encontrada y ajustada a la empresa.
d) Presente el informe de una forma sincrónica o asincrónica ante el grupo o equipo de trabajo.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** informe propuesta de implementación de nuevas tecnologías en el proceso de almacenamiento de la empresa proyecto.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** libre.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Informe propuesta de implementación de nuevas tecnologías en el proceso de almacenamiento de la empresa proyecto. GA6-210101069-AA1-EV01.**

3.4 Actividades de la competencia Dirigir el talento humano de acuerdo con normativa (210201052)

El direccionamiento del talento humano en la empresa en la que desarrolla sus actividades es de gran importancia; por ende, a través de esta competencia se debe tener muy claro que el capital o recurso humano en la empresa es uno de los ejes para su funcionamiento, igual que el detalle del recurso de

económico. Si la empresa carece de uno de estos recursos, no podría cumplir sus objetivos propuestos para el buen funcionamiento.

3.4.1 Actividad de aprendizaje GA6-210201052-AA1 - Identificar las tecnologías aplicables a la operación logística de acuerdo con las estrategias de la organización.

La función productiva de la empresa se reconoce como un proceso de transformación para obtener un producto final, es decir, que un sistema productivo es un proceso en el cual se da manejo a los recursos que entran para que salgan cambiados, la buena marcha de un sistema se mide por las nociones de eficiencia y de productividad, como la relación entre entradas y salidas medidas en un tiempo con costos.

El talento humano es un factor clave del desempeño de la gestión de operaciones para el desarrollo de los procesos, en la logística de abastecimiento, en producción, programación de producción y logística en relación con la distribución. La logística es una actividad que tiene como finalidad satisfacer las necesidades del cliente interno y externo, proporcionando productos y servicios en el momento, lugar y cantidad que los solicita, y todo ello al mínimo coste.

Duración: 36 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es de gran importancia y ayuda la lectura y análisis del componente formativo: **"Dirigir el talento humano".**

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y la correspondiente evidencia que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA6-210201052-AA1-EV01. Propuesta de mejoramiento de la gestión del talento humano, prestación del servicio al cliente proveedores, tecnología y calidad.**

La empresa reconoce que la administración de la gestión del talento humano está compuesta por varios procesos encaminados al aprovechamiento y mejoramiento del desarrollo de las competencias del ser humano (conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes) dentro de la empresa en su libre desarrollo y cumplimiento de sus actividades asignadas. A través de esta propuesta de mejoramiento continuo, la empresa logrará ser más productiva y competitiva en el mercado al cual pertenece, (procesos logísticos).

Basado en la información anterior, para el diseño y desarrollo de esta evidencia se requiere hacer lo siguiente:

- ✓ Revisar la política actual de servicio al cliente que tiene la empresa en la que está trabajando el aprendiz.
- ✓ Proponer detalles de ajuste a dicha política en un informe justificando los ajustes propuestos.
- ✓ Detallar en un apartado del informe como se mejorará el servicio al cliente a partir del cubrimiento del talento humano de la empresa.
- ✓ Recomendar algunas herramientas tecnológicas para la gestión óptima de esta propuesta de mejoramiento.
- ✓ Presentar todo en un informe escrito con las ayudas gráficas que se requieran y todas las normas de escritura de trabajos escritos.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** documento con la propuesta de mejoramiento de la gestión del talento humano, prestación del servicio al cliente proveedores, tecnología y calidad de la empresa proyecto.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** libre.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Propuesta de mejoramiento de la gestión del talento humano, prestación del servicio al cliente proveedores, tecnología y calidad. GA6-210201052-AA1-EV01.**

3.5 Actividades de la competencia Atender clientes de acuerdo con procedimiento de servicio y normativa (210601020).

Los clientes son parte fundamental del desarrollo de las empresas y por supuesto deben ser tenidos en cuenta en la gestión de procesos logísticos y a eso se refiere la presente competencia de aprendizaje.

3.5.1 Actividad de aprendizaje GA6-210601020-AA1 - Diseñar indicadores de satisfacción del cliente de acuerdo con las políticas de la organización.

Es fundamental reconocer la importancia que tiene un cliente para la empresa, ya que él es la esencia y la razón de ser de la misma. El cliente interno o externo juega un papel importante en el desarrollo de las actividades de la empresa, las cuales buscan cumplir con sus objetivos generales y específicos, que por lo general están orientados a la satisfacción de los clientes con el cumplimiento de la misión. En este elemento se hace fundamental el uso de las TIC o estrategias de comunicación en el desarrollo de los procesos logísticos en las empresas; aspectos que son importantes llevar a cabo a través del desarrollo de esta actividad de aprendizaje.

Duración: 108 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es de gran importancia y ayuda la lectura y análisis del componente formativo: **"Atención y servicio al cliente".**

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA6-210601020-AA1-EV01. Informe tablero de control de indicadores de servicio al cliente.**

El servicio al cliente es una de las prioridades de la empresa y con la buena implementación de las TIC se puede mantener un buen proceso de comunicación entre el cliente interno y externo (vendedor y comprador), entendiendo que hacen parte de los procesos logísticos, en los cuales se requiere hacer una revisión inicial de la empresa con la que va a trabajar. Por este motivo, para esta evidencia se necesitan hacer las siguientes actividades:

- ✓ Realice un informe tipo tablero de control de indicadores de servicio al cliente en la empresa en la cual está haciendo el proyecto formativo.
- ✓ Elabore el informe solicitado donde identifique los indicadores de la logística del servicio al cliente que se requiere para mantener el logro del éxito.
- ✓ Estructure un plan de mejoramiento basado en esos indicadores de servicio según las falencias encontradas en el proceso general.
- ✓ Presente el informe de manera escrita con buena forma y el apoyo de una presentación gráfica de los indicadores para facilitar su lectura.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** informe con falencias y opciones de mejora de los indicadores de servicio al cliente en la empresa.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** libre.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Informe tablero de control de indicadores de servicio al cliente. GA6-210601020-AA1-EV01**.

- **Evidencia GA6-210601020-AA1-EV02. Documento técnicas de atención al cliente.**

¿Cómo puede la empresa mejorar la prestación de la atención al cliente? En las empresas es imperativo estar activos con una actitud positiva, dinámica y abierta con relación a la atención de los clientes, manteniéndose activos con los cambios que se presenten día a día; para ello, se recomienda pensar en diseñar un documento con unas nuevas técnicas de atención al cliente adecuado para tener un gran impacto en el momento que se brinde el servicio a clientes logrando la satisfacción de ellos.
Satisfacer las necesidades del cliente va más allá de elaborar un buen producto o servicio, las técnicas de atención deben ser parte de la estrategia empresarial de acercamiento a los clientes, buscando dejar en ellos una huella de impacto positiva que facilite la fidelidad o recompra.
Para el diseño del documento, técnicas de atención al cliente solicitado, debe tener presente involucrar todo el personal de la empresa donde trabaja (clientes internos y externos), basados en todo el conocimiento adquirido hasta ahora, el informe debe incluir las mejores técnicas de atención al cliente y procesos de formación (capacitaciones, charlas, cursos, entre otras) que crea para la empresa en la cual está haciendo su proyecto formativo. El informe puede ser presentado a manera de normativa como documento de apoyo en el servicio al cliente.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** documento técnicas de atención al cliente.
- **Formato:** PDF.
- **Extensión:** libre.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Documento técnicas de atención al cliente. GA6-210601020-AA1-EV02.**

3.6 Actividades de la competencia Interactuar en lengua inglesa de forma oral y escrita dentro de contextos sociales y laborales según los criterios establecidos por el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (240202501).

El Programa Nacional de Bilingüismo se orienta a "lograr ciudadanos y ciudadanas capaces de comunicarse en inglés, de tal forma que puedan insertar al país en los procesos de comunicación universal, en la economía global y en la apertura cultural, con estándares internacionalmente comparables". Este propósito implica un plan estructurado de desarrollo de las competencias comunicativas a lo largo del sistema educativo.

3.6.1 Actividad de aprendizaje GA6-240202501-AA1 - Establecer acciones de mejora relacionadas con expresiones, estructuras y desempeño de acuerdo al programa de formación.

Dentro de los contextos personales y laborales es necesario tener en cuenta las diferentes situaciones en la que se pueden poner en práctica los conocimientos adquiridos, dentro de estos destaca el uso de recomendaciones, sugerencias e indicaciones, así como de reportar instrucciones y comentarios a subordinados y colegas, siendo estas enlazadas con vocabulario de interés general, de actualidad y de trabajo. Ya que es importante comprenderlas y ponerlas en práctica, así como el poder emitirlas, dando soluciones a diferentes situaciones problemáticas que puedan darse. En idiomas es bastante útil este conocimiento, ya que permite ese intercambio conversacional por medio del reportaje con otros hablantes, estableciendo actos comunicativos eficientes y provechosos.
Es importante seguir las indicaciones del instructor en cuanto a la mejor manera de apropiar el material del curso y la correlación que tiene este con el programa de formación.
Duración: 48 horas.
Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es de gran importante y ayuda la lectura y análisis del componente formativo: "**English Level 6 - MCER B1.1+**".
Evidencias: a continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA6-240202501-AA1-EV01. Cuestionario.**

Presente un cuestionario de acuerdo con el contenido formativo del sexto nivel **"English Level 6 - MCER B1.1+".** El cuestionario consta de quince preguntas y un tiempo aproximado de 30 minutos.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** cuestionario en línea.
- Para responder el cuestionario (evaluación en línea), remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Cuestionario. GA6-240202501-AA1-EV01.**

- **Evidencia GA6-240202501-AA1-EV02. Mapa mental.**

Elaborar un mapa mental que relacione su (*Personal Learning Environment*) PLE a partir de sus estrategias de aprendizaje de una lengua extranjera y su aplicación en su entorno laboral inmediato.
Para el desarrollo de esta evidencia siga los pasos que describen a continuación:

1. Ingrese al componente formativo denominado **"English Level 6 - MCER B1.1+"**, allí encontrará los elementos gramaticales de importancia para el desarrollo de la evidencia.
2. Realice una revisión del artículo realizado por Kupchyk, L & Litvinchuk, Alona (2020) *Constructing Personal Learning Environmentsthrough ICT-Mediated Foreign Language Instruction. EasyChair Preprint* 4251 https://easychair.org/publications/preprint_download/kxvw y elabore el mapa mental en el que represente ideas, conceptos e información que permitan reconocer los elementos que utiliza o ha utilizado para gestionar su aprendizaje y la aplicación en el entorno laboral.
3. Para la realización del mapa mental se recomienda consultar las orientaciones presentadas en el documento anexo **"Guia_para_hacer_mapa_mental".**
4. Para la elaboración del mapa mental descargue o acceda a alguna de las siguientes herramientas digitales que facilitan la construcción y presentación del mismo: Goconqr, Mindmeister, Draw.io, Coggle o Mindomo. Una vez elegida la herramienta, elabore el mapa mental.
5. Cuando tenga el producto final deberá descargarlo en un formato de imagen JPG o archivo PDF, para enseguida adjuntarlo en la plataforma virtual en el espacio designado para dicha evidencia en las fechas establecidas por el instructor.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** mapa mental que representa las ideas, conceptos e información que permitan reconocer los elementos que utiliza o ha utilizado para gestionar su aprendizaje y la aplicación en el entorno laboral sin olvidar elaborar un esquema de su propio PLE.
- **Formato:** exportar a PDF el mapa mental desde la herramienta digital utilizada.

- **Extensión:** el mapa mental debe contener al menos 5 niveles de bifurcación.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Mapa mental. GA6-240202501-AA1-EV02.**

- **Evidencia GA6-240202501-AA1-EV03. Blog.**

En su proceso de formación se han generado videos, audios, textos orales y escritos, entre otros elementos relacionados con temas de familia, aficiones, intereses, trabajo, viajes y hechos de actualidad, que le han permitido mejorar el dominio de una segunda lengua y en su caso inglés.
De acuerdo con lo anterior, elabore un blog de forma creativa en el que consolide y muestre diferentes entradas o *posts*. Adicionalmente, organice dos entradas relacionadas con el pensamiento crítico y la alfabetización mediática (*Critical thinking and media literacy*) y crimen y castigo (*Crime and punishment*) propuestos en el componente formativo.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** archivo de texto o documento con la URL de acceso al blog donde se mostrarán los diferentes post o entradas.
- **Formato:** web.
- **Extensión:** 5 a 7 entradas.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Blog. GA6-240202501-AA1-EV03**.

3.6.2 Actividad de aprendizaje GA6-240202501-AA2 - Simular un proceso para la realización de una actividad en su quehacer laboral.

Dentro de los contextos laborales es necesario tener en cuenta las diferentes situaciones en la que se pueden poner en práctica los conocimientos adquiridos, dentro de estos se destaca el indicar los procedimientos a seguir, dar recomendaciones, sugerencias e indicaciones de emergencia. Ya que es importante comprenderlas y ponerlas en práctica, así como el poder emitirlas dando soluciones a diferentes situaciones problemáticas que puedan darse empleando la descripción del contexto inmediato en el que se encuentra el usuario del idioma. En idiomas es bastante útil este conocimiento,

ya que permite ese intercambio conversacional con otros hablantes, estableciendo actos comunicativos eficientes y provechosos dentro de contextos laborales y personales.

Es importante seguir las indicaciones del instructor en cuanto a la mejor manera de apropiar el material del curso y la correlación que tiene este con el programa de formación.

Duración: 48 horas.

Materiales de formación: para el desarrollo de esta actividad es de gran importante y ayuda la lectura y análisis del componente formativo: **"English Level 7 - MCER B1.2**"

Evidencias: a continuación, se describen las acciones y las correspondientes evidencias que conforman la actividad de aprendizaje:

- **Evidencia GA6-240202501-AA2-EV01. Diagrama de flujo.**

Es importante tener en cuenta que un diagrama de flujo de procesos es una de las herramientas gráficas tradicionales utilizadas y se desarrolla con el debido cuidado, por lo que se deberá crear un diagrama que trace un proceso del quehacer laboral del aprendiz o a fin al programa de formación en el que se pueda identificar y analizar un proceso administrativo, de producto o académico.

Para dibujar el diagrama de flujo, identifique las tareas y decisiones durante el proceso y escríbalas en orden, luego organice estos pasos a través de un diagrama de flujo, usando los símbolos apropiados y de acuerdo con el documento anexo como **"Guia_para_elaborar_diagrama_de flujo".**

Finalmente, verifique su diagrama de flujo para asegurarse que representa con precisión el proceso y que muestra la forma más eficiente de hacer el trabajo.

