



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TÍTULO:**

**MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL  
CLIENTE DE LA EMPRESA PANACEASOFT S.A**

**AUTORAS:**

LILIBETH CECILIA BRAVO VELÁSQUEZ

INGRID JOHANNA FABRE FALCÒN

**TUTOR:**

MsC. OMAR MARTÍNEZ JIMÉNEZ

**GUAYAQUIL-ECUADOR**

**2018**



## FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TITULO Y SUBTITULO:

MANUAL DE PROCESO PARA EL AREA DE ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA PANACEASOFT S.A

AUTOR/ES:

Lilibeth Cecilia Bravo Velásquez  
Ingrid Johanna Fabre Falcón

REVISORES/TUTOR: MAE. OMAR MARTÍNEZ

INSTITUCIÓN:

Universidad Laica Vicente Rocafuerte De  
Guayaquil

FACULTAD: Administración

CARRERA: Ingeniería Comercial

FECHA DE PUBLICACIÓN: 2018

N. DE PAGES: 179

ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración

PALABRAS CLAVE: Procesos, usuarios, atención, servicio al cliente.

RESUMEN: Panaceasoft es una empresa ubicada en la ciudad de Guayaquil, dedicada al Diseño de sistemas computacionales y servicios relacionados.

En el área de atención y servicio al cliente existe una falta en la organización de las tareas y funciones por no estar establecidas de manera correcta lo que retrasa la entrega de los requerimientos que solicitan los clientes.

De acuerdo a las autoridades de la compañía han desistido del sistema 15 clientes por el retraso en sus solicitudes.

N. DE REGISTRO (en base de datos):

N. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTORES/ES: LILIBETH CECILIA BRAVO  VELASQUEZ  INGRID JOHANNA FABRE FALCON	Teléfono: 0982607678  0981587869	E-mail: Lily.bravo.velasquez@gmail.com  Ingridfabre@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	PHD. Rafael Iturralde Solórzano. DECANO. Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO. E-mail: riturraldes@ulvr.edu.ec MBA. Econ Oscar Machado Álvarez. DIRECTOR DE CARRERA. Teléfono: 2596500 EXT. 203, DIRECCIÓN DE CARRERA. E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec	

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y SESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Las señoritas Lilbeth Cecilia Bravo Velásquez e Ingrid Johanna Fabre Falcón, declaramos bajo juramento que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos nuestros derechos de autor a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, según lo establece por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y normatividad institucionalidad vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de elaborar un Manual de procesos para el área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft S.A.

Autoras:



Lilbeth Cecilia Bravo Velásquez

C.I. 0931543532



Ingrid Johanna Fabre Falcón

C.I. 0930724299

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por la Directora de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

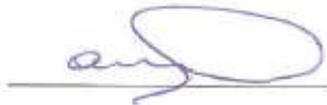
### CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado el Proyecto de Investigación con el tema: "Manual de procesos para el área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft S.A", presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar al título de:

INGENIERA COMERCIAL

Presentado por las egresadas: Lilibeth Cecilia Bravo Velásquez

Ingrid Johanna Fabre Falcón



MBA. Omar Martínez Jiménez

Tutor

## Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS PANACEASOFT 19-06-2018.docx (D40281084)  
 Submitted: 6/20/2018 6:15:00 PM  
 Submitted By: omartinezj@ulvr.edu.ec  
 Significance: 3 %

### Sources included in the report:

ciudad celeste 17 ene.docx (D34898722)  
 XAVIER AYALA GMEZ PLAN ESTRATEGICO PARA DISTRIBUIDORA AUTORIZADA DE PRODUCTOS GRUPO FAMILIA.docx (D9298535)  
<https://www.gestiopolis.com/10-componentes-basicos-buen-servicio/>  
<https://www.elfinancierocr.com/pymes/gerencia/15-estrategias-para-mejorar-el-servicio-al-cliente/HIBCOCOCINC4PNCCOYHWQN24MI/story/>  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13286/1/SERVICIO%20AL%20CLIENTE%20COMO%20ESTRATEGIA%20PARA%20CREAR%20VENTAJAS%20COMPETTIVAS%20EN%20EL%20SECTOR%20CONSTRUCCI%C3%93N%20EN%20COLOMBIA.pdf>  
<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1182/1/TUSDADM032-2015.pdf>  
<https://www.aiteco.com/manual-de-funciones/>  
<https://books.google.com.ec/books?id=oOLTCgAAQBAJ>  
<http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec075es.pdf>  
<http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec083es.pdf>  
<https://www.bsigroup.com/LocalFiles/es-MX/casoExitoV2.pdf>  
<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1346/1/TUSDADM039-2014.pdf>  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10491/1/Analisis%20de%20Servicio%20al%20cliente%20en%20el%20restaurante%20la%20Riviera.pdf>  
<http://transparencia.cinvestav.mx/GU%C3%8DA%20T%C3%89CNICA%20PARA%20LA%20ELABORACI%C3%93N%20DE.pdf>  
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Chang-Juan.pdf>  
<https://definicion.mx/manual/#>  
<http://mundocontact.com/los-indicadores-de-atencion-al-cliente-que-realmente-importan/>  
<https://books.google.com.ec/books?isbn=9587713036>  
<http://132.248.9.34/hevila/UPGT0managementreview/2017/vo12/no1/6.pdf>  
<https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicic3b3n-del-manual-funciones.pdf>  
[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_2420\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2420_IN.pdf)  
<https://documentos.midplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/f2ef05c6-005a-4d04-b0e5-e2bfd350bccb/guia-manuales-administrativos-2009.pdf?guest=true>

## **AGRADECIMIENTO**

A mi Dios de detalles, por la fortaleza y sabiduría que me da para no desistir de todos mis sueños; además de darme la certeza que todo obra para bien a los que aman a Él.

A mis padres por todo su apoyo incondicional y desmedido que me hacen entender que todo lo bueno requiere de sacrificio y amor.

A mi novio que me apoyó en todas mis ideas porque sabía que eran las mejores para nuestro bienestar.

Al MAE. Omar Martínez, con su sencillez y palabras precisas supo guiarnos en la realización de nuestro proyecto de titulación.

Y a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil por haber aprendido mucho pues me brindo las bases para saber enfrentar los desafíos en materia laboral y ética.

Y a mis tíos por querer siempre lo mejor para mí.