A continuación, puede ver algunos ejemplos de algunos diagramas de flujo que pueden guiar para la construcción propia:

Descripción	Fuente
Diagrama de flujo que describe las formas de identificar los diferentes componentes de una muestra de material para guiar la creación de componentes moleculares.	ISA-TAB-Nano flowchart.jpg - Wikimedia Commons. (2021, Apr. 27). https://commons.wikimedia.org/wiki/File:ISA-TAB-Nano_flowchart.jpg

Diagrama de flujo que muestra el proceso de nombramiento de los magistrados de la Corte Suprema de los Estados Unidos.	SCOTUS appointment flowchart.svg - Wikimedia Commons. (2021, Apr. 7). https://commons.wikimedia.org/wiki/File:SCOTUS_appointment_flowchart.svg
Este diagrama de flujo representa el proceso de desarrollo e implementación en uso por Wikimedia.	Wikimedia development and deployment flowchart.png - Wikimedia Commons. (2014, Mar. 04). https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Wikimedia_development_and_deployment_flowchart.png

Recuerde que puede utilizar algunas herramientas digitales como Canva, Draw.io, Lucid Chart e incluso Word y Excel permiten crear el esquema y organizarlo de acuerdo con cada necesidad.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entrega**r: diagrama de flujo que representa las instrucciones de un proceso relacionado con su quehacer laboral o programa de formación.
- **Formato:** exportar a PDF el diagrama de flujo desde la herramienta digital utilizada.
- **Extensión:** se deben definir todas las entradas y salidas del proceso, así como las actividades que se desarrollan en el mismo.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Diagrama de flujo. GA6-240202501-AA2-EV01.**

- **Evidencia GA6-240202501-AA2-EV02. Ensayo.**

El contexto laboral o académico genera diferentes puntos de vista y es parte de la condición humana y a medida que la vida se vuelve más disputable y compleja, la gestión de conflictos de interés sigue creciendo.

De acuerdo con lo anterior, elabore un ensayo en el que se expongan situaciones generales cuando ocurre una situación de conflicto en un contexto laboral o académico y reporte (*reporting instructions and requests, adverbial clauses, conditional clauses*) una situación de conflicto de interés en alguna de las etapas de su proceso laboral o académico donde se exponga de forma argumentativa la situación (*adjectives with –ed and –ing*) y los procesos que pudieron involucrarse, exponiendo las afectaciones que se generan en el campo laboral o académico debido a los conflictos de interés.

La estructura general del ensayo debe ser la siguiente:

- ✓ **Título:** encuadrar la idea general del ensayo y describir brevemente la temática del mismo. No limitarse a una sola palabra.
- ✓ **Conceptos y palabras clave:** este apartado debe contener algunas palabras o conceptos clave que denotan importancia y que puede incluir y resaltar en la tesis.
- ✓ **Tesis:** esta sección debe contar con las ideas que usted considere, enmarcan su postura frente al tema de conflicto de interés (un ejemplo claro se presenta en el documento de Beyon denominado "*microeconomics: Conflict among interests in a multiple self as a determinant of value. The multiple self*, 133-175" y acceso directo https://www.suz.uzh.ch/dam/jcr:ffffffff-f952-f950-ffff-ffff869f7f5a/05.13_ainslie_86.pdf). Si lo requiere, estas ideas pueden estar sustentadas en posturas teóricas. De ser así, por favor cítese dentro del texto, haciendo uso correcto de las normas APA.
- ✓ **Conclusiones:** aquí se deben proponer por lo menos tres conclusiones respecto a las implicaciones de lo propuesto en la tesis. Estas deben ser claras, concisas y coherentes.
- ✓ **Referencias:** en la parte final, se deben relacionar todas aquellas referencias bibliográficas que pudieron haberse utilizado durante el desarrollo del ensayo. Estas deben presentarse teniendo en cuenta el formato de la norma APA.
- ✓ Es ideal tener cuidado con la redacción y las estructuras gramaticales utilizadas deben ser coherentes con las temáticas estudiadas en el material de estudio.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** documento tipo ensayo en el que se exponen situaciones de conflicto de interés.
- **Extensión:** el ensayo debe contener de 2 a 3 páginas, con tipo de letra Arial, tamaño 12 e interlineado doble.
- **Formato:** documento escrito en Word y se deberá exportar a PDF.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Ensayo. GA6-240202501-AA2-EV02.**

- **Evidencia GA6-240202501-AA2-EV03. Video.**

El bienestar en el ámbito laboral y académico se relaciona con todos los procesos de la vida, desde la calidad y seguridad del entorno físico, hasta cómo se siente una persona respecto a las actividades que realiza como su entorno, clima y estrés y salud.

De acuerdo con lo anterior y lo propuesto en el material formativo y por medio de un corto video, activando su cámara web, de forma oral, realice una presentación desde su experiencia laboral o académica sobre la gestión que se realiza en los procesos organizacionales y de bienestar relacionados con nutrición (*vocabulary about food and cooking*), actividad física y ejercicio (*sports vocabulary*) para mostrar un vínculo directo entre los niveles de productividad y la salud general y bienestar.

Para la elaboración del video con la cámara web, tenga en cuenta el desarrollo de un guion o estructura a través de una herramienta como PowerPoint, Emaze, Prezi en la que se dispongan algunas diapositivas con imágenes y textos para dar cuenta de la presentación de la importancia del ejercicio, nutrición y bienestar mental.

Diapositivas: durante el desarrollo de la presentación oral es ideal que presente entre 3 y 5 diapositivas, donde se incluyan los siguientes elementos:

- ✓ Diapositiva de portada (datos básicos del aprendiz, nombre del curso, instructor y nombre de la actividad).
- ✓ Diapositivas relacionadas con los procesos organizacionales en bienestar y calidad de vida haciendo énfasis en nutrición, actividad física y ejercicio.
- ✓ Diapositiva relacionada con los referentes bibliográficos.

Estructura del video con cámara web: cuando grabe el video, tenga en cuenta que las fotos, imágenes y textos que use en las diapositivas deben ser un apoyo visual para que de forma oral denote buena pronunciación y su aprendizaje sobre las temáticas estudiadas y abordadas.

Para la realización de la emisión del video deberá encender su cámara web, mostrar la pantalla con las diapositivas creadas. La recomendación es utilizar alguna herramienta digital que permite grabar el video y pantalla como; Screencast-o-Matic, Loom, Camtasia, recordscreen.io, scrnrcrd.com e incluso existen aplicaciones como X Recorder para que pueda realizarlo desde su teléfono móvil. Lo importante es mostrar las diapositivas, su cámara web e ir realizando su presentación de forma oral.

Una vez finalizado el video debe cargarlo a YouTube o Vimeo, con su cuenta de correo personal o institucional; compruebe que no tenga restricciones para que pueda compartir el enlace de visualización.

Lineamientos generales para la entrega de la evidencia:

- **Producto a entregar:** documento con los datos del aprendiz y enlace del video.
- **Formato:** Word o PDF con la URL del video.
- **Extensión:** 2 a 5 minutos.
- Para hacer el envío de la evidencia, remítase al área de la actividad correspondiente y acceda al espacio: **Video GA6-240202501-AA2-EV03.**

4 ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Evidencias de aprendizaje	Criterios de evaluación	Técnicas e instrumentos de evaluación
Evidencia de producto: Informe indicadores de gestión en los costos logísticos. GA6-210303025-AA1-EV01.	• Analiza la variación de los costos de acuerdo con su estructura y los indicadores de gestión.	**Lista de chequeo:** IE-GA6-210303025-AA1-EV01.
Evidencia de producto: Informe de aplicación al proyecto formativo del sistema de indicadores de gestión. GA6-260102013-AA1-EV01.	• Utiliza las herramientas de control de acuerdo con los procesos y operaciones logísticas de la organización. • Establece los recursos para monitorear las operaciones de la organización según el proceso. • Realiza seguimiento a productos, procesos y operaciones logísticas de acuerdo con el sistema de trazabilidad. • Revisa el desarrollo del plan logístico acorde con los parámetros establecidos por los sistemas de gestión. • Mide el desempeño de los procesos según metodología.	**Lista de chequeo:** IE-GA6-260102013-AA1-EV01.

	• Determina las variaciones en el desempeño del proceso según objetivos del proceso.	
Evidencia de producto: Informe propuesta de implementación de nuevas tecnologías en el proceso de almacenamiento de la empresa proyecto. GA6-210101069-AA1-EV01.	• Determina la estrategia de ubicación de acuerdo con el sistema de almacenamiento. • Verifica la marcación e identificación según con los estándares internacionales de carga. • Determina la ubicación de mercancía de acuerdo con los sistemas y métodos de almacenamiento. • Determina el flujo de los procesos de acuerdo con el ciclo de almacenamiento y métodos de diagramación.	**Lista de chequeo:** IE-GA6-210101069-AA1-EV01.
Evidencia de desempeño: Propuesta de mejoramiento de la gestión del talento humano, prestación del servicio al cliente, proveedores, tecnología y calidad. GA6-210201052-AA1-EV01.	• Programa actividades para el desarrollo de la gestión del talento humano. • Supervisa el desempeño del talento humano según manual de funciones y requerimientos del proceso. • Incentiva el uso de equipos de protección personal de acuerdo con la normatividad vigente.	**Lista de chequeo:** IE-GA6-210201052-AA1-EV01.
Evidencia de producto: Informe tablero de control de indicadores de servicio al cliente. GA6-210601020-AA1-EV01.	• Realiza seguimiento al servicio de acuerdo con la política de la empresa. • Utiliza las TIC en el seguimiento al cliente de acuerdo con la estrategia de la empresa.	**Lista de verificación:** IE-GA6-210601020-AA1-EV01.

	• Identifica los conflictos según el acuerdo de servicio. • Direcciona el conflicto de acuerdo con la estrategia de la empresa.	
Evidencia de producto: Documento técnicas de atención al cliente. GA6-210601020-AA1-EV02.	• Establece protocolo de servicio al cliente y/o proveedor. • Emplea las técnicas de atención al cliente de acuerdo con el protocolo. • Orienta al cliente y/o proveedor de acuerdo con el catálogo de servicios.	**Lista de chequeo:** IE-GA6-210601020-AA1-EV02.
Evidencia de conocimiento: Cuestionario. GA6-240202501-AA1-EV01.	• Enlaza una serie de elementos breves, concretos y sencillos para crear una secuencia cohesionada y lineal.	**Cuestionario:** IE-GA6-240202501-AA1-EV01.
Evidencia de conocimiento: Mapa mental. GA6-240202501-AA1-EV02.	• Hace uso de vocabulario relacionado con familia, aficiones e intereses, trabajo, viajes y hechos de actualidad, en textos orales y escritos.	**Lista de chequeo:** IE-GA6-240202501-AA1-EV02.
Evidencia de desempeño: Blog. GA6-240202501-AA1-EV03.	• Hace uso de vocabulario relacionado con familia, aficiones e intereses, trabajo, viajes y hechos de actualidad, en textos orales y escritos.	**Lista de chequeo:** IE-GA6-240202501-AA1-EV03.
Evidencia de conocimiento: Diagrama de flujo. GA6-240202501-AA2-EV01.	• Hace uso de términos y expresiones relacionadas con su ámbito laboral específico.	**Lista de chequeo:** IE-GA6-240202501-AA2-EV01.

Evidencia de producto: Ensayo. GA6-240202501-AA2-EV02.	• Sigue instrucciones de un proceso relacionado con su quehacer laboral.	**Lista de chequeo:** IE-GA6-240202501-AA2-EV02.
Evidencia de desempeño: Video. GA6-240202501-AA2-EV03.	• Es capaz de hacer una presentación breve y preparada sobre un tema dentro de su especialidad con la suficiente claridad como para que se pueda seguir sin dificultad la mayor parte del tiempo y cuyas ideas principales están explicadas con una razonable precisión.	**Lista de chequeo:** IE-GA6-240202501-AA2-EV03.

5 GLOSARIO DE TÉRMINOS

Acentuación: se refiere a la distribución de los acentos ortográficos.

Actividades de un proceso: aquellas operaciones o pasos secuenciales, enlazados entre sí, que ejecutan los trabajadores dentro de un proceso para producir un bien o un servicio.

Aprovisionamiento: la logística de aprovisionamiento se encarga de optimizar el pedido y recepción de todos los elementos que una empresa necesita para su producción.

Ámbito de acción: marco general en que se mueve uno o más procesos de trabajo y se predeterminan tiempo, espacio, insumos, participantes y resultados.

Apiladores: son herramientas de ayuda en cualquier empresa que son muy eficaces para elevar, bajar y transportar cargas.

Auditoría: inspección o verificación de la contabilidad de una empresa o una entidad, realizada por un auditor, con el fin de comprobar si sus cuentas reflejan el patrimonio, la situación financiera y los resultados obtenidos por dicha empresa o entidad en un determinado ejercicio.

Cadena de suministro: es el conjunto de actividades, instalaciones y medios de distribución necesarios para llevar a cabo el proceso de venta de un producto en su totalidad, desde la búsqueda de materias primas, su posterior transformación y hasta la fabricación, transporte y entrega al consumidor final.

Canal de distribución: es el conducto que define la compañía por el cual se movilizan los productos desde el lugar donde se producen hasta los consumidores finales.

Caracterización: análisis profundo de los procesos teniendo en cuenta los elementos que originan que estos procesos tengan un principio y un final.

Costo ABC: es un modelo que permite la asignación y distribución de los diferentes costes indirectos, de acuerdo con las actividades realizadas, pues son estas las que realmente generan costes.

Costo logístico: el coste logístico o costo logístico, es la suma de aquellos costos ocultos que se producen por la sucesión de actividades como el almacenaje o el transporte de un bien, desde el productor hasta el comprador final.

Embalajes: preparan la carga en la forma más adecuada para su transporte en los modos elegidos para su despacho al exterior y para las distintas operaciones a que se someta durante el viaje entre el exportador y el importador.

Entonación: rasgo lingüístico suprasegmental constituido por la secuencia sonora de los tonos con que se emite el discurso oral; constituye una línea melódica y contribuye al significado del discurso.

Enfermedad profesional: es aquella que es generada o causada por el cumplimiento y desarrollo de sus actividades laborales.

Ergonomía: es la disciplina tecnológica que trata del diseño de lugares de trabajo, herramientas y tareas que coinciden con las características fisiológicas, anatómicas, psicológicas y las capacidades del trabajador. Busca la optimización de los tres elementos del sistema (humano-máquina-ambiente), para lo cual elabora métodos de estudio de la persona, de la técnica y de la organización.

Estilo indirecto: se emplea para expresar lo expresado por otro hablante a otro hablante, el cual no estuvo presente en el momento de la alocución inicial, esto puede ser en forma afirmativa, negativa o interrogativa.

Fonética: parte de la lingüística que estudia los sonidos de las lenguas.

Frases adverbiales: son situaciones en las cuales un adverbio puede modificar al verbo y que de esta relación se pueda cambiar el verbo o adjetivo.

Gerundio: es una forma del verbo finalizada en "*ing*" que funciona como un sustantivo y tiene relación con actividades finalizadas o concretas.

Indicadores logísticos: son medidas de rendimiento cuantificables aplicadas a la gestión logística que permiten evaluar el desempeño y el resultado en cada proceso operativo que se realiza en la cadena de trabajo.

Infinitivo: es una forma del verbo antecedida por *"to"* que funciona como un sustantivo y tiene relación con futuras o abstractas.

Just in time: entrega de insumos desde el proveedor directamente a los procesos productivos en el momento preciso en que se los necesitan, obviando almacenamiento en planta.

KPI: conocido también como indicador clave o medidor de desempeño o indicador clave de rendimiento, es una medida del nivel del rendimiento de un proceso. El valor del indicador está directamente relacionado con un objetivo fijado previa y normalmente se expresa en valores porcentuales.

Malla de red de transporte: unión de redes de transporte utilizadas a nivel local, regional, nacional, continental y global, que se integran para asegurar que los bienes y/o servicios lleguen al consumidor final en el menor tiempo posible y al menor costo.

Montacargas: es un vehículo contrapesado en su parte trasera, que mediante dos horquillas puede transportar y apilar cargas generalmente montadas sobre tarimas o palés.

Netiqueta: reglas básicas de comunicación que se deben poner en práctica al usar internet.

Palabras compuestas: son palabras que se componen de varias partículas, en las cuales al adicional alguna puede intensificar su significado, direccionarlo o cambiarlo.

Percepción: sensación interior que resulta de una impresión material producida en los sentidos corporales.

Planificación administrativa: proceso racional de previsión, estructuración, diseño y asignación óptima de recursos organizaciones, para alcanzar resultados en un tiempo y espacio dados.

Reclutamiento: es una actividad de la empresa que se ocupa de atraer a las personas adecuadas para un determinado puesto de trabajo.

Red de transporte: infraestructura que permite articular los territorios, usando los diferentes medios y/o modos de transporte.

Segundo condicional: se emplea para hablar de situaciones irreales que tienen consecuencias irreales dentro de esa condicionalidad y puede ser empleado tanto en presente como en pasado.

Servucción: sistema de producción del servicio, es decir, la parte visible de la organización en la que se producen, distribuyen y consumen los servicios.

Tercer condicional: se emplea para hablar acerca de un hecho no sucedido en el pasado con una consecuencia directa en ese pasado.

Trazabilidad: el control interno es un procedimiento que se enmarca en el control de recursos y activos de una empresa, y sirve para llevar un registro sobre su actividad y trazabilidad.

Verbos modales: los verbos modales son auxiliares que se combinan con otros verbos para expresar el "modo" del verbo, principalmente su posibilidad o necesidad, estos son: *can, could, may, might, shall, should, will, would, must* y *ought to*.

6 REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

ABA English. (s.f.). *Cómo se pronuncia TH en inglés*. https://www.abaenglish.com/es/fonetica-inglesa/th/

Ainslie, G. (1986). Beyond microeconomics: Conflict among interests in a multiple self as a determinant of value. *The multiple self*, 133-175. https://www.suz.uzh.ch/dam/jcr:ffffffff-f952-f950-ffff-ffff869f7f5a/05.13_ainslie_86.pdf

Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Cadenas de suministro y el impacto social en la era del COVID-19*. https://www.youtube.com/watch?v=TGcWeS4uuV0

Blocher, E., Stout, D., Cokins, G., & Chen, K. (2008). *Administración de costos*. McGraw Hill.

Castro, J., Camelo, N. & Ospina, Y. (2016). Costos logísticos y metodologías para el costeo en cadenas de suministro: una revisión de la literatura. *Cuadernos de contabilidad*, *17*(44), 377-420.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. McGraw Hill.

Escudero, M. (2019). *Logística de almacenamiento.* Ediciones Paraninfo.

Fontalvo-Herrera, T., De-la-Hoz-Granadillo, E. & Mendoza-Mendoza, A. (2021). Los procesos logísticos y la administración de la cadena de suministro. *Saber, Ciencia y Libertad*, *14*(2), 102–112. https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2019v14n2.5880

Kupchyk, L. & Litvinchuk, A. (2020). Constructing Personal Learning Environments Through ICT-Mediated Foreign LanguageInstruction. EasyChair Preprint 4251. https://easychair.org/publications/preprint_download/kxvw

Moure, O. (1999). *El acento en las palabras de dos sílabas*.

Organización Internacional Laboral. (2009). *Workplace well-being*. https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS_118396/lang--en/index.htm

Pérez, H. M. (2017). *Almacenamiento de materiales.* Marge Books.

Pinheiro de Lima, O., Breval, S., Rodríguez, C. & Follmann, N. (2017). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma. *Revista chilena de ingeniería, 25(2)*, 264 - 276.

Systems, V. (2013). *Inglés: grado superior*. McGraw-Hill España. https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/ereader/senavirtual/50221?page=1

TechTarge. (2012). *Gestión de la cadena de suministro o SCM.* https://searchdatacenter.techtarget.com/es/definicion/Gestion-de-la-cadena-de-suministro-SCM

7 CONTROL DEL DOCUMENTO

	Nombre	Cargo	Dependencia	Fecha
Autor (es)	Elkin Rodolfo Moreno Merchán	Experto Temático	Regional Distrito Capital - Centro de Formación de Talento Humano en Salud	Febrero de 2021
Autor (es)	Oscar Absalón Guevara	Diseñador Instruccional	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión Industrial	Febrero de 2021
Autor (es)	Gustavo Alonso Pineda	Experto Temático	Regional Norte de Santander CIES - Centro de la Industria, la Empresa y los Servicios	Julio de 2021

Autor (es)	Luis Fernando Botero Mendoza	Diseñador Instruccional	Regional Distrito Capital - Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica	Diciembre de 2021
Autor (es)	Silvia Milena Sequeda Cárdenas	Evaluadora Instruccional	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión Industrial	Diciembre de 2021
Autor (es)	Rafael Neftalí Lizcano Reyes	Asesor Pedagógico	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura	Diciembre de 2021
Autor (es)	Julia Isabel Roberto	Diseñadora Instruccional	Regional Distrito Capital - Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica	Diciembre de 2021

8 CONTROL DE CAMBIOS

	Nombre	**Cargo**	**Dependencia**	**Fecha**	**Razón del cambio**
Autor (es)	Andrés Felipe Velandia Espitia	Asesor Metodológico	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnológica de la información	Junio de 2023	Actualización de contenidos
Autor (es)	Liliana Victoria Morales Gualdrón	Responsable Línea de producción Distrito Capital -2023	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnológica de la información	Junio de 2023	Actualización de contenidos

Atención y servicio al cliente

Breve descripción:

Se establecen todos los conceptos generales sobre atención al cliente y proveedores, de acuerdo a los parámetros establecidos en la norma de atención a clientes y proveedores, según requerimiento y procedimientos del servicio visto desde la logística.

Septiembre 2023

Tabla de contenido

Introducción 3

1. El cliente y la planeación estratégica 5

2. Planeación estratégica 12

   2.1. Etapas de la planeación estratégica 12

   2.2. Filosofía corporativa estratégica 13

   2.3. Estrategias organizacionales 17

3. Servicio al cliente 20

   3.1. Políticas de servicio al cliente 21

   3.2. Importancia del servicio al cliente y proveedores 23

   3.3. Fidelización de los clientes 24

   3.4. Comunicación con los clientes 26

   3.5. CRM - Administración de las relaciones con los clientes 27

   3.6. Producción de servicios - Servucción 29

4. Trazabilidad 31

   4.1. Elementos de la trazabilidad 32

   4.2. Trazabilidad en el servicio al cliente 34

5. Novedades en el servicio al cliente 35

   5.1. Respuesta eficiente al cliente (ECR) 37

5.2. Servicio posventa 39

5.3. La logística del servicio al cliente – "Output" cadena de suministros ..40

6. Medición del servicio al cliente 42

6.1. Satisfacción del cliente 42

6.2. Técnicas de evaluación del servicio 45

6.3. Indicadores de gestión del servicio al cliente (medición del servicio) ...46

6.4. Sistemas de Gestión de Calidad - ISO 9001 48

6.5. Mejora continua 49

Síntesis 52

Material complementario 54

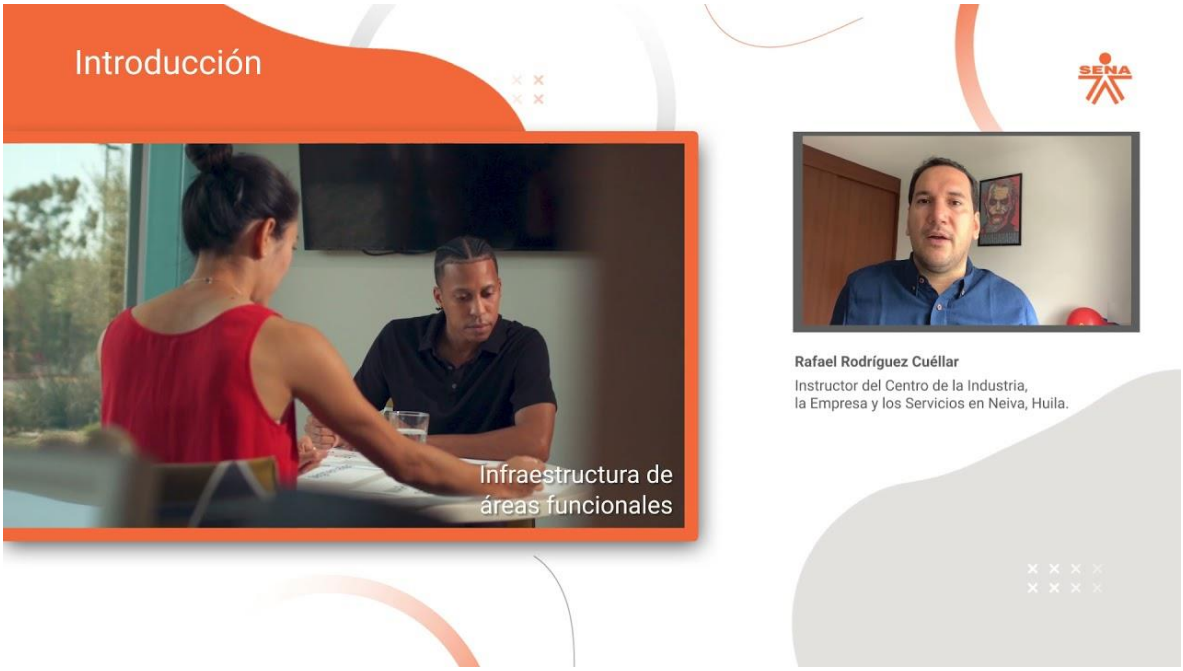
Glosario 55

Referencias bibliográficas 57

Créditos 59

Introducción

Video 1. Introducción a la atención y servicio al cliente



[Enlace de reproducción del video]

Síntesis del video: Introducción a la atención y servicio al cliente
Hola, continuamos el proceso formativo con el presente componente formativo “Atención y servicio al cliente”. La planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que deparará el futuro y busca orientar sus esfuerzos al cumplir esas metas realistas de desempeño. Es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación y dentro estos se encuentra la logística de servicio al cliente, que cobra cada vez más importancia para

encontrar los objetivos organizaciones trazados y enfocados a garantizar la plena satisfacción del cliente; la empresa debe entender que se cuenta con toda una infraestructura de áreas funcionales que trabajan día a día para lograrlo, además de herramientas que permiten medir el nivel de servicio y la trazabilidad.

Se trabaja para el servicio al cliente en razón a la importancia de los proveedores y los clientes y del rol principal de la logística empresarial en la planeación operativa.

Se está enfocada en los procesos, subprocesos, actividades y tareas logísticas como el aprovisionamiento, transporte, almacenamiento, distribución de productos y demás.

Se sigue trabajando con la trazabilidad como elemento de avance y de medición de los indicadores de servicio con relación a los clientes y colaboradores. El servicio en la organización busca esencialmente satisfacer aquellas necesidades que presenta el cliente, cumpliendo los protocolos de servicios realizados para esto.

Se le anima a revisar este material en su totalidad, sabemos que va a ser valioso para su proceso formativo en busca del buen servicio que tanta falta hace en la industria nacional. ¡Éxitos!

1. El cliente y la planeación estratégica

Para iniciar se dará una vista grande de lo que significa el cliente en el proceso de la planeación estratégica, tal como se relaciona en el siguiente video:

Video 2. Conceptos generales de clientes y proveedores



Enlace de reproducción del video

Síntesis del video: Conceptos generales de clientes y proveedores
Lo primero es entender que la planeación estratégica tiene un enfoque fundamental medido por el cliente y su relación directa con la empresa o institución, las empresas entienden como cliente a todas las personas que hacen parte de la entidad mirando hacia adentro o hacia afuera buscando la satisfacción de todo el equipo para la mejora del servicio y en lo posible, buscar también que el cliente

externo se vuelva el prosumidor de la marca llegando inclusive a recomendarla con otros clientes potenciales.

La relación cliente-proveedor se define como la relación que existe entre las personas beneficiarias de un proceso o compradores (los clientes) y las que crean las entradas o entregan el resultado de dicho proceso (los proveedores).

Las partes involucradas en la cadena son los proveedores y los clientes; los proveedores, son una persona natural o jurídica que suministra a las organizaciones, con sus recursos, los requerimientos y/o suministros necesarios para que estas puedan llevar a cabo su actividad; entre tanto, los clientes, son los que reciben un bien o servicio a cambio del pago correspondiente.

Dentro de esta relación cliente-proveedor, existen dos tipos de cadena:

- Cadena cliente – proveedor externo: es la que forman el

Proveedor – Organización - Cliente.

- Cadena cliente - proveedor interno: es la que está formada por las distintas actividades de la organización.

Estas cadenas se encaminan a uno de los objetivos primordiales de la relación entre el proveedor y el cliente, y es que el consumidor final reciba un bien o servicio con el cual quede completamente satisfecho.