**Lilibeth Bravo Velásquez**

A Dios, por ser mi guía cada día y llenarme de bendiciones para concluir esta meta, por permitirme tener y disfrutar de mis seres queridos convirtiéndolos a ellos como pilar para esforzarme a diario.

A mi familia por estar presente en cada paso de mi carrera universitaria y siempre alentarme a dar lo mejor mí.

Agradezco a la Universidad Vicente Rocafuerte de Guayaquil por haberme aceptado ser parte de ella, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos para seguir adelante.

**Ingrid Fabre Falcón**

## **DEDICATORIA**

A Dios porque toda esta obra es y será siempre suya porque fue con el objetivo de glorificar su nombre a través de ella, que yo disminuya y Él crezca.

Para mis padres por ser pilar fundamental para lograr mis objetivos.

**Lilibeth Bravo Velásquez.**

Dedico la presente tesis a mi familia quien me ha guiado para la culminación de mis estudios, a mi compañera de tesis y a cada una de las personas que de una u otra forma me han ayudado a cumplir este sueño.

**Ingrid Fabre Falcón.**

## INDICE GENERAL

<b>PORTADA .....</b>	<b>I</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>2</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>8</b>
<b>1.3. OBJETIVO GENERAL.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>8</b>
<b>1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>9</b>
<b>1.6. DELIMITACIÓN O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>1.7. ALCANCE ESPACIAL .....</b>	<b>10</b>
<b>1.8. ALCANCE TEMPORAL .....</b>	<b>10</b>
<b>1.9. ALCANCE DE CONTENIDO .....</b>	<b>11</b>
<b>1.10. DELIMITACIÓN GEOGRÁFICA.....</b>	<b>11</b>
<b>1.11. DELIMITACIÓN ESPACIAL.....</b>	<b>11</b>
<b>1.12. IDEA A DEFENDER .....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>12</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>50</b>
<b>3. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>50</b>

<b>3.1.</b>	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>50</b>
<b>3.2.</b>	<b>ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>50</b>
<b>3.3.</b>	<b>TÉCNICAS INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>50</b>
<b>3.4.</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA .....</b>	<b>51</b>
<b>3.4.1.</b>	<b>POBLACIÓN.....</b>	<b>51</b>
<b>3.4.2.</b>	<b>MUESTRA .....</b>	<b>51</b>
<b>3.5.</b>	<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>51</b>
<b>4</b>	<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>66</b>
	<b>PROPUESTA .....</b>	<b>66</b>
<b>5.</b>	<b>MANUAL DE PROCESOS .....</b>	<b>106</b>
<b>5.1</b>	<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>106</b>
<b>5.2</b>	<b>OBJETIVO .....</b>	<b>106</b>
<b>5.3</b>	<b>ALCANCE .....</b>	<b>107</b>
<b>5.4</b>	<b>RESPONSABLES.....</b>	<b>107</b>
<b>5.5</b>	<b>POLÍTICAS DE APLICACIÓN.....</b>	<b>108</b>
<b>5.6</b>	<b>CONCEPTOS .....</b>	<b>109</b>
<b>5.7</b>	<b>PROCESOS Y DIAGRAMAS DE FLUJO DEL ÁREA DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE.....</b>	<b>110</b>
<b>5.7.1</b>	<b>SIMBOLOGÍA UTILIZADA.....</b>	<b>110</b>
<b>5.7.2</b>	<b>PROCESO DE ACTUALIZACIONES.....</b>	<b>111</b>
<b>5.7.2.1</b>	<b>DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO .....</b>	<b>113</b>

<b>5.7.3</b>	<b>PROCESO DE CONSULTA DE USUARIOS.....</b>	<b>114</b>
<b>5.7.3.1</b>	<b>DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO .....</b>	<b>115</b>
<b>5.7.4</b>	<b>PROCESO DE ERROR DEL CLIENTE.....</b>	<b>116</b>
<b>5.7.4.1</b>	<b>DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO .....</b>	<b>118</b>
<b>5.7.5</b>	<b>PROCESO DE ERROR DEL PROGRAMA.....</b>	<b>119</b>
<b>5.7.5.1</b>	<b>DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO .....</b>	<b>121</b>
<b>5.7.6</b>	<b>PROCESO DE INSTALACIONES .....</b>	<b>122</b>
<b>5.7.6.1</b>	<b>DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO .....</b>	<b>124</b>
<b>5.7.7</b>	<b>PROCESO DE SOLICITUD DE CAPACITACIONES.....</b>	<b>125</b>
<b>5.7.7.1</b>	<b>DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO .....</b>	<b>126</b>
<b>5.7.8</b>	<b>PROCESO DE SOLICITUD DE REQUERIMIENTO.....</b>	<b>127</b>
<b>5.7.8.1</b>	<b>DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO .....</b>	<b>129</b>
<b>5.8</b>	<b>FORMULARIOS.....</b>	<b>130</b>
<b>5.9</b>	<b>GLOSARIO DE TÉRMINOS .....</b>	<b>130</b>
<b>5.10</b>	<b>FIRMAS DE AUTORIZACIÓN.....</b>	<b>131</b>
<b>6.</b>	<b>MANUAL DE FUNCIONES .....</b>	<b>133</b>
<b>6.1</b>	<b>PRESENTACION .....</b>	<b>133</b>
<b>6.2</b>	<b>OBJETIVO .....</b>	<b>133</b>
<b>6.3</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>133</b>
<b>6.4</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA .....</b>	<b>134</b>
<b>6.4.1</b>	<b>MISIÓN.....</b>	<b>134</b>

<b>6.4.2</b>	<b>VISIÓN.....</b>	<b>134</b>
<b>6.4.3</b>	<b>VALORES CORPORATIVOS .....</b>	<b>135</b>
<b>6.4.4</b>	<b>ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA .....</b>	<b>135</b>
<b>6.5.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE CARGOS/PUESTOS .....</b>	<b>139</b>
<b>7</b>	<b>ANÁLISIS COSTO BENEFICIO.....</b>	<b>148</b>
<b>8</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>149</b>
<b>9</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>151</b>
<b>10</b>	<b>REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....</b>	<b>152</b>
<b>11</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>161</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1. Cuadro de incidencias para el registro de llamadas ingresadas al sistema de atención al cliente. ....</b>	<b>6</b>
<b>Tabla 2. Simbología utilizada para diagrama de flujo.....</b>	<b>25</b>
<b>Tabla 3. Análisis FODA .....</b>	<b>66</b>
<b>Tabla 4. Estrategias acordes al análisis FODA .....</b>	<b>67</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1. PIB del sector de servicios profesionales.....</b>	<b>3</b>
<b>Figura 2. El sistema y sus cuatro elementos esenciales .....</b>	<b>13</b>
<b>Figura 3. Procedimiento propuesto para la recepción de pertenencias .....</b>	<b>15</b>
<b>Figura 4. Procedimiento propuesto para las ventas dentro del almacén .....</b>	<b>16</b>
<b>Figura 5. Procedimiento propuesto para la facturación y entrega de mercadería. ....</b>	<b>16</b>
<b>Figura 6. Flujo de Dirección de la Unidad de Talento Humano. ....</b>	<b>19</b>
<b>Figura 7. Formato flujogramas vertical .....</b>	<b>26</b>
<b>Figura 8. Formato flujogramas horizontal .....</b>	<b>26</b>
<b>Figura 9. Formato flujograma tabular .....</b>	<b>27</b>
<b>Figura 10. Formato flujograma arquitectónico .....</b>	<b>27</b>
<b>Figura 11. Elementos que deben contener los manuales de procedimientos .....</b>	<b>29</b>
<b>Figura 12. Encabezado de manual de funciones.....</b>	<b>33</b>
<b>Figura 13. Organigrama vertical. ....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 14. Organigrama horizontal.....</b>	<b>38</b>
<b>Figura 15. Organigrama mixto.....</b>	<b>38</b>
<b>Figura 16. Organigrama circular.....</b>	<b>39</b>
<b>Figura 17. Representación del análisis FODA. ....</b>	<b>41</b>
<b>Figura 18. Etapas de la planificación estratégica. ....</b>	<b>43</b>
<b>Figura 19. Modelo integral del proceso de administración estratégica.....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 20. Estrategias para mejorar el servicio al cliente .....</b>	<b>47</b>
<b>Figura 21. Pregunta 1: ¿Los colaboradores del área de servicio al cliente ha escuchado atentamente su requerimiento? .....</b>	<b>52</b>

<b>Figura 22. Pregunta 2: ¿La información recibida por parte del colaborador fue útil?</b>	53
<b>Figura 23. Pregunta 3: ¿Considera Ud. Que el servicio prestado por la empresa es excelente?</b>	54
<b>Figura 24. Pregunta 4: ¿Considera Ud. Que el profesionalismo es del factor primordial dentro del área de atención y servicio al cliente?</b>	55
<b>Figura 25. Pregunta 5: ¿Considera Ud. Que el área se encuentra bien organizada en cuanto a las funciones que tienen sus colaboradores?</b>	56
<b>Figura 26. Pregunta 6: ¿Ha recomendado los servicios ofrecidos por la empresa?</b>	57
<b>Figura 27. Pregunta 7: ¿Recomendaría los servicios de la empresa?</b>	58
<b>Figura 28. Pregunta 8: ¿Se siente satisfecho con el servicio proporcionado por los colaboradores del área de atención y servicio al cliente?</b>	59
<b>Figura 29. Pregunta 9: ¿Cuánto tiempo esperó una respuesta a su requerimiento por parte del área de servicio al cliente?</b>	60
<b>Figura 30. Ficha de Observación: Acerca del Personal</b>	63
<b>Figura 31. Ficha de Observación: Acerca del Cliente</b>	64
<b>Figura 32. Proceso de actualización (1)</b>	71
<b>Figura 33. Proceso de actualización (2)</b>	72
<b>Figura 34. Proceso de actualización (3)</b>	73
<b>Figura 35. Proceso de consulta de usuario (1)</b>	77
<b>Figura 36. Proceso de consulta de usuario (2)</b>	78
<b>Figura 37. Proceso de Error del Cliente (1)</b>	82
<b>Figura 38. Proceso de Error del Cliente PANACEASOFT (2)</b>	83
<b>Figura 39. Proceso de Error del Programa (1)</b>	87
<b>Figura 40. Proceso de Error del Programa (2)</b>	88

<b>Figura 41. Proceso de Instalaciones (1)</b> .....	92
<b>Figura 42. Proceso de Instalaciones (2)</b> .....	93
<b>Figura 43. Proceso de Solicitud de Capacitación (1)</b> .....	97
<b>Figura 44. Proceso de Solicitud de Capacitación (2)</b> .....	98
<b>Figura 45. Proceso de Solicitud de Requerimiento (1)</b> .....	102
<b>Figura 46. Proceso de Solicitud de Requerimiento (2)</b> .....	103
<b>Figura 47. Proceso de Solicitud de Requerimiento (3)</b> .....	104

## INDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1: Formato de encuesta .....</b>	<b>161</b>
<b>Anexo 2: Formato de Entrevista .....</b>	<b>162</b>
<b>Anexo 3: Ficha de Observación .....</b>	<b>163</b>

## **INTRODUCCIÓN**

### **MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA PANACEASOFT S.A**

Esta investigación tiene como objetivo el desarrollo de un manual de procesos en el área de atención y servicio al cliente en la empresa PANACEASOFT. S.A, se busca mejorar los servicios que brinda la empresa a todos sus usuarios. Con el manual se pretende captar la mayoría de clientes y ser unas de las líderes en el mercado, tener el prestigio que se requiere. El manual de procesos ayuda a determinar los tipos de acciones que se deben realizar para cumplir con un determinado trabajo. La implementación de un manual de procesos de cualquier tipo, puede conllevar al éxito de una tarea encomendada minimizando costos o creando valor a la misma empresa.

Dentro de la investigación, se puede decir que tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo, porque permitirá analizar los procesos del área de servicio y atención al cliente que posee la empresa, con la finalidad de identificar que está causando malestar en el funcionamiento o retrasos, en el área con cada uno de los involucrados. El objetivo de este trabajo es mejorar la experiencia de los usuarios que acuden al área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft, cumpliendo con sus requerimientos en el menor tiempo posible.

Para la propuesta del trabajo de investigación hemos desarrollado un manual de procesos que nos va a permitir darle una mejor atención a los 150 usuarios que tiene la empresa, de esta manera se podrá mantener un orden y poder satisfacer las necesidades de nuestros clientes, dentro de la compañía hay alrededor de 30 personas en tienen trato directo con los usuarios y son quienes atienden los requerimientos. El diseño de un manual de procesos en el área de servicio al cliente influirá de manera favorable en el desarrollo de las actividades internas por parte de los empleados, y cumplir con los requerimientos que pidan los usuarios.