La relación de satisfacción está enmarcada en calidad, por ello, citando a Jauregui (2018) que a su vez cita al japonés Kaoru Ishikawa, conocido como el padre de la calidad, elaboran los 10 principios de calidad para la relación entre cliente y proveedor:

1. Comprador y proveedor son totalmente responsables por la aplicación del control de calidad.
2. Comprador y proveedor deben ser independientes y respetar esa independencia.
3. El comprador debe suministrar información clara y adecuada sobre lo que requiere.
4. El contrato entre las partes debe contemplar: calidad, cantidad, precio, condiciones de entrega y forma de pago.
5. El proveedor debe certificar y garantizar una calidad satisfactoria, respaldada con datos.
6. Las partes deben previamente acordar los métodos de evaluación y ensayo.
7. El contrato debe incluir sistemas y procedimientos para la solución de discrepancias.
8. Las partes deben intercambiar la información necesaria para ejecutar un mejor control de calidad.
9. Las partes deben controlar eficientemente las actividades comerciales tales como pedidos, planeación de la producción y de los inventarios, trabajos de oficina, y sistemas, de manera que sus relaciones se mantengan sobre una base amistosa y satisfactoria.
10. Comprador y proveedor deben prestar siempre la debida atención a los intereses del consumidor.

Para entender estos conceptos con claridad se debe ajustar el concepto de cliente y proveedor como ejes del funcionamiento del proceso, se evidencia a continuación el cliente como centro y algunas formas de tratarlo:

Definición

El cliente constituye el eje principal de cualquier empresa. Un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago, habitualmente se determina que la persona que compra o que consume es un cliente desde la logística, sin embargo en temas de mercadotecnia no funciona igual porque el mensaje se diferencia entre el consumidor y el comprador en caso de no ser la misma persona; por ejemplo, un papá compra el juguete que el niño quiere sin tener opción a elección, el cliente es el papá y el niño el consumidor; para los procesos logísticos ambos son clientes, pero en mercadotecnia el papá sería el usuario y el niño el consumidor y según esa distinción se enfocan los esfuerzos comerciales.

Entonces la definición de cliente queda abierta para toda aquella persona que compra, adquiere o usa los productos o servicios de una empresa, inclusive si no llega a ser el consumidor final.

Piense

Entendiendo la definición de cliente piense por un momento como ejercicio de análisis y pausa activa lo siguiente:

¿Quién es el cliente de los pañales de bebé?

¿Ese producto tiene un solo cliente?

Luego de eso continúe con los principios para definir un cliente.

Principios para definir un cliente

Dentro de este gran contexto y para entender mejor uno de los activos más importantes de las empresas se tiene por parte de Albrecht & Beadford (2001) 7 principios que ayudan a definir al cliente:

1. Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.
2. Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
3. Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo.
4. Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo.
5. Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.
6. Un cliente no es sólo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.
7. Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de todo negocio.

Tipos de clientes

Tipos de clientes según su nivel de fidelización

Cada cliente es diferente, se debe aprender a identificar cada perfil para saber cómo tratarlos y obtener múltiples beneficios como el crecimiento de las ventas y el mejoramiento del servicio.

Tipos de clientes según su nivel de fidelización. Ver documento en carpeta de anexos Tipos de clientes según su nivel de fidelización, con el fin de ampliar información.

Por el lado del proveedor se recomienda tener en cuenta lo siguiente:

Tipos de proveedores:

Los tipos de proveedores dependen mucho del tipo de empresa, pero por lo general son los siguientes dos tipos:

Proveedor de bienes: empresa o persona que se dedica a la elaboración de algún producto, lo cual tiene un coste económico en el mercado. Los proveedores de bienes tienen como característica principal satisfacer una necesidad real del mercado.

Proveedor de servicios: empresa o persona, cuya actividad busca responder las necesidades del cliente, que por su característica principal de servicio es intangible, es decir, que no se puede tocar, pero ese servicio está apoyado por bienes tangibles para lograr dicha actividad.

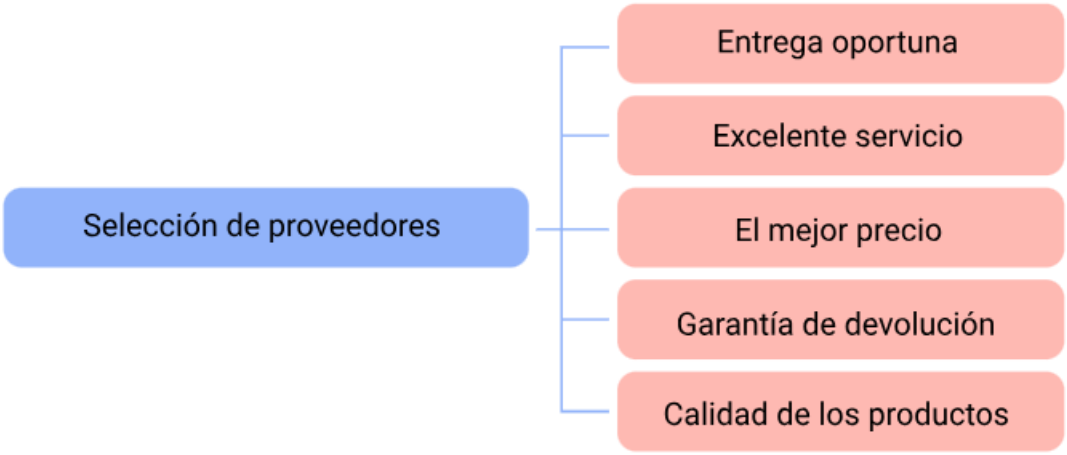
Selección de proveedores

El tema de selección de proveedores es un proceso que está presente en toda organización, debido a que es necesaria la adquisición de bienes y servicios tales como maquinaria, materia prima, servicios de limpieza, etc.; por lo que este proceso debe ser enfocado a la búsqueda de calidad.

La clave en la selección de los proveedores de un producto o servicio recae en la importancia de saber qué criterios utilizar para seleccionarlos, ya que se debe tomar en cuenta qué tipo de impacto tendrán los productos o servicios que ofrecen y si este será un impacto positivo con la productividad, calidad y competitividad de la organización misma.

En la figura se muestran los criterios recomendados por Castellanos (2015) para la selección de un proveedor.

Figura 1. Criterios para la selección de un proveedor



Recuerde

- ✓ Todo tipo de organización requiere de aprovisionarse, y las empresas o personas que suministran los productos o servicios se denominan proveedores.
- ✓ Se debe realizar un proceso de búsqueda y selección de proveedores de bienes y servicios más adecuados a sus necesidades empresariales.
- ✓ El propósito es establecer una lista de las empresas que fabrican los productos que se requieren para solicitar la información y luego seleccionar la más adecuada a las necesidades de la empresa.
- ✓ No es muy recomendable tener a un solo proveedor y hacerle todo el pedido que se necesita.

2. Planeación estratégica

Con el concepto de cliente y proveedor, de la mano de la empresa en necesario hacer un plan de trabajo que los una a todos en el mismo objetivo, es por eso que se crea la planeación estratégica que David (2008) expresa como el "arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permiten a una organización lograr sus objetivos apoyados en el cliente y sus proveedores" (p.5), debe estar entonces, enfocada a la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, las actividades de investigación y desarrollo, así como los sistemas de información, para de esa forma lograr el éxito de la organización.

2.1. Etapas de la planeación estratégica

Este proceso consta de 3 etapas:

Formulación de la estrategia

Incluye desarrollar la misión y la visión, identificar las oportunidades y amenazas externas para la organización, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer los objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se habrán de seguir.

Entre los temas de la formulación de la estrategia, se debe elegir, qué nuevos proyectos emprender, cuales abandonar, la asignación de los recursos, si es recomendable entrar en mercados internacionales, etc.

Implementación de la estrategia

Requiere que la empresa establezca objetivos anuales, formule políticas, motive a los empleados y destine recursos para llevar a la práctica la estrategia. La implementación de la estrategia implica desarrollar una cultura que la apoye, crear una estructura organizacional eficaz, elaborar presupuestos y utilizar sistemas de información.

Evaluación de la estrategia

Es la etapa final de la planeación estratégica. Se necesita determinar si las estrategias implementadas están o no funcionando. Todas las estrategias son susceptibles a futuras modificaciones, ya que los factores externos e internos cambian de manera constante.

Para determinar la evaluación de la estrategia se deben fundamentar 3 actividades:

- ✓ Revisar los factores externos e internos que son la base de las estrategias actuales.
- ✓ Medir el desempeño.
- ✓ Realizar acciones correctivas.

2.2. Filosofía corporativa estratégica

Cada empresa intenta dejar un legado que se articula por su programa de calidad y servicio gracias a su propuesta de valor, estos son los valores corporativos que integran la filosofía de la empresa, esta filosofía marca el camino para no dejar de lado el objetivo de servicio y crecimiento constante. A

continuación, se describen los valores corporativos básicos con los que cada empresa debe izar su estandarte:

Misión empresarial

La misión habla sobre declaraciones perdurables del propósito que distingue a una compañía de otras similares. Es una proclama que describe el motivo o la razón de ser de una organización. También ayuda a identificar el alcance que tienen las operaciones de una empresa en términos del producto y del mercado. Debe estar definida de manera precisa y concreta para guiar al grupo de trabajo en el día a día.

Preguntas orientadoras para redactar una misión que deben ser resueltas por los directivos de la empresa:

¿Por qué hacen lo que hacen?

¿Por qué motivo crearon la empresa?

¿Qué hace la compañía? (qué venden, producen, etc.)

¿Cuál es el perfil de su cliente ideal?

¿Qué le diferencia de la competencia?

¿Cuál es el propósito social de la empresa?

Visión empresarial

La visión describe una expectativa ideal sobre lo que se espera que la organización sea o alcance en un futuro, debe ser realista, pero puede ser ambiciosa; su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo.

Preguntas orientadoras para redactar una visión que deben ser resueltas por los directivos de la empresa:

¿Cómo ven la empresa en 3 o 5 años?

¿Cuáles son los objetivos a corto, mediano y largo plazo?

¿Cómo la empresa se adaptará a los desafíos del mercado?

¿Cómo se espera que la empresa sea conocida / percibida en el mercado?

¿Qué cualidades tendrán los colaboradores que trabajarán en la empresa?

¿Qué se desea aportar a la sociedad a futuro?

Principios y valores empresariales

Constituyen un elemento trascendental en la organización que junto a las declaraciones de Misión y Visión forman el marco de dirección.

Los principios y valores se refieren a las creencias y convicciones que influyen decisivamente en el comportamiento de los miembros de una organización. Estos principios orientan y determinan cómo los miembros de una organización perciben e interpretan los problemas y toman decisiones.

Los principios y valores se refieren a creencias que tienen una influencia decisiva en el comportamiento de los miembros de una organización; estos principios guían y determinan, cómo los miembros de la organización perciben e interpretan los problemas y toman decisiones.

Políticas empresariales

Son los medios que permiten alcanzar los objetivos anuales. Las políticas son las guías para la toma de decisiones y para manejar situaciones repetitivas o recurrentes, incluyen directrices, reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos dirigidos al logro de los objetivos enunciados.

Las políticas se establecen a nivel corporativo para aplicarse a toda la organización. Estas no sólo incluyen normas, conciernen a ella también las responsabilidades que a cada área y miembro le corresponden en el organigrama, así como relaciona la filosofía corporativa, la identidad

empresarial y, claro, los valores y procedimientos que orienten la acción de una empresa, tanto de cara al exterior como a nivel interno.

Por tanto, no existe un tipo único de política empresarial, se puede decir que el número de organizaciones o entidades activas es grande, aunque siempre apuntan al mismo propósito: consolidar negocios en un mercado específico, dar visibilidad a los clientes y diferenciarse de las marcas competidoras.

Propuesta o promesa de valor

"La propuesta de valor es esa mezcla única de productos, servicios, beneficios y valores agregados que la institución le ofrece a sus clientes, los cuales la hacen una oferta diferente en el mercado; además, los estudios de mercado enseñan que el posicionamiento estratégico obliga a tomar una opción frente al mercado potencial (clientes) y la competencia por anticipado, y definir cómo se espera ser y cómo se desea ser percibido por un mercado y algo muy importante es fijar la meta en ¿qué no se quiere ser?"

Mejía (2003)

Una definición dentro de la propuesta de valor es la muestra de acción de la empresa frente a las demás ofertas del mercado, las cuales pueden ser referentes para elementos positivos o no tan positivos que hagan del comportamiento de la empresa una propuesta favorable para el cliente y para eso se requiere revisar los siguientes elementos desde cada departamento de la empresa.

Elementos a validar

Figura 2. Elementos a validar en una propuesta de valor



2.3. Estrategias organizacionales

La estrategia descansa sobre la noción de competitividad, abordar el tema de la estrategia en el campo organizacional se transforma en un asunto longitudinal, en la medida en que se asocia con la vida de la organización, se requiere preparar lo inesperado, la continua revisión de las condiciones iniciales de la organización y la toma de decisiones requieren la observación y la configuración de la realidad desde diferentes ópticas y departamentos de la empresa.

“Las estrategias organizacionales ponen en evidencia la inclinación hacia lograr los objetivos de la organización con los mejores costos y, en la misma dirección, plantea que el éxito de dicha estrategia se asocia al cambio de la situación de la organización respecto a su realidad antes de la puesta en marcha para la determinación de la estrategia (p.155), se requiere identificar los objetivos de acción de la organización pensando en sus potencialidades y cumplimientos.”

Noguera (2014)

En una misma organización pueden llevarse a cabo estrategias de forma paralela en los diversos niveles y alcances del proyecto; las estrategias organizacionales son:

Estrategia de nivel corporativo

La estrategia más amplia, se enfoca en decidir el rumbo que debe seguir toda una organización para desarrollar los negocios y las metas que se determinan. Esta estrategia se subdivide en tres apartados:

Crecimiento: está centrada en multiplicar ampliamente las operaciones por el número de productos o la cantidad de mercados en los que incursiona. Su meta es posicionar a la empresa como una organización con capacidades de venta y distribución mayores.

Estabilidad: busca mantener de manera constante el mismo número de operaciones, ventas y clientes, pero asegurarlos por medio de un constante control de calidad y cumplimiento de objetivos, logrando así sostener su rendimiento.

Renovación: a nivel gerencial, esta estrategia examina todos los procesos que requieran mejoras debido a deficiencias de producción o ventas. Su objetivo es aprender de los errores cometidos para mejorar su desempeño general.

Estrategia de nivel empresarial

Hablando sobre la competencia en los negocios, este tipo de estrategia ve por la forma en cómo se elegirá manejar a nuestro favor las ventajas competitivas de la empresa. Las estrategias se encaminan a determinar la función como ventaja competitiva, si de alguna forma se destaca o se es diferente; o la calidad como ventaja competitiva, preguntándose si realmente el producto resalta por sus sostenidos estándares.

Estrategias a nivel funcional

Por último, se ubican las estrategias arraigadas en cada nivel estructural de una empresa para alinearlas en un mismo objetivo, estas se conocen como estrategia de nivel funcional. Estas son las estrategias de producción, marketing, financiera, recursos humanos e investigación y desarrollo; qué se va a producir, en qué medida y a qué tiempos; cómo se va a comercializar nuestro producto, qué determinará los costos y nuestros proyectos de financiamiento, cómo se manejará, capacitará y seleccionará a nuestro personal y por último, cuáles son las nuevas técnicas de desarrollo y el uso de tecnologías que podemos implementar en nuestra organización.

3. Servicio al cliente

Para Ariza & Ariza (2012), “la atención al cliente se define como el conjunto de actuaciones mediante las cuales una empresa gestiona la relación con sus clientes actuales o potenciales, antes o después de la compra del producto” (p.13), el fin de todo es la mayor satisfacción del cliente.

Para dar un buen servicio hay que crear un vínculo con el cliente, a fin de lograr una relación duradera, crear confianza, lograr que el cliente sea leal a la marca, producto o servicio. Lo importante aquí es que el cliente salga satisfecho y sienta que sus necesidades han sido satisfechas.

Por lo anterior, es de gran importancia lograr diferenciar entre:

Servicio al cliente

Visualiza los problemas que pueden tener los clientes y trata de resolverlos de forma preventiva, se centra en detectar los problemas desde el principio, evitando que aumenten el tamaño y se vuelvan graves.

Atención al cliente

Se centra en resolver los problemas que los clientes han identificado, la clave de la asistencia es proporcionar los medios y los métodos para solucionar el problema o la preocupación en cuestión.

Experiencia del cliente

Es la suma de todos los contactos, desde el descubrimiento e investigación de un producto hasta su compra, pasando por su uso real y su seguimiento por parte de la marca. No se trata de una sola interacción, sino de todo el ciclo de vida del cliente y de todos los puntos de contacto que éste tiene con un producto o servicio.

La manera de interactuar con un cliente es muy importante para lograr una mejor experiencia, ésta busca proporcionarle un buen servicio o producto, que logre cumplir con sus expectativas. El caso contrario es, si se otorga un mal servicio o se vende un producto que no cumple con lo que el cliente esperaba, logra provocar una mala experiencia, que se traduce en bajas ventas, pérdida de clientes y mala reputación en la voz a voz análogo y digital, lo que también puede ocasionar que los que todavía no son clientes, prefieran irse a la competencia.

3.1. Políticas de servicio al cliente

Son un conjunto de códigos de conducta que guían el enfoque y la actitud del servicio brindado a los consumidores, este es un documento escrito de carácter informativo que indica los valores que la empresa quiere transmitir y los procedimientos para resolver problemas.

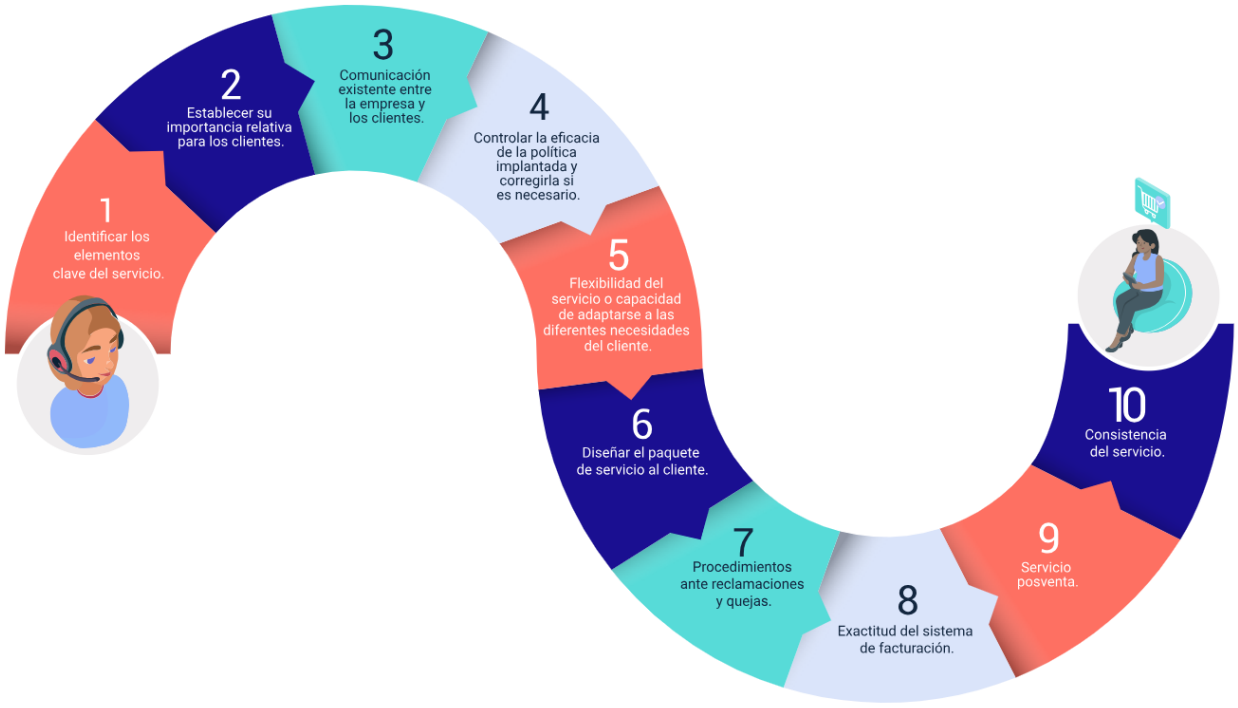
Su objetivo es promover la coherencia en todas las interacciones. Es el camino para satisfacer las expectativas del cliente y cumplir con los objetivos de servicio en cualquier situación.

Con una política de servicio y atención cercana al cliente, éste tiene a la mano lo que puede esperar de su empresa en términos de servicio, si el cliente tiene claro lo que puede esperar, habrá menos probabilidades de que se sienta inconforme.

Etapas de una política de servicio al cliente

Conocer, analizar y definir objetivos, determina la relación con todas las variables que busca el cliente en el momento en el que nos solicita un producto o servicio. Podemos decir que la política de servicio al cliente debe contemplar los siguientes aspectos:

Figura 3. Etapas de una política de servicio al cliente



Cubrir estas etapas de una manera adecuada debe llevarnos a que el cliente sienta que se le facilita la vida disponiendo de existencias, gestionando de manera adecuada los pedidos, siendo precisos en la gestión de la información y en el transporte, envíos y entregas. Para ello, son necesarias la máxima flexibilidad y organización de todos los elementos que componen la

logística operativa de todas las empresas que intervienen en el canal, para no percibir negativamente el servicio que se le ofrece.

Un mal servicio al cliente genera pérdida de ventas y, por tanto, de beneficios a la empresa; por otro lado, un nivel de servicio extremadamente alto y casi personalizado tiene un costo elevado para la empresa y solo es justificable si se demuestran grandes incrementos en las ventas y los beneficios de ésta. El servicio al cliente debe estar centrado en la capacidad de la empresa de pagar por un recurso de capital humano consciente de su misión y bien capacitado.

Implementación de políticas de atención al cliente. Ver documento de la carpeta de anexos Implementación de políticas de atención al cliente. Cada empresa tiene características específicas y su propio modelo de negocios, por lo cual no es posible hablar de un modelo único, no obstante, se proponen las siguientes pautas básicas para la redacción de este importante documento.

3.2. Importancia del servicio al cliente y proveedores

El servicio al cliente es una de las prioridades en una empresa, ya que, si un cliente queda satisfecho con el servicio y atención que se le brinda y adicionalmente el producto es excelente, esta persona regresará a comparar la empresa y difundirá buena información a sus contactos sobre la gran experiencia que ha tenido con la empresa, ese elemento de los prosumidores hoy es una realidad digital, alguien que sea bien atendido puede publicar una buena foto con comentario positivo en una red social influenciando a sus

seguidores y amigos, esto es una ventaja comparativa importante porque puede hacer la diferencia en cualquier empresa o negocio.

El servicio al cliente es una herramienta que tiene la empresa para catapultar su crecimiento en manera exponencial, está demostrado que la mejor propuesta de valor de cualquier empresa, es el servicio, inclusive por sobre el precio comercial y las promociones.

3.3. Fidelización de los clientes

El cliente, siendo la esencia y la razón de ser de la empresa, requiere un tratamiento estratégico, es decir, se debe planear y tener claro a qué tipo de clientes se quiere vincular al negocio y cómo lograr que se mantengan, que sigan consumiendo los productos a lo largo del tiempo pese a la competencia.

Cuando se planea y actúa buscando que el cliente siga siéndolo, se habla de estrategias de retención de clientes y cuando se planea y actúa para que no se vaya a la competencia, se habla de estrategia de fidelización.

Lograr que un cliente sea fiel a la empresa, consiste en lograr que vuelva a comprar en la misma y no a la competencia, lo cual se logra a través de la diferenciación, esto sucede cuando se le da algo más de lo que el cliente espera, algo más que la satisfacción básica de la necesidad específica, cuando encuentra en la empresa algo que la competencia no le ofrece. Estamos hablando de hacerlo fiel a nosotros y ello se logra mediante el servicio, es decir, mediante el impacto positivo que logramos que viva y sienta el cliente en cada contacto que tiene con la empresa.

Aclarando que, para considerar una relación duradera con los clientes, hay que identificar las necesidades y las preferencias están en constante evolución, y se debe realizar el rediseño constante de los productos y del negocio como tal.

Hay una diferencia entre “retener” y “fidelizar” a los clientes. Se puede retener al cliente con precios menores que la competencia, con descuentos o con premios; pero estos son mecanismos de carácter temporal, ya que de mantenerse por largo tiempo afectarían negativamente la rentabilidad y estabilidad del negocio. Es por ello que se deben desarrollar mecanismos de fidelización, ello implica un ejercicio permanente en donde el cliente, el producto y la forma de interactuar empresa-cliente, sean los mayores atributos.

Por este motivo, para conservar los clientes actuales es importante verlo desde el punto de vista cualitativo y cuantitativo:

Cualitativamente

Es importante porque la pérdida de clientes afecta la imagen de la empresa, un cliente insatisfecho no sólo no volverá, sino que también trasladará su mala experiencia a otros potenciales clientes y ello puede generar una pirámide inversa con resultados nocivos para el prestigio de la empresa.

Cuantitativamente

Se ha demostrado el alto costo que implica conseguir nuevos clientes. Se estima que conseguir un cliente nuevo conlleva diez veces el costo de conservar un cliente.

3.4. Comunicación con los clientes

La base de una estrategia es transmitir cierta información para lograr un objetivo específico. Ya sea una empresa que habla con la audiencia o un proveedor que habla con los clientes, la buena comunicación nos permite conseguir nuestros objetivos: atraer clientes, avanzar en el proceso o solucionar problemas concretos.

Según Velasco, Montoya & Montoya (2011), "la información para el consumidor cada vez constituirá un elemento más esencial de sus derechos" (p.158), la tendencia en este sentido en época de TIC es que el cliente debe estar informado, escuchado, bien tratado y reconocido; con más experiencias en todos los sentidos que de las que puede hablar en el momento a una comunidad con ganas de oír también.

Teniendo en cuenta que las organizaciones deben seguir una orientación al consumidor, en cuanto a la calidad de los productos y servicios, pueden considerarse las siguientes dimensiones desde el punto de vista de los clientes:

1. **Accesibilidad**

   Las organizaciones deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir la información que desean.

2. **Capacidad de respuesta**

   Se entiende por tal la disposición de atender y dar un servicio rápido. El cliente es cada vez más exigente en este sentido.

3. **Comprensión del cliente**

   Se sobreentiende que las organizaciones orientadas al consumidor deben esforzarse por atenderlos, teniéndolos permanentemente en

su mercado objetivo. Esto supone detectar necesidades y disponer de todos los medios para tratar de satisfacerlos.

4. **Comunicación**

   Las organizaciones deben escuchar a sus clientes e informarles en un lenguaje comprensible.

5. **Cortesía**

   Se resume en la capacidad de prestar atención, consideración, respeto y amabilidad en el trato con los clientes.

6. **Credibilidad**

   Los proveedores deben proporcionar imagen de veracidad y honestidad.

7. **Fiabilidad**

   Es la habilidad para ejecutar el servicio prometido sin errores.

3.5. CRM - Administración de las relaciones con los clientes

"El CRM ("Customer Relationship Management"), o la Gestión de las Relaciones con el Cliente, es una herramienta tecnológica que permite un conocimiento estratégico de los clientes y sus preferencias, así como un manejo eficiente de la información de ellos dentro de la organización con el firme propósito que pueda haber un desarrollo adecuado de todos los procesos internos que estén representados en la capacidad de retroalimentación y medición de resultados de negocios. (p.130)"

Montoya y Boyero (2013)

Figura 4. Pilares del CRM



El CRM almacena información sobre clientes actuales y potenciales (nombres, direcciones, números de teléfono, etc.) sus actividades y puntos de contacto con la empresa, incluidas visitas al sitio, llamadas telefónicas, correos electrónicos y otras interacciones. Al mismo tiempo, la plataforma no es solo una lista de contactos exhaustiva, sino que también recopila e integra datos valiosos para preparar y actualizar a su equipo utilizando la información personal del cliente, el historial y las preferencias de compra.

- **Rastrea activamente y administra la información de los clientes.**
- **Conecta todo su equipo en cualquier dispositivo.**
- **Captura de manera inteligente los e-mails de los clientes.**

- **Simplifica tareas repetitivas para que pueda hacer un acompañamiento de “leads” más efectivo.**
- **Proporciona recomendaciones e “insights” instantáneos.**
- **Expande y personaliza conforme el crecimiento de su empresa.**

3.6. Producción de servicios - Servucción

El concepto de servucción está relacionado con la visión específica de la gestión de la empresa u organización proveedora de servicios. La visión se basa en la gestión del modelo de gestión de aplicaciones, que equipara la “producción” con la fabricación de productos y el “servicio” con la fabricación de servicios.

Aparentemente, el servicio puede parecer intangible, pero es necesario determinar parámetros de medida claros que aluden elementos tangibles, como referencia para lograr resultados, satisfacer al cliente y propiciar una mejora continua. En este sentido, toda organización tiene que adoptar un sistema de gestión que incluya los elementos tangibles y no tangibles para poder evaluar los procesos involucrados en la fabricación del servicio.