## CAPÍTULO I

### **Tema**

Manual de procesos para el área de atención y servicio al cliente de la Empresa PANACEASOFT S.A.

#### **1. Planteamiento del problema**

Las buenas experiencias que obtienen los clientes por la adquisición o prestación de algún producto o servicio aumentan la probabilidad de fidelidad a largo plazo. Un buen servicio se traduce como un beneficio económico cuantificable, por la atención, calidad y contenido que se brinda, haciendo que el cliente considere futuros servicios generando un posicionamiento en el mercado y confianza de los consumidores (Tschohl, 2013).

Las malas experiencias de servicio al cliente llevan a un aumento en los costos de servicio.

El costo de no satisfacer estas expectativas es alto, los consumidores se trasladan a otro canal cuando el servicio al cliente que se está brindando falla, incurriendo en costos y por ende la pérdida de ingresos para la empresa (Ulloa, 2013).

El no poseer un adecuado servicio al cliente puede dañar rápidamente la reputación de la empresa, ocasionando la disminución de clientes por la difusión de la inconformidad del servicio brindado por medio de diversos canales de comunicación social.

Según el estudio realizado por Rockefeller Corporation revela que un 14% de los clientes de las empresas dejan de adquirir los servicios por insatisfacción del producto o servicio, mientras que el 68% deja la empresa por el trato de algún directivo o representante de la empresa (Gómez, 2016).

En Guayaquil aproximadamente el 60% de los negocios no poseen un control de reclamos o insatisfacción de clientes según los datos brindados por la defensoría del pueblo de Ecuador.

Según el Banco Central del Ecuador, al 2016 las cifras de servicio de actividades profesionales, técnicas, consultorías y administrativas representan aproximadamente el 6% del PIB nacional, dichas cifras presentan una disminución en los dos últimos años como se puede observar en la Figura 1, lo cual es un elemento clave para tomar medidas de fortalecimiento de las empresas que pertenecen a este sector.



**Figura 1. PIB del sector de servicios profesionales.**

**Fuente:** Sitio web del Banco Central del Ecuador

En este sentido, el estudio se enfoca en el análisis de los servicios otorgados por Panaceasoft S.A, empresa que brinda servicios informáticos a diversos sectores empresariales a nivel nacional, tales como el inmobiliario, constructor, empacadoras de camarón, colegios, entre otros, que abarca un portafolio de 150 empresas pequeñas, medianas y grandes, demostrando el modelo estándar de sus productos para las diferentes líneas de negocios.

Dentro de la compañía labora 30 personas, estos, manejan la información de todos los usuarios así como sus requerimientos. En efecto, es el área de servicio al cliente de la

empresa quien debe mantener una relación directa con el usuario y tratar de atender sus solicitudes en el menor tiempo posible, a fin de que este continúe con el sistema y pueda recomendarlo con otros clientes potenciales.

En ésta área existen cinco colaboradores encargados de atender los siete procesos que se generan, es decir: proceso de actualizaciones, consulta de usuarios, error del cliente, error del programa, instalaciones, solicitud de capacitaciones y solicitud de requerimiento.

Cuando los usuarios reportan las novedades al realizar sus actividades, usualmente son mediante correos o llamadas, se ha evidenciado una falta de coordinación de actividades y tareas en el área y a su vez, no se han establecido las funciones de manera correcta, generando reclamos por parte de los usuarios, los cuales desean que sus requerimientos sean atendidos lo más pronto posible porque esto interviene en la realización de su trabajo diario.

Dichos requerimientos quedan en espera por casi tres meses lo cual hace que los usuarios quieran desistir del sistema, problema causado por una mala distribución en las actividades del área.

De acuerdo a la Tabla 1, se determina que los principales problemas encontrados en el área de servicio al cliente son: solicitud de requerimiento y error de programa. De esta manera, se determina que el grado de acción y/o respuesta de la empresa es relativamente bajo debido a que existen muchas solicitudes de requerimiento y errores del programa sin ser atendidos.

En algunos casos, los requerimientos llegan a tener un tiempo de resolución muy extenso, como el caso del requerimiento del 5 de enero del 2018 el mismo que ha tenido un tiempo de espera 364 días. Cabe mencionar que, en el cuadro de incidencia presentado, la columna “día” engloba los días de espera de atención del requerimiento.

Finalmente, los problemas evidenciados presentan una reducción en las ventas y suscripciones de los clientes a Panaceasoft: trabajadores de la empresa informaron que alrededor de 15 clientes ha desistido de los servicios de Panaceasoft tan solo por el servicio al cliente brindado y por la falta de solución a los problemas que presentan los sistemas proporcionados por la misma.

Acorde a lo mencionado, se pretende buscar una solución, elaborando un manual de procesos y funciones para atender los requerimientos del área de atención al cliente con la finalidad de obtener un sistema de gestión óptimo que beneficie a la empresa y al usuario final.