Para producir un servicio se requiere una serie de actividades secuenciales, sistémicas y coherentes que permite que este se pueda fabricar y por ende prestar. El modelo involucra todo un sistema que muestra los servicios como una parte visible de la organización, en un estilo de gestión, basado en un conjunto de procesos, procedimientos y actividades, que guiará las operaciones de manufactura, distribución y uso de servicios específicos.

La servucción en la empresa de servicios es la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente-empresa, necesaria para la prestación de un servicio bajo indicadores de calidad del servicio.

"Para mejorar el servicio mediante la gestión de calidad, se debe medir su calidad, antes de programar y realizar cambios; para tal efecto, se requiere que estén suficientemente clarificados el servicio y el concepto de medida de la calidad, partiendo del hecho de que lo que no puede medirse no puede mejorarse. Ahora bien, la calidad de servicio viene dada por la proximidad entre el servicio esperado y el servicio percibido; de manera que la calidad de servicio mide el grado en que los requisitos deseados por el cliente son percibidos por él tras forjarse una impresión del servicio recibido. También se entiende que la calidad del servicio es una medida de la satisfacción del cliente, es decir, la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos. (p.21)"

Briceño & García (2008)

Fabricar un servicio desde el punto de vista conceptual, parece poco probable, para que ello ocurra, intervienen en el proceso de fabricación de un servicio diferentes elementos y recursos que son propios de la organización.

Figura 5. Producción de servicios



Nota. Adaptado y modificado de Briceño & García (2008).

Elementos del sistema de servucción

Cliente: (consumidor, implicado en la fabricación del servicio).

Personal en contacto: (persona en contacto directo con el cliente).

Servicio: (este resultado constituye el beneficio que debe satisfacer la necesidad del cliente).

Sistema de organización interna: (no visible para el cliente, funciones clásicas de la empresa).

Otros clientes: (intercambio de comunicación entre clientes).

4. Trazabilidad

La trazabilidad es el término que define la capacidad de rastrear el movimiento de un determinado ítem o servicio, a través de las diferentes fases de la cadena de suministro, obteniendo y siguiendo la historia de los artículos, identificando sus fases y localizaciones con claridad y precisión.

La trazabilidad permite:

- ✓ Recopilar, asociar y enlazar información sobre las materias primas, insumos y el registro de procesos de un determinado producto final y sus unidades de despacho.
- ✓ Alcanzar mayor confianza en el consumidor al hacer visible los procesos de elaboración, almacenamiento, despacho y distribución.
- ✓ Mejorar la planificación de procesos.
- ✓ Conocer el rendimiento de los proveedores de materias primas e insumos.
- ✓ Se puede realizar en todas las empresas, a todos los niveles de los sectores productivos.
- ✓ Promueve la seguridad comercial y la confianza de los consumidores.
- ✓ Optimiza la gestión de ´”stock”.
- ✓ Ayuda para hacer frente a las reclamaciones de los clientes.
- ✓ Facilita la localización, inmovilización y retirada efectiva de los productos.

4.1. Elementos de la trazabilidad

La implementación de sistemas de trazabilidad requiere de cuatro principios básicos:

Identificación

Para realizar el seguimiento y el rastreo de una entidad, a ella se la debe identificar de manera inequívoca. El identificador es la clave para seguir su camino a fin de acceder a toda la información disponible y relacionada. Casi

siempre, a los artículos comerciales, los cuales han sufrido la misma transformación, es decir, lotes (que pasaron por el mismo proceso de producción) o unidades logísticas (que experimentaron las mismas condiciones de transporte) se les sigue y/o rastrea para verificación en procesos de calidad.

Esto puede incluir lotes de materias primas, envoltorios, unidades comerciales y logísticas, etc.

Captura y registro de datos

La administración de la trazabilidad incluye la predefinición de información para poder registrarla a lo largo de toda la cadena de abastecimiento.

Los datos rastreados abarcan elementos variables en el proceso de transformación (dependiendo de la línea de producción, el tiempo de manufactura, etc.). Esta información puede estar directamente relacionada con los identificadores del grupo de producto o lote o conectada con el número de pedido de fabricación, el tiempo o cualquier otra información que permita crear una conexión con los lotes de productos correspondientes.

Debe guardarse y archivarse de manera tal que siempre esté disponible si se la solicita. Los datos pertinentes pueden estar representados por los portadores de datos, tales como los símbolos de códigos de barras. Ellos permiten que cada parte de la cadena de abastecimiento recoja los datos de manera simultánea, precisa y eficiente en cualquier punto y momento de la cadena de abastecimiento. A través de las bases de datos, la información capturada requerida puede ser registrada y archivada.

Administración de conexiones

La trazabilidad incluye la administración de las sucesivas conexiones entre los lotes de manufactura y las unidades logísticas a lo largo de toda la cadena de abastecimiento.

Dentro de una compañía, el control de todas estas conexiones y una adecuada contabilidad del local hacen posible que se produzcan conexiones entre lo que se ha recibido y lo que se ha producido y/o embarcado (y viceversa).

Si uno de los socios comerciales de la cadena no administra estas conexiones en ambos sentidos, hacia adelante o hacia atrás, se produce una ruptura (pérdida) de la trazabilidad.

Comunicación

La administración de la trazabilidad incluye la asociación de un flujo de información con el flujo físico de mercaderías.

Para asegurar la continuidad del flujo de información, se deberán identificar las unidades logísticas o lotes rastreados de la cadena de producción, permitiendo que se aplique a la trazabilidad. La conexión entre el flujo de información y el flujo físico de mercaderías queda asegurada al referirse a los identificadores de ambos tipos de flujos: el número de aviso de despacho, el código seriado de contenedor, el número de embarque, etc.

4.2. Trazabilidad en el servicio al cliente

Son aquellos procedimientos establecidos y autosuficientes que permiten conocer el histórico, la ubicación y la trayectoria de un producto o lote de

productos a lo largo de la cadena de suministros en un momento dado, a través de herramientas determinadas.

Para determinar el proceso, se determinan unos tipos de trazabilidad:



Trazabilidad ascendente (hacia atrás)

Saber cuáles son los productos que son recibidos en la empresa, acotados con alguna información de trazabilidad (lote, fecha de caducidad/consumo preferente) y quiénes son los proveedores de esos productos.



Trazabilidad interna o trazabilidad de procesos

Trazabilidad dentro de la propia empresa.



Trazabilidad descendente (hacia delante)

Cuáles son los productos expedidos por la empresa, acotados con alguna información de trazabilidad (lote, fecha de caducidad/consumo preferente) y saber sus destinos y clientes.

5. Novedades en el servicio al cliente

En el campo de la atención al cliente, los entornos de trabajo son altamente digitales, cada uno de los servicios ha logrado migrar a niveles de digitalización que antes no se creía, por ejemplo, los servicios personales o la educación entre otras tantas cosas que hoy son novedosas y probablemente las

personas mayores no lo crean. Algunos de los procesos u operativos que se trabajan de esta forma son los siguientes:

1. **Analítica de datos y la inteligencia artificial**

   Serán tendencias al alza, se nutre de los datos procesados y aprende de ellos, creando y reconociendo patrones y desarrollando soluciones sofisticadas de analítica para todo tipo de sectores.

2. **Medios remotos de trabajo**

   El trabajar de forma remota planteó muchos desafíos en la experiencia de cliente, muchas empresas han implementado procesos y tecnología para brindar un soporte eficiente y eficaz en un entorno remoto.

3. **Inteligencia artificial – "Bots"**

   Son programas informáticos que efectúan automáticamente tareas reiterativas mediante Internet a través de una cadena de comandos o funciones autónomas previas para asignar un rol establecido.

4. **Formularios web**

   Toda web o app debe tener como mínimo un formulario de contacto con el cliente.

5. **Redes sociales**

   Cuando el cliente quiere una respuesta rápida, si el chat en vivo no se encuentra disponible, entonces este es el modelo de "customer service" al que van a dirigirse: las redes sociales. Con la finalidad de obtener una rápida respuesta.

6. **Chat en vivo**

Servicio digital al cliente cada vez más popular. Está compuesto por varias características, como que debe ser conversacional y en tiempo real, al igual que la atención telefónica. Pero puede ser atendido por un agente o por un robot.

5.1. Respuesta eficiente al cliente (ECR)

ECR (Respuesta Eficiente al Consumidor – "Efficient Consumer Response") es un modelo estratégico de negocios, en el cual, proveedores y distribuidores trabajan muy cerca para llevar mejores productos al consumidor, enfocándose conjuntamente en la eficiencia total del sistema de abastecimiento, en lugar de la eficiencia individual del productor o fabricante, logrando la reducción de costos de toda la cadena, en los inventarios y aumentando las ventajas físicas de la distribución, mientras el consumidor recibe productos de alta calidad.

El objetivo final de ECR consiste en integrar los procesos logísticos y comerciales, pasando de un esquema "push", donde los industriales fuerzan el ingreso de los productos a los canales comerciales, a un esquema "pull", en el cual, se responde a la demanda real del consumidor, logrando así una maximización de su satisfacción al mismo tiempo que se reducen los costos totales de operación.

Figura 6. Respuesta al consumidor ECR



Nota. Adaptado y modificado de López (2001).

Procesos a mejorar

- ✓ Reducir precios.
- ✓ Mejorar los servicios (horas de apertura de los almacenes, espera en las cajas).
- ✓ Mejorar la calidad de presentación de los productos.
- ✓ Reducir los gastos de rotación de "stock".
- ✓ Reaprovisionar más rápidamente los almacenes.
- ✓ Reducir las pérdidas y las rupturas.
- ✓ Optimizar la logística.

Beneficios

- ✓ La optimización de los procesos logísticos y comerciales genera una minimización de costos: mayor valor por menor precio, y la maximización de la satisfacción del consumidor.
- ✓ Las compañías obtienen una visión compartida que les permite trabajar juntas de modo efectivo.
- ✓ Las grandes reducciones de costos que se obtienen, permiten a las empresas usar estos fondos para servir mejor al consumidor final; es decir, aumenta la calidad y disponibilidad de los productos y servicios.
- ✓ Abre las puertas a las empresas para aumentar sus negocios a un ritmo mayor que sin ECR.

5.2. Servicio posventa

Se refiere al seguimiento y atención al cliente que se da después de la adquisición de un producto y/o servicio, y es tan fundamental como las demás estrategias que se implementan. La implementación de este proceso requiere de mucho tiempo y dedicación, y es una excelente manera de fidelizar a los clientes y abre la posibilidad de conseguir nuevos prospectos.

La importancia del servicio posventa se enmarca en:

- ✓ Saber que detrás de la marca, hay una estrategia de ayuda después de la compra; esto crea lealtad a la marca.
- ✓ Un cliente satisfecho es la mejor publicidad que la marca puede tener.

- ✓ Cuando intentes lanzar un producto nuevo o mejorado, será mucho más sencillo ofrecerlo a clientes satisfechos, que conseguir nuevos.
- ✓ El contacto con un cliente satisfecho con su compra genera la posibilidad de generar nuevas oportunidades de compras y aumenta el interés futuro hacia las ofertas y promociones, creando clientes recurrentes y cada vez más satisfechos.

Dentro del servicio post venta, pueden identificarse algunas áreas que es importante atender después de la compra:

1. **Promoción:**

   Para incentivar una segunda compra y buscar fidelizar los clientes, otorgando ofertas y descuentos especiales.

2. **Comunicación personalizada:**

   Otorgar un seguimiento personalizado sobre la experiencia del producto genera que el cliente se sienta identificado con la marca.

3. **Seguridad:**

   Asegurarse de tener una política de cambios y devoluciones clara y que brinde la mejor experiencia posible para el comprador. La garantía del producto es importante.

4. **Soporte:**

   Ofrece ayuda y brinda mantenimiento constante sobre el producto.

5.3. La logística del servicio al cliente – "Output" cadena de suministros

Para Economipedia (2020), "el "output" es el conjunto de bienes y servicios que obtiene una empresa o industria al combinar distintos factores de

producción” (párr.1). Este concepto se traduce en las acciones que realiza la cadena de suministros y logística en búsqueda de la producción de un producto y/o servicio que va a llegar al cliente quien lo requiere para suplir una necesidad.

En otras palabras, el término “output” se refiere a toda mercancía que se consigue a partir de un proceso productivo; esto, con el fin de ofrecerla en el mercado a cambio de una contraprestación.

Ahora bien, su aplicación al nivel del servicio al cliente está directamente relacionado con la gestión y efectividad de la gestión logística de todos los integrantes del canal: flujos de información, de materiales, de productos, etc. La logística del servicio al cliente se puede entender como todas las acciones que hace una empresa para que su cadena de suministros ofrezca lo mejor para sus clientes y mercado objetivo.

Para llevar a cabo el diseño del servicio al cliente se deben tomar en consideración un conjunto de principios, tales como:

- ✓ La diferenciación del servicio para los distintos segmentos de mercado.
- ✓ El funcionamiento del sistema logístico como caja negra para el cliente.
- ✓ La competitividad de la empresa.
- ✓ La transparencia de la meta de servicio tanto para el cliente como para quien brinda y apoya el servicio.
- ✓ La racionalidad en la utilización de los recursos y procesos.
- ✓ La personalización del servicio.

- ✓ La satisfacción del cliente en cuanto a cantidad, calidad, tiempo y precio.

6. Medición del servicio al cliente

La medición no es del servicio como tal, lo que se recomienda medir es la satisfacción del cliente que sirve como punto de referencia para la corrección y la formación de la política postventa de la empresa y también determina el nivel de satisfacción de los clientes permitiendo identificar sus oportunidades, habilidades, debilidades para hacer los cambios necesarios en busca de fidelizar al público existente y atraer nuevos prospectos.

Las organizaciones deben orientarse hacia sus clientes adaptando de manera continua el producto o servicio ofertado a los deseos de sus clientes con el objetivo de conseguir su satisfacción y fidelización. Para ello, es muy importante conocer cuáles son sus requerimientos y analizar el grado de cumplimiento de los mismos, la medición de la satisfacción del cliente debe ser considerada como un proceso más que la empresa debe integrar dentro del sistema de gestión de la organización y garantizar su realización de forma periódica y eficientemente.

6.1. Satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente es el pilar básico de cualquier negocio, son los principales métodos o herramientas que las empresas pueden utilizar para medir la satisfacción de sus clientes, acá se exponen algunos de ellos:

1. **Encuestas**

La encuesta de satisfacción es el método más clásico y utilizado para conocer qué piensan los clientes de nuestra organización. Se utilizan preguntas que deberían estar enfocadas a la experiencia de compra, capacidad que tiene nuestro producto/servicio para resolver los problemas o necesidades, calidad del producto o servicio entregado, cumplimiento de plazos en la entrega del producto/servicio, cualquier otra valoración acerca de nuestra marca.

Existen diferentes tipos de encuestas como:

Encuestas de satisfacción a clientes reales históricos: consiste en la realización de encuestas mediante cuestionarios de satisfacción a tres tipos de clientes: clientes nuevos, clientes que están reduciendo su volumen de compra y clientes que han dejado de consumir nuestro producto.

Encuestas de satisfacción: consiste en realizar encuestas de satisfacción mediante cuestionarios cortos a clientes de la empresa seleccionados a partir de criterios objetivos previamente definidos que nos permitan obtener la opinión de nuestros clientes con posterioridad a la compra del producto o servicio.

Encuestas telefónicas: antes de realizar una entrevista telefónica, debemos preguntarle al cliente si tiene tiempo de responderla.

Encuestas al personal: en los casos en que determinados empleados estén en contacto directo con el cliente, podemos realizar encuestas a estos empleados con el fin de obtener una información directa sobre su opinión.

2. **Quejas y sugerencias**

Establecer un sistema de recogida de quejas y sugerencias es un método básico para recopilar información. Las quejas son oportunidades de mejora.

3. **Investigaciones de mercado**

Se trata de investigaciones sobre la totalidad de consumidores reales y potenciales de nuestros productos o servicios con el fin de evaluarlos con los ofrecidos por la competencia para identificar oportunidades y amenazas.

4. **Paneles de clientes**

Se selecciona un grupo de clientes que conozcan muy bien nuestro producto o servicio para obtener sugerencias y opiniones sobre el mismo.

5. **Cliente oculto**

En este método de medición, un evaluador se hace pasar por cliente de la empresa y simula una compra para valorar los aspectos relacionados con la misma.

6. **Sesiones de grupo**

Se organizan reuniones con grupos reducidos de clientes centradas en aspectos muy concretos del producto o servicio.

7. **Entrevistas personales**

Son reuniones periódicas individuales con clientes seleccionados en las que se tratan una gran selección de aspectos relacionados con nuestro producto o servicio de una manera formal para poder identificar expectativas reales del cliente.

6.2. Técnicas de evaluación del servicio

En las técnicas de medición y evaluación del servicio existen varios instrumentos que permiten consignar la percepción y satisfacción del cliente a diferentes escalas.

Tabla 1. Técnicas de evaluación de servicio al cliente

Indicador	Cálculo	Objetivo
Satisfacción general	Las encuestas de satisfacción del cliente son herramientas que te ayudan a comprobar los niveles de satisfacción. Se determina haciendo una pregunta a los clientes, "En una escala de 0-10 (donde 0 es el más bajo y 10 el más alto).	Ayuda a comprender qué tan satisfechos se encuentran en general.
Número de quejas recibidas	Las encuestas de satisfacción del cliente son herramientas que te ayudan a comprobar los niveles de satisfacción. Se determina haciendo una pregunta a los clientes, "En una escala de 0-10 (donde 0 es el más bajo y 10 el más alto).	Permite comprender las áreas de negocio que son un problema y resolverlo.
Tasa de quejas no resueltas	Las encuestas de satisfacción del cliente son herramientas que te ayudan a comprobar los niveles de satisfacción. Se determina haciendo una pregunta a los clientes, "En una escala de 0-10 (donde 0 es el más bajo y 10 el más alto).	Optimiza los recursos y ofrece un horario flexible para la atención al cliente.
Tiempo para solución de quejas	Las encuestas de satisfacción del cliente son herramientas que te ayudan a comprobar los niveles de satisfacción. Se determina haciendo una pregunta a los clientes, "En una escala de 0-10 (donde 0 es el más bajo y 10 el más alto).	Permite mejorar los tiempos de atención al cliente y aumenta la posibilidad de mantenerlos fieles a la empresa.

Indicador	Cálculo	Objetivo
Indicador “Net Promoter Score”	Las encuestas de satisfacción del cliente son herramientas que te ayudan a comprobar los niveles de satisfacción. Se determina haciendo una pregunta a los clientes, “En una escala de 0-10 (donde 0 es el más bajo y 10 el más alto).	Ofrece la posibilidad de conocer si el cliente está satisfecho con el servicio y recomendará a la empresa.

Nota. Adaptado y modificado de Questionpro (2021).

6.3. Indicadores de gestión del servicio al cliente (medición del servicio)

Los indicadores de servicio o KPI (“Key Performance Indicator”) permiten conocer la calidad de los productos o servicios que se comercializan en un mercado. La mejor forma de hacerlo es preguntando a los clientes sobre su nivel de satisfacción.

Mora (2008), indica que “Los KPI de servicio al cliente son métricas que se encargan de medir el rendimiento y la forma en la que el equipo enfoca el soporte y en la experiencia del consumidor y administra sus labores” (parr.3); estos elementos permiten unas mediciones que se pueden monitorear y analizar constantemente buscando identificar más oportunidades de mejora en busca de ofrecer la mejor experiencia a cada cliente.

Beneficios de tener KPI de servicio al cliente

Entre los principales beneficios de contar con KPI de servicio al cliente se encuentran los siguientes:

- ✓ Conocer el desempeño del equipo encargado del área de atención.
- ✓ Tomar mejores decisiones para tu negocio.

- ✓ Conseguir clientes fieles a tu marca.
- ✓ Conocer los elementos que conforman tu servicio para cubrir las necesidades de tus clientes.
- ✓ Crear estrategias de impacto para los clientes.
- ✓ Disminuir los tiempos de servicio a clientes y resolución de problemas.

Tabla 2. Indicadores de servicio al cliente

Indicador	Cálculo	Objetivo
Nivel de cumplimiento entregas a clientes	Total de pedidos no entregados a tiempo / Total de pedidos despachados	Calcular el porcentaje real de las entregas oportunas y efectivas a los clientes.
Calidad del servicio	Personal no adecuado / Personal adecuado	Establece un estándar en la atención al cliente.
Indicador de rotación al cliente	Número de clientes perdidos / Número total de clientes(periodo) X 100	Mide cuando las personas dejan de comprar productos o de utilizar los servicios de una marca.
Nivel de servicio	Llamadas atendidas antes de x segundos / Llamadas recibidas	Permite conocer la percepción de servicio respecto a las llamadas de los clientes.
Tasa de retención de clientes	Número de clientes al final del periodo - Número de nuevos clientes / Número de clientes al inicio del periodo X 100	Ayuda a conocer si los clientes se encuentran contentos con el servicio y se mantendrán fieles a la marca.

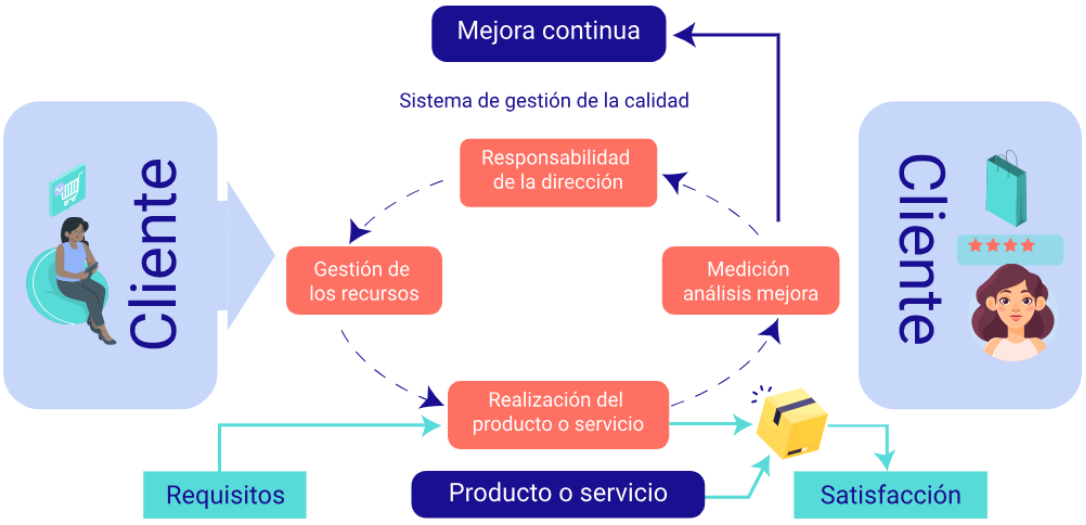
Nota. Adaptado y modificado de Questionpro (2021).

6.4. Sistemas de Gestión de Calidad - ISO 9001

Normas ISO (2021). La norma internacional ISO 9001 está enfocada a la consecución de la calidad en una organización mediante la implementación de un método o Sistema de Gestión de la Calidad (SGC). Esta norma se ha convertido desde el año 2002 en un referente de la calidad a nivel mundial.

En la norma ISO 9001 se establecen los requisitos de un Sistema de Gestión de la Calidad, que permiten a una empresa demostrar su capacidad de satisfacer los requisitos del cliente, de los proveedores y los diferentes colaboradores, el certificado ISO 9001 es el certificado de la norma ISO más común y reconocida a nivel nacional e internacional.

Figura 7. Mejora continua



Nota. Modificado de Normas ISO (2021).

La implementación de una ISO 9001 es, sin duda, una estrategia de diferenciación de una empresa con respecto a las demás y aventajar a la competencia en un mercado competitivo, demostrando que la gestión de la empresa se rige por los estándares de calidad que incorpora la Norma ISO 9001.

Beneficios de la aplicación de ISO en una empresa:

- ✓ Eficiencia en los procesos o actividades de la empresa. (Mejora de costes).
- ✓ Mejora sustancial en la satisfacción de los clientes.
- ✓ Herramienta de comunicación para mejorar la imagen de la empresa/marca.
- ✓ Aumento del acceso al mercado, sin límites de fronteras.
- ✓ Mejora de la comunicación interna, satisfacción de los trabajadores.

6.5. Mejora continua

La mejora continua del servicio es la acción continua de todo sistema de gestión para lograr los objetivos deseados y hace parte de las herramientas básicas para aumentar la competitividad en las organizaciones.

Y basados en el contexto que dan Marín-García, Bautista-Poveda, & García-Sabater (2014), se entiende que la mejora continua es un proceso planificado, organizado y sistemático de cambios incrementales en los procesos productivos, en los sistemas o en las prácticas de trabajo, que permiten mejorar algún indicador de rendimiento. Es aplicable en todo tipo de empresas y está basada en el ciclo de "Deming", compuesto por cuatro fases: estudiar la situación actual y recoger los datos necesarios para proponer las sugerencias de mejora; poner en marcha las propuestas seleccionadas a modo de prueba; comprobar si

la propuesta ensayada está proporcionando los resultados esperados; implementar y estandarizar la propuesta con las modificaciones necesarias.

Para ayudar a estos procesos complejos existen herramientas de mejora que facilitan el entendimiento del ciclo y sus partes, es por eso que existe el ciclo de "Deming" que es un proceso metodológico que tiene como objetivo aplicar a un proceso cualquiera una acción cíclica formada por cuatro pasos fundamentales Plan, "Do", "Check" y "Act". De igual manera, se le conoce como espiral de mejora continua o ciclo PHVA, debido a sus etapas Planificar, Hacer, Verificar y Actuar; como se puede apreciar a continuación:

Planificar

- ✓ Involucrar a la gente correcta.
- ✓ Recopilar los datos disponibles.
- ✓ Comprender las necesidades de los clientes.
- ✓ Estudiar exhaustivamente el/los procesos involucrados.
- ✓ ¿Es el proceso capaz de cumplir las necesidades?
- ✓ Desarrollar el plan/entrenar al personal.

Hacer

- ✓ Implementar la mejora/verificar las causas de los problemas.
- ✓ Recopilar los datos apropiados.

Verificar

- ✓ Analizar y desplegar los datos.

- ✓ ¿Se han alcanzado los resultados deseados?
- ✓ Comprender y documentar las diferencias.
- ✓ Revisar los problemas y errores.
- ✓ ¿Qué se aprendió?
- ✓ ¿Qué queda aún por resolver?

Actuar

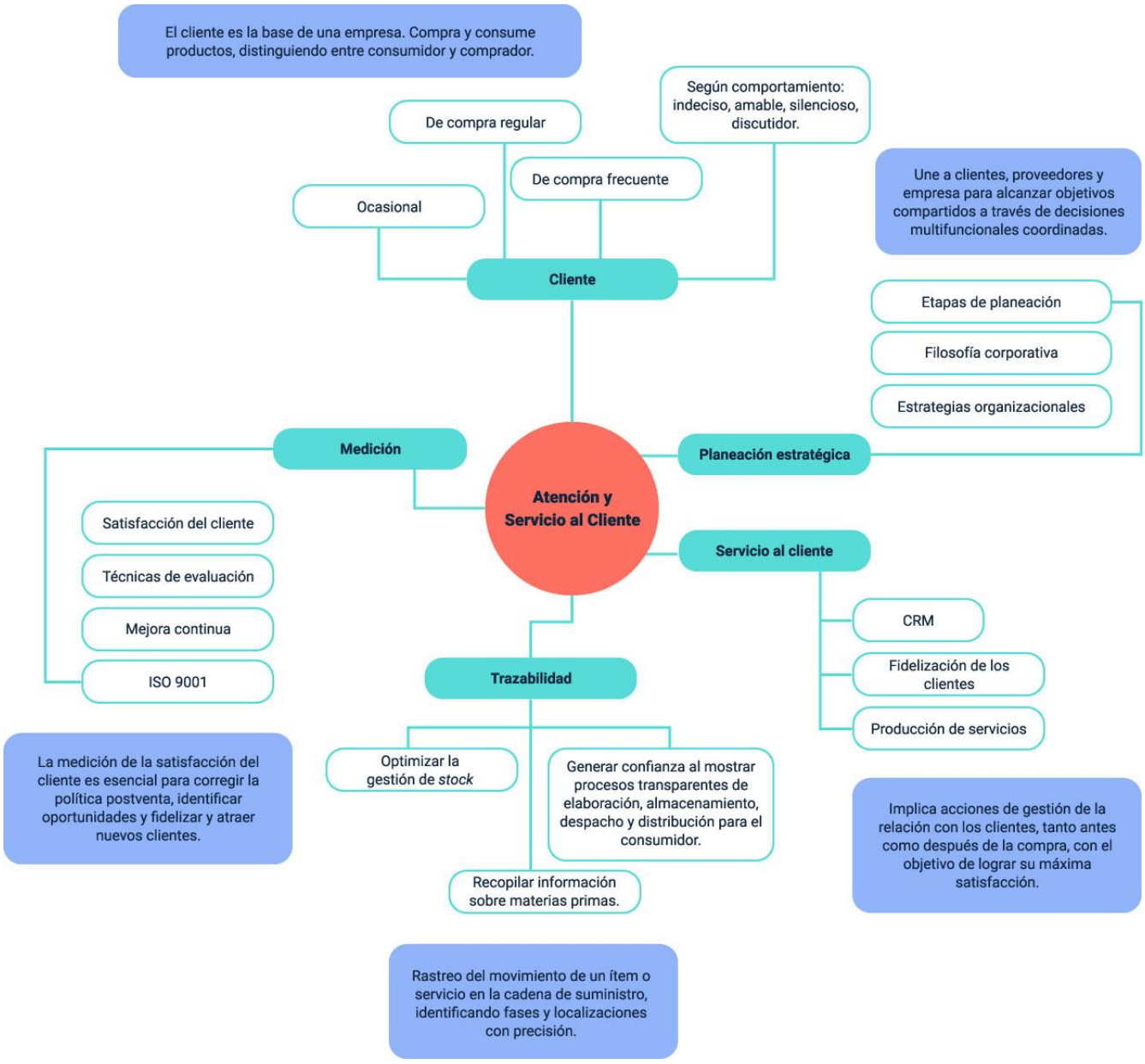
- ✓ Incorporar la mejora al proceso.