**Tabla 1. Cuadro de incidencias para el registro de llamadas ingresadas al sistema de atención al cliente.**

Fecha	Origen novedad	Descripción de la novedad	Estado	Días
05-ene-2017	Solicitud de requerimiento	Registro de nueva trabajadora	Asignada	364
11-ene-2017	Solicitud de requerimiento	Problema con el sistema	Asignada	358
02-feb-2017	Solicitud de requerimiento	Pantalla de inventario	Abierta	336
07-mar-2017	Solicitud de requerimiento	Secuencia automática para clientes y proveedores	Abierta	303
08-mar-2017	Solicitud de requerimiento	Proyecto integración reloj biométricos con panacea y asesoría de adquisición de reloj biométricos	Asignada	302
10-mar-2017	Consulta de usuario	No puede autorizar por un componente	Stand by	300
07-abr-2017	Solicitud de requerimiento	Consulta realizada por el cliente sobre ausencia de opción	Abierta	272
21-abr-2017	Solicitud de requerimiento	Desarrollo de formulario 104 y 101	Asignada	258
25-abr-2017	Solicitud de requerimiento	Corrección de firmas de los reportes del sistema	Stand by	254
03-may-2017	Solicitud de requerimiento	Coincidir el reembolso de la factura con la distribución	Asignada	246
10-may-2017	Consulta de usuario	Problema en documentación registrada	Stand by	239
12-may-2017	Solicitud de requerimiento	Implementación de factura nueva	Stand by	237
25-may-2017	Consulta de usuario	Error con factura	Stand by	224
25-may-2017	Error del cliente	Problemas con el sistema de conciliación de los bancos internacional y pichincha	Stand by	224
29-may-2017	Solicitud de requerimiento	Requerimiento de un reloj biométrico	Stand by	220
30-may-2017	Solicitud de requerimiento	Notificación de los cambios en los jornales	Asignada	219
06-jun-2017	Error del programa	Sigue saliendo en 0 los ingresos de cerraduras	Stand by	212
06-jun-2017	Error del programa	Novedad de valores contabilizados	Stand by	212
12-jun-2017	Solicitud de requerimiento	Capacitación para el uso del sistema requerido	Stand by	206
14-jun -2017	Error de programa	Indica que no le refleja empleado	Stand by	204
26-jun-2017	Solicitud de requerimiento	Problemas con información de pago a los trabajadores	Abierta	192
26-jun-2017	Consulta de usuario	No contestan teléfonos	Stand by	192
10-jul-2017	Solicitud de requerimiento	Creación de tipo de compra	Asignada	178
03-ago-2017	Error de programa	Depósitos ya aplicados y sin embargo siguen saliendo	Stand by	204
28-ago-2017	Solicitud de requerimiento	Cambio de nombre a una opción	Abierta	129
01-sep-2017	Solicitud de requerimiento	Registros de una cuenta de donaciones	Abierta	125
13-sep-2017	Solicitud de requerimiento	Aparición de mensaje de alerta	Abierta	113
14-sep-2017	Error del programa	Se borró un presupuesto	Stand by	112

15-sep-2017	Solicitud de requerimiento	Creación de empresa dentro de Panaceasoft	Abierta	111
10-oct-2017	Consulta de usuario	No se puede modificar cédula	Stand by	86
11-oct-2017	Solicitud de requerimiento	Cotización para agregar a nuevo contribuyente de Panaceasoft	Abierta	85
13-oct-2017	Solicitud de requerimiento	Requerimiento de un reporte de todas las facturas	Asignada	83
19-oct-2017	Error del programa	Indicaba que habían facturas ya canceladas	Asignada	77
23-oct-2017	Solicitud de requerimiento	Problema con la liquidación de enfermedad	Asignada	73
25-oct-2017	Solicitud de requerimiento	Ayuda con uno de los módulos del sistema	Asignada	71
27-oct-2017	Solicitud de requerimiento	Inclusión del número de ruc para la facturación	Asignada	69
15-nov-2017	Error del programa	Error al grabar datos	Asignada	50
16-nov-2017	Error del programa	Problemas de envío de sobres.	Asignada	49
28-nov-2017	Error del cliente	No podía encontrar una contabilización de nómina en el batch	Stand by	37
01-dic-2017	Solicitud de requerimiento	Cotización para incluir ciertos parámetros en el sistema	Abierta	34
07-dic-2017	Solicitud de requerimiento	Creación de columna en el sistema para registro de pago	Abierta	28
11-dic-2017	Error del programa	No se visualiza personal para pago de décimos	Stand by	24
26-dic-2017	Error del programa	Problemas con el pago en el sistema	Abierta	9
26-dic-2017	Instalaciones	Solicitud de instalación de programa en computadora	Abierta	9
27-dic-2017	Error del programa	Problemas con el presupuesto en el sistema	Abierta	8
27-dic-2017	Solicitud de requerimiento	Omitir opción en el sistema	Abierta	8
27-dic-2017	Solicitud de requerimiento	Creación de una opción para actualización	Abierta	8
02-ene-2018	Error del programa	No puede anular retención electrónica	Abierta	2
03-ener-2018	Actualizaciones	Actualización obligatoria	Abierta	1
03-ene-2018	Error del programa	Error al momento de consultar factura	Abierta	1
03-ener-2018	Error del programa	Error en reporte de edad de cartera	Abierta	1
03-ene-2018	Error del programa	Cambio de banco del cheque	Abierta	1
04-ene-2018	Error del programa	Problema con el sistema al momento de pagar	Abierta	0
04-ene-2018	Error del cliente	Retiro de la opción para eliminar cheque	Abierta	0

**Fuente:** Empresa Panaceasoft S.A

**Elaborado por:** Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

### **1.1. Formulación del problema**

De qué manera mejorar la atención y servicio al cliente en la empresa Panaceasoft de Guayaquil permitiendo incrementar el nivel de satisfacción y eficiencia de los procesos?

### **1.2. Sistematización del problema**

- ¿Cuáles son los procesos actuales de atención y servicio al cliente en la empresa y sus deficiencias?
- ¿Cuáles deben ser los procesos adecuados a implementar en el área de atención y servicio al cliente?
- ¿Cómo debe estar estructurada el área de servicio al cliente en Panaceasoft?
- ¿Qué funciones debe considerarse de absoluta relevancia en el área de atención y servicio al cliente?

Objetivo del problema

### **1.3. Objetivo general**

Elaborar un manual de procesos para el área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft S.A.

### **1.4. Objetivos específicos**

- Identificar los procesos internos del área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft y sus deficiencias.
- Determinar los procesos adecuados a implementar en el área de servicio al cliente.
- Elaborar la estructura organizacional adecuada para el área de atención y servicio al cliente
- Elaborar los manuales de procesos y funciones del área de atención y servicio al cliente.

### **1.5. Justificación de la investigación**

La presente investigación propone la elaboración de un manual de procesos para el área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft S.A, puesto que esta área es la que maneja la relación directa empresa-usuario al implementar diversas actividades interrelacionadas, con la finalidad de brindarle al cliente un servicio en el momento y tiempo adecuado.

El manual de procesos ayuda a determinar los tipos de acciones que se deben realizar para cumplir con un determinado trabajo. La implementación de un manual de procesos de cualquier tipo, puede conllevar al éxito de una tarea encomendada minimizando costos o creando valor a la misma empresa.

Así pues, la creación de dicho manual para el área de atención al cliente permite la existencia de un mejor ambiente o clima laboral para que los trabajadores se sientan incentivados a prestar un servicio de calidad. Conjunto con lo mencionado, el manual también genera mejoras en los servicios prestados y las perspectivas que tienen los clientes hacia la empresa.

Como consecuencia, se podrían identificar mejoras en las ventas, crear fidelización por parte de la marca hacia los clientes o un aumento en la cartera de clientes que aumente el valor de la empresa.

Por su parte, el manual de funciones está enfocado en mostrar las diferentes responsabilidades y actividades de cada puesto del área del servicio al cliente, en donde los colaboradores tendrán conocimiento de sus competencias dentro del área. De esta manera, para obtener un buen sistema de calidad y mejora continua, es necesario que la organización implemente los manuales de procesos y funciones para cada área, en este caso, en el área de atención y servicio al cliente. Por tanto, los colaboradores de la

compañía deben estar dispuestos a la ejecución de estos manuales mostrando una actitud proactiva, precavida y prudente.

Bajo este contexto, la elaboración del manual de procesos y funciones para el área de atención y servicio al cliente mejorará los procesos brindados a los usuarios, ocasionando que estos confíen en la empresa, se sientan conformes con el servicio recibido y sean capaces de promocionar los productos de la empresa; además de aportar a la competitividad y productividad de la compañía dentro del mercado. Adicionalmente, este manual ayudará a que los colaboradores tengan un documento de consulta o guía, en caso de presentar algún inconveniente durante la ejecución de un proceso, de tal manera que se optimice recurso y tiempo.

#### **1.6. Delimitación o alcance de la investigación**

El alcance del presente proyecto abarca todo el personal relacionado a las actividades de servicio al cliente en la empresa Panaceasoft S.A, las mismas que corresponden a informar sobre el desarrollo e implementación de aplicaciones informáticas en diversos sectores empresariales, asesorar al cliente sobre los servicios que brinda la empresa sea éste vía personal, por teléfono o correo electrónico.

#### **1.7. Alcance espacial**

El manual de procesos y funciones será elaborado en la empresa Panaceasoft S.A que se encuentra ubicado en las calles Sucre y Pichincha de la ciudad de Guayaquil.

#### **1.8. Alcance temporal**

Problema: Procesos de atención al cliente

Periodo de la investigación: 2018

### **1.9. Alcance de contenido**

Campo: consultoría y desarrollo de aplicaciones informáticas

Área: Servicios

Aspecto: Clientes y empleados internos

### **1.10. Delimitación geográfica**

Provincia del Guayas, Cantón Guayaquil

### **1.11. Delimitación espacial**

Calles Sucre 203 y Pichincha edificio Sucre, piso 5, oficinas, 4-5

### **1.12. Idea a defender**

El diseño de un manual de procesos en el área de servicio al cliente influirá de manera favorable en el desarrollo de las actividades internas por parte de los empleados, perteneciente a esta área; podrán mantener un orden en cada tarea asignada y cumplir con los requerimientos que pidan los usuarios.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES REFENCIALES Y DE INVESTIGACIÓN**

Cuando una empresa inicia sus actividades es importante que cuente con un sistema que le permita la obtención de información necesaria de cada área y puesto de trabajo, es decir, debe realizar un análisis de las funciones, actividades y tareas que se deben cumplir y que estas sean de conocimiento de cada colaborador, a fin de que al surgir problemas dentro del área sea mucho más fácil identificar el error en el proceso.

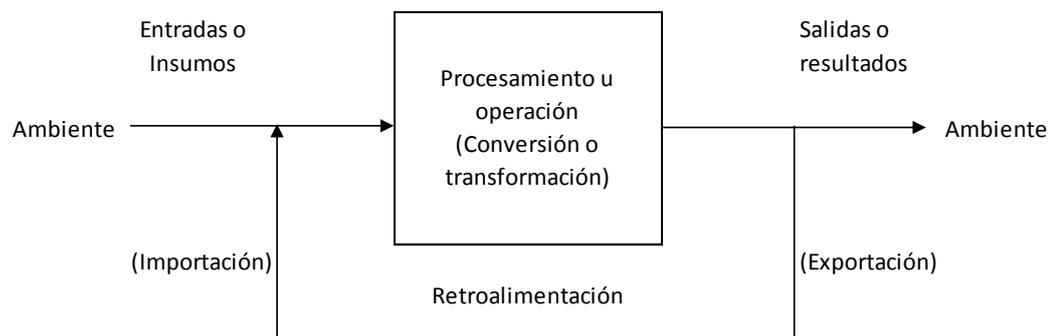
Es por ello que el presente trabajo de investigación está basado en la mejora de los procesos dentro del área de atención y servicio al cliente, debido a que la inexistencia del mismo ha provocado que los usuarios se sientan inconformes con la resolución de sus conflictos. Una de las formas de mejorar este aspecto es por medio de la elaboración de un manual de procesos y funciones que no es un requerimiento legal, pero se convierte en una herramienta fundamental para tener ventajas frente a los competidores.

El manual tiene como finalidad brindar confianza a los clientes en cuanto al buen funcionamiento del área de atención y servicio al cliente, comprobando la capacidad que se posee para cumplir todos los requisitos solicitados por los usuarios, socios y nuevos.

En este contexto, han existido varios trabajos investigativos desde la conceptualización de la organización y los procesos básicos que se deben seguir para un correcto desenvolvimiento de la empresa dentro del mercado hasta la elaboración de manuales de procesos en distintas áreas de la empresa de acuerdo a su actividad económica para lograr mejorar la competitividad de la empresa.

Según Chiavenato (2000) “las organizaciones son sistemas abiertos”, en donde define como sistema:

Conjunto de elementos, relacionados de modo dinámico, que desarrollan una actividad para alcanzar determinado objetivo o propósito. Todo sistema requiere materia, energía o información obtenidas en el ambiente, que constituyen los insumos o entradas (inputs) de recursos necesarios para que el sistema pueda operar. Dichos recursos son procesados en las diversas partes del sistema (subsistemas) transformados en salidas o resultados (outputs) que retornan al ambiente. (págs. 15-16)



**Figura 2. El sistema y sus cuatro elementos esenciales**

**Fuente:** Libro Idalberto Chiavenato

Los cuatro elementos esenciales del sistema según Chiavenato (2000, págs. 16-17) son:

1. **Entradas o insumos:** Se refiere a las entradas o insumos del ambiente circulante. Las entradas (inputs) proporcionan al sistema los recursos e insumos necesarios para su alimentación y nutrición.
2. **Procesamiento u operación:** Núcleo del sistema, transforma las entradas en salidas o resultados. Constituido regularmente por subsistemas (órganos o partes) que están especializados en procesar cada clase de recurso o insumo recibido.
3. **Salidas o resultados:** Producto de la operación del sistema. El sistema envía (exporta) el producto al ambiente externo
4. **Retroalimentación:** Acción que ejercen las salidas sobre las entradas para mantener el equilibrio en el sistema. Es una acción de retorno. En este sentido la retroalimentación es positiva cuando la salida (por ser mayor) estimula y amplía

la entrada para incrementar el funcionamiento del sistema; es negativa cuando la salida (por ser menor) restringe y reduce la entrada para disminuir la marcha del sistema.

En este sentido, para que una organización funcione de acuerdo a sus lineamientos es necesario que cumpla con los elementos esenciales del sistema, comprendiendo que recoge las necesidades del mercado, internamente realiza operaciones para satisfacer dicha necesidad, brinda al mercado un resultado y finalmente se retroalimenta.

En otras palabras, una organización necesita de procedimientos internos para poder brindar una solución a los problemas de sus clientes, a fin de brindar un servicio o producto que satisfice una necesidad, siendo tema de estudio cómo elaborar un manual de procesos en las diferentes áreas de la empresa de acuerdo a su actividad.

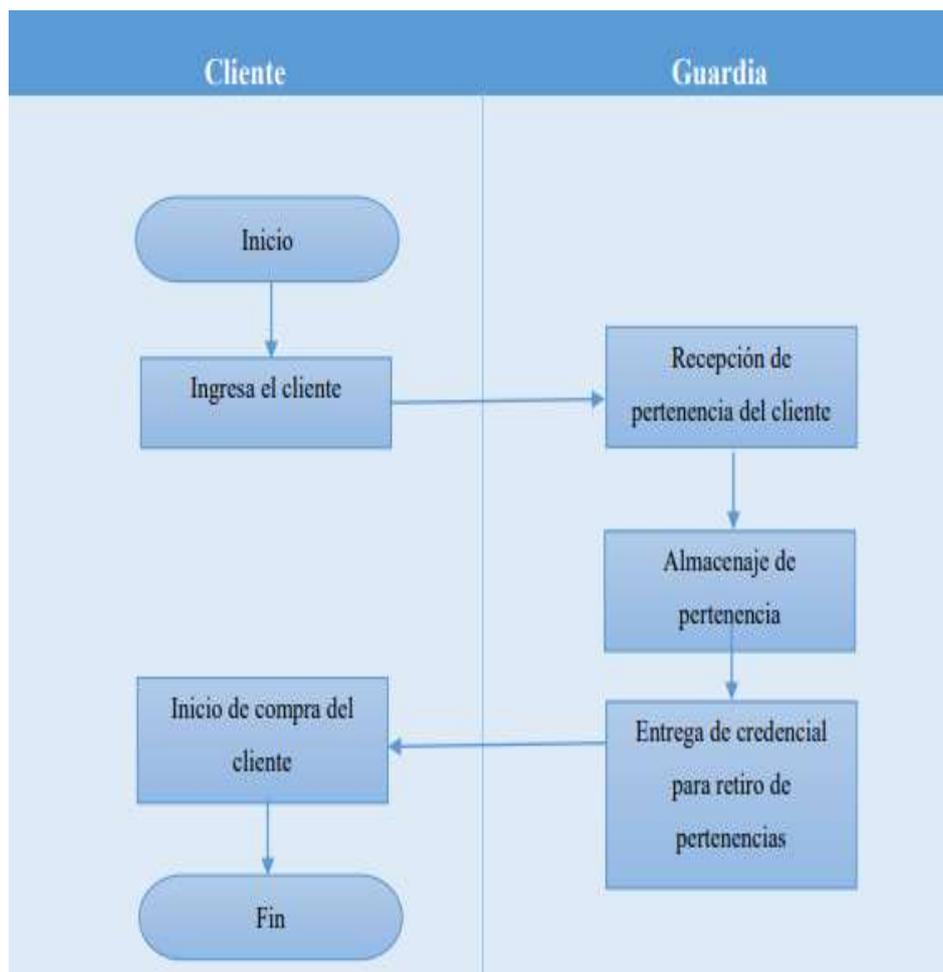
Existen varios estudios realizados basados en la elaboración de un manual de procesos y funciones, específicamente en el área de servicio al cliente que han demostrado la necesidad de elaborarlo cuando una empresa presenta debilidades en su operatividad tanto interna como externa.

Dado que, al no realizar una atención al cliente de manera adecuada, se tiene como consecuencia una reacción de alejamiento de los clientes, reflejándose en la baja competitividad, rentabilidad e incumplimiento de los objetivos propuestos por la organización.

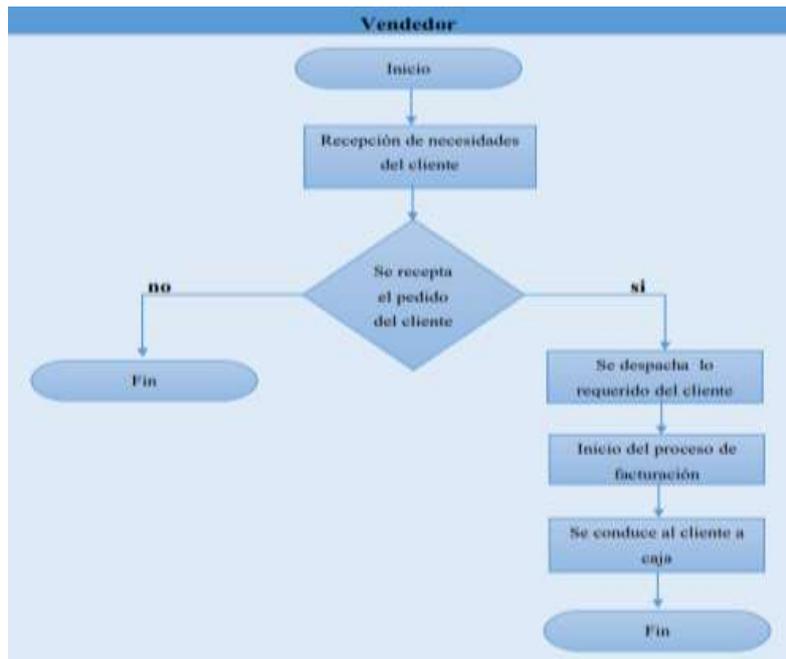
Cristian Cabascango (2013) en su trabajo *“Manual de procedimientos y atención al cliente de la empresa “LA CASA DEL TOLDO” de la ciudad de Santo Domingo, 2013”* propone el diseño de un manual de procedimientos que permita mejorar la atención al cliente en la distribuidora antes mencionada, dada la problemática de que el personal no cuenta con una descripción específica de sus actividades y operaciones, carecen de políticas dentro de la organización, escasa supervisión en el manejo de los procesos

efectuados y una incorrecta distribución del espacio físico ocasionando mala impresión para los clientes.

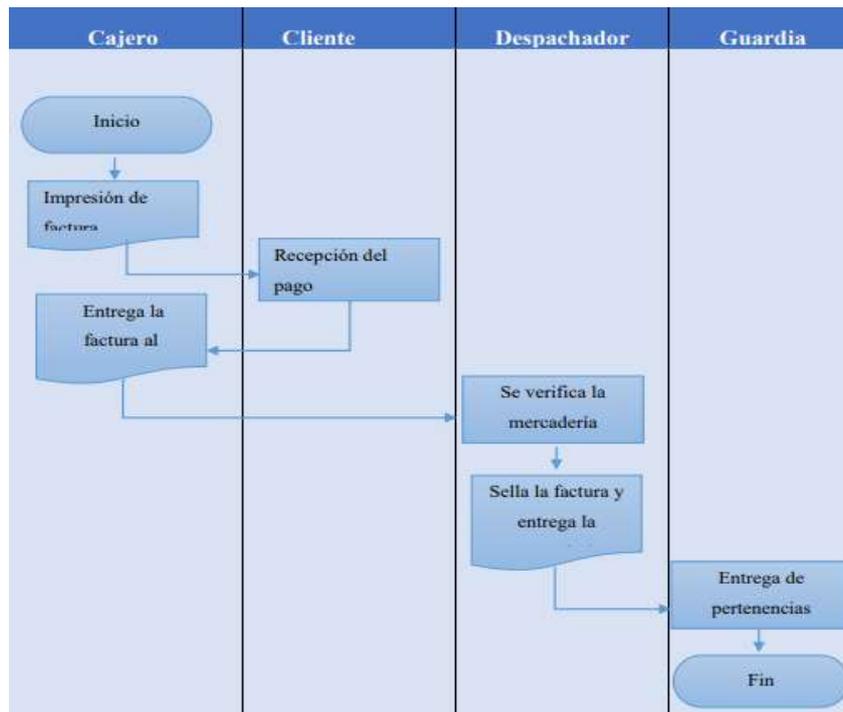
La falta de un manual de procesos en la distribuidora ocasiona que los clientes de la organización no acudan con regularidad, disminuyendo las ventas e incomodidad en las visitas, por tanto, el diagrama de flujo del manual propuesto por el autor se muestra a continuación.



**Figura 3. Procedimiento propuesto para la recepción de pertenencias**  
Fuente: (Cabascango, 2013, pág. 50)



**Figura 4. Procedimiento propuesto para las ventas dentro del almacén**  
**Fuente:** (Cabascango, 2013, pág. 50)



**Figura 5. Procedimiento propuesto para la facturación y entrega de mercadería.**  
**Fuente:** (Cabascango, 2013, pág. 50)

Finalmente, el autor indica que al realizar el manual de procedimientos de la distribuidora corroboró la desorganización dentro de los procesos realizados por la empresa al no contar con una misión, visión, objetivos y política, reflejándose en la inconformidad por parte de los clientes. Con la elaboración del manual propuesto, los colaboradores de la empresa seguirán procesos acordes a su puesto de trabajo y se establecerán puntos de control, mejorando así la atención al cliente.

Otro caso se da con EQUIVER, empresa mexicana, dedicada a la prestación de servicios médicos integrales realizó una implementación ISO para sus procesos de servicio al cliente con la finalidad de crear coherencia en los procesos de trabajo, garantizar la continuidad de sus operaciones, estandarizar los procesos, ofrecer la garantía de calidad y seguridad en los servicios y productos que brinda en el mercado local e internacional.

La empresa reportaba cada vez mayores quejas e inconformidades por parte de los clientes debido a que sus trabajadores no tenían claras sus responsabilidades, por medio de la elaboración de un sistema de gestión la empresa mejoró sus servicios, obtuvo mayor clientela y sobre todo, logró optimizar las actividades del negocio de acuerdo con la investigación realizada por la multinacional British Standards Institution (2015).

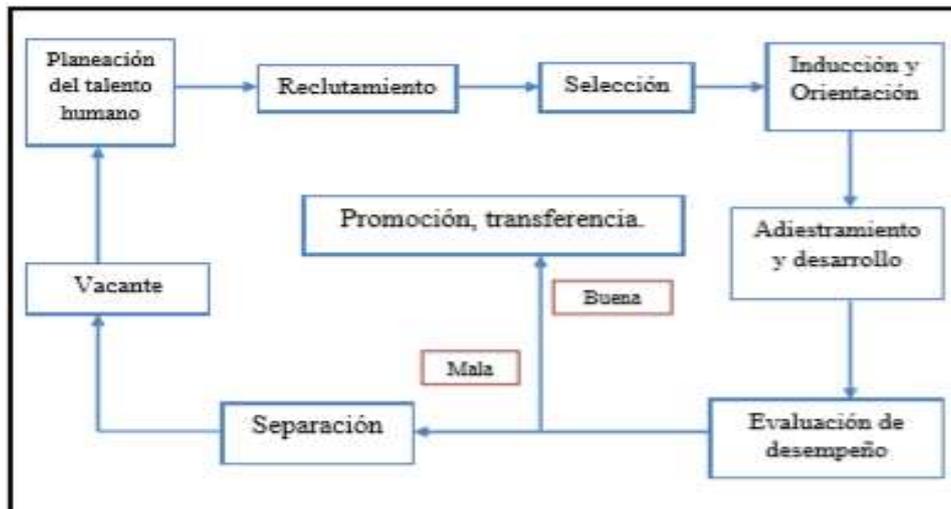
Además, el estudio del BSI muestra una mejora en la calidad del servicio debido a que las tareas de los trabajadores estaban bien definidas. El manual elaborado permitió tener un enfoque claro sobre los distintos objetivos y metas de la empresa incentivando a los trabajadores a realizar las tareas de mejor manera.

Otro punto antecedente es el trabajo realizado por Reyes (2014), denominado “Diseño de un manual