Este elemento de mejora continua se debe aplicar cada vez que se pueda en cada proceso de la empresa, por eso precisamente se llama “ciclo” porque no se detiene nunca mientras la empresa esté trabajando.

Síntesis

La atención al cliente en los procesos logísticos implica brindar un trato personalizado, eficiente y oportuno a lo largo de todas las etapas, desde la recepción de pedidos hasta la entrega final. Esto incluye una comunicación clara, seguimiento de las solicitudes del cliente, resolución de problemas y garantizar la puntualidad en la entrega de los productos.

En resumen, la atención y servicio al cliente son fundamentales en una empresa, con un enfoque en la planificación estratégica, la fidelización, la medición y la satisfacción del cliente. Para lograrlo, es necesario contar con una cultura corporativa sólida y estrategias organizacionales flexibles que se adapten a las necesidades tanto de los clientes como de los proveedores. Al revisar estos temas, se puede observar el siguiente esquema.


El cliente es la base de una empresa. Compra y consume productos, distinguiendo entre consumidor y comprador.
De compra regular
Según comportamiento: indeciso, amable, silencioso, discutidor.
De compra frecuente
Ocasional
Cliente
Une a clientes, proveedores y empresa para alcanzar objetivos compartidos a través de decisiones multifuncionales coordinadas.
Etapas de planeación
Filosofía corporativa
Estrategias organizacionales
Medición
Planeación estratégica
Atención y Servicio al Cliente
Satisfacción del cliente
Técnicas de evaluación
Mejora continua
ISO 9001
Servicio al cliente
CRM
Fidelización de los clientes
Producción de servicios
Trazabilidad
Optimizar la gestión de stock
Generar confianza al mostrar procesos transparentes de elaboración, almacenamiento, despacho y distribución para el consumidor.
Recopilar información sobre materias primas.
La medición de la satisfacción del cliente es esencial para corregir la política postventa, identificar oportunidades y fidelizar y atraer nuevos clientes.
Implica acciones de gestión de la relación con los clientes, tanto antes como después de la compra, con el objetivo de lograr su máxima satisfacción.
Rastreo del movimiento de un ítem o servicio en la cadena de suministro, identificando fases y localizaciones con precisión.

Material complementario

Tema	Referencia	Tipo de material	Enlace del recurso
3.4 Comunicación con los clientes	6 pasos a tomar para mejorar la comunicación con tus clientes, septiembre 13, 2018	Página web	https://wmwp.wholemeaning.com/6-pasos-a-tomar-para-mejorar-la-comunicacion-con-tus-clientes/

Glosario

Cliente: persona que compra en una tienda, o que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa.

Estrategia: en un proceso regulable, conjunto de las reglas que buscan una decisión óptima en cada momento.

Expectativa: esperanza de realizar o conseguir algo.

Fidelización: conseguir, de diferentes modos, que los empleados y clientes de una empresa permanezcan fieles a ella.

Indicador de gestión: son un conjunto de métricas que se utilizan para medir los resultados de una empresa.

Mejora continua: la ejecución constante de acciones que mejoran los procesos en una organización, minimizando al máximo el margen de error y de pérdidas.

Misión: la misión de una empresa es el motivo por el que existe dicha empresa, su razón de ser.

Percepción: sensación interior que resulta de una impresión material producida en los sentidos corporales.

Planeación estratégica: la planificación estratégica es la herramienta utilizada por las empresas como un proceso sistemático que permite el desarrollo y la implementación de planes, con el propósito de alcanzar los objetivos que se han propuesto.

Proveedor: aquella persona física o jurídica que provee o suministra profesionalmente de un determinado bien o servicio a otros individuos o sociedades, como forma de actividad económica y a cambio de una contraprestación.

Servicio: es la acción o conjunto de actividades destinadas a satisfacer una determinada necesidad de los clientes, brindando un producto inmaterial y personalizado.

Servucción: sistema de producción del servicio, es decir, la parte visible de la organización en la que se producen, distribuyen y consumen los servicios.

Trazabilidad: el control interno es un procedimiento que se enmarca en el control de recursos y activos de una empresa, y sirve para llevar un registro sobre su actividad y trazabilidad**.**

Visión: la visión de una empresa describe el objetivo que espera lograr en un futuro.

Referencias bibliográficas

Albrecht, K. & Beadford, L. (2001). La excelencia del servicio. 3R Editores.

Ariza, R. F. J. & Ariza, R. J. M. (2012). Información y Atención al Cliente. Madrid : McGraw-Hill Education.

Briceño, M. & García, O. (2008). La servucción y la calidad en la fabricación del servicio. Revista Visión Gerencial, núm. 1, enero-junio, 21 - 32.

Cajal, A. (2021). Cadena cliente-proveedor. https://www.lifeder.com/cadena-cliente-proveedor/

Castellanos, R. A. (2015). Logística comercial internacional. Barranquilla: ECOE Ediciones.

David, F. R. (2008). Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson Educación.

EAE Business School. (2021). Los 11 tipos de clientes en el mercado y sus características. https://retos-directivos.eae.es/cuales-son-los-principales-tipos-de-clientes-del-mercado-irigaray/

Economipedia. (2020). "Output". https://economipedia.com/definiciones/output.html

López, R. P. S. (2001). Análisis del ECR (Respuesta Eficiente al Consumidor) y propuesta de un modelo complementario de Respuesta Eficiente al Cliente (REC).

Marín-García, J. A.; Bautista-Poveda, Y. & García-Sabater, J. J. (2014). Etapas en la evolución de la mejora continua: Estudio multicaso. Barcelona: 584 - 618.

Marín-García, J. A.; Bautista-Poveda, Y. & García-Sabater, J. J. (2014). Etapas en la evolución de la mejora continua: Estudio multicaso. Barcelona: 584 - 618.

Mejía, C. C. A. (2003). La propuesta de valor. Medellín: Planning Consultoria.

Montoya, A. C. A. & Boyero S. M. R. (2013). El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización. Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 17, núm. 1, 130 - 151.

Mora, G. L. A. (2008). Indicadores de gestión logística. Bogotá: ECOE Ediciones.

Noguera, H. A. (2014). Estrategia organizacional: una propuesta de estudio. Estudios Gerenciales vol. 30, 153 – 161.

Normas ISO. (2021). ISO 9001:2015(es). Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos. https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es

Questionpro. (2021). ¿Cuáles son los KPI de servicio al cliente más efectivos? https://www.questionpro.com/blog/es/kpis-de-servicio-al-cliente/

Velasco, N.; Montoya, R.; I. A. & Montoya R., L. A. (2011). Análisis del proceso de comunicación con clientes mediante la aplicación de campañas publicitarias. Revista CIFE, 18, (13), 153-174.

Créditos

Nombre	Cargo	Regional y Centro de Formación
Claudia Patricia Aristizábal Gutiérrez	Responsable del equipo	Dirección General
Liliana Victoria Morales Gualdrón	Responsable de línea de producción	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Rafael Neftalí Lizcano Reyes	Asesor metodológico y pedagógico	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura
Rafael Rodríguez Cuellar	Instructor - Experto temático	Regional Huila - Centro de la Industria, la Empresa y los Servicios
Sandra Patricia Hoyos Sepúlveda	Diseñadora instruccional	Regional Distrito Capital - Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica
Luis Fernando Botero Mendoza	Diseñador instruccional	Regional Distrito Capital - Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica
Andrés Felipe Velandia Espitia	Revisor metodológico y pedagógico	Regional Distrito Capital - Centro de Diseño y Metrología
Gloria Lida Alzáte Suarez	Adecuación instruccional	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Yuly Andrea Rey Quiñonez	Diseño web	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Diego Fernando Velasco Güiza	Desarrollo front-end	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información

Nombre	Cargo	Regional y Centro de Formación
Carlos Eduardo Garavito Parada	Producción audiovisual	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura
Gilberto Junior Rodríguez Rodríguez	Producción audiovisual	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura
Ricardo Vásquez Arrovaye	Producción audiovisual	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura
Víctor Raúl Cárdenas Cáceres	Producción audiovisual	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura
Wilson Andrés Arenales Cáceres	Producción audiovisual	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura
Carolina Coca Salazar	Evaluación de contenidos inclusivos y accesibles	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Lina Marcela Pérez Manchego	Validación de recursos educativos digitales	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Leyson Fabian Castaño Pérez	Validación y vinculación LMS	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión De Mercados, Logística y Tecnologías de la Información



Implementación de políticas de atención al cliente

Cada empresa tiene características específicas y su propio modelo de negocios, por lo cual no es posible hablar de un modelo único, no obstante, se propone las siguientes pautas básicas:



1 **Diagnosticar**

Conocer quién es el cliente, sus necesidades y miedos.

2 **Comparar**

Revisar lo que el cliente quiere o pide y lo que las empresas le están entregando.





3 **Evaluar**

Observar si los esfuerzos generados dan los resultados esperados ante el cliente o los demás competidores del segmento.



3 **Escuchar**

Cada vez que un cliente habla está generando una información fundamental para el crecimiento de la empresa, vuelva esa charla una herramienta de avance.



3 **Actuar**

Tener una condición de acción frente a las realidades de los clientes, ojalá que ellos sientan que son oídos.

Fuentes: Freepik. Recursos Educativos Digitales SENA (2021).

TIPOS DE CLIENTES

Según su nivel de fidelización

Ocasional



Clientes que compran por primera vez o lo hacen ocasionalmente, pero sin una frecuencia establecida.

De compra regular



Suele repetir la compra en el establecimiento, pero en ocasiones también consume en la competencia.

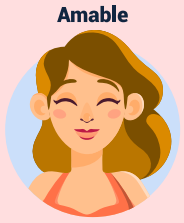
De compra frecuente



Siempre compra el tipo de productos/servicios que vendemos en nuestro establecimiento.

Según su comportamiento

Amable



Se muestra amistoso y te da la razón en casi todo, pero no tiene las cosas claras.

Trato

No te confíes, es mejor que le enseñes pocos productos para no incrementar sus dudas.

Reflexivo



Son personas que se muestran muy organizadas y a las que les gusta contar con información antes de hacer la compra.

Trato

Hay que atenderlas con paciencia, mostrar tranquilidad y datos objetivos sobre el producto. Nunca hay que presionarle para que tome una decisión

Entusiasta



Le encanta hablar y puede que incluso te cuente parte de su vida. Además, sus conversaciones no tienen por qué girar en torno a la compra. Repite las ideas y le gusta escuchar a los dependientes. Trata de centrar la conversación en el producto e intenta ser conciso al hablar.

Trato

Debes ser tú quien dirija el proceso de compra, no te muestres aburrido ante sus exposiciones.

Tímido



Te darás cuenta con rapidez que estás ante un cliente tímido, ya que guarda las distancias y ni siquiera te mira a los ojos. Gánate su confianza, muéstrale todo lo que necesite y trata de guiar su compra.

Trato

No le hagas sentir inseguro con miradas fijas o con preguntas personales, tampoco te acerques demasiado a él para que no se sienta intimidado.

Indeciso

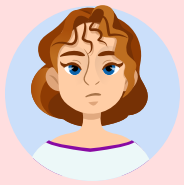


Es un cliente que manifiesta muchas dudas a lo largo de todo el proceso de compra. Recopila mucha información y por eso la compra puede alargarse en el tiempo.

Trato

Hay que ser paciente y estar dispuesto a explicar muy bien el producto y a ofrecerle alternativas. No se debe agobiar a este tipo de cliente ni presionarlo.

Silencioso



Como habla poco, escucha muy bien todo lo que se le dice. No deja ver lo que piensa y es difícil adivinar lo que necesita.

Trato

Hay que ser amable, dar opciones y mostrar interés. Es bueno no interrumpirle y no pensar que no escucha por el hecho de que esté tanto tiempo en silencio.

Discutidor



Se nota que tiene ganas de discutir y suele mostrarse soberbio en el trato. No hay que perder los nervios, pero hay que ser firme en todo momento. Hay que evitar discutir, pero tampoco debes mostrarte temeroso. No es bueno que cedas en todo, pero puedes plantearte hacerlo en algo.

Trato

Escucharlo con amabilidad hasta que exprese su punto de vista e invitarlo a seguir los protocolos de atención como queja escrita o revisión del caso por un supervisor o directivo.

Orgulloso



Se trata de un tipo de cliente que cree saberlo todo. Quiere mantener el control y hace uso de su buena labia para conseguirlo. No se deja aconsejar y quiere que otros elogien el hecho de que parezca conocer a fondo el producto.

Trato

Debes demostrar que tú también conoces el producto y explicar muy bien en qué consiste. Mantén la calma y escucha con atención. Trata de no corregirlo abiertamente.

Escéptico



Le encanta resaltar lo malo del producto y obviar lo bueno. Es desconfiado y teme que quieras manipularlo para que compre tu producto y, por eso, se muestra a la defensiva.

Trato

Muestra datos objetivos, menciona tanto las ventajas como las desventajas. No te impacientes y ayúdale hasta que complete la venta.

Ocupado



Te dejará claro desde el principio que no tiene tiempo y puede que esté haciendo otras cosas mientras compra, como hablar por teléfono.

Trato

Suele ser caótico e impaciente. Intenta que el ambiente sea tranquilo y no intentes la venta si no te presta atención.

Nota. Adaptado y modificado de EAE Business School - Harvard Deusto (2020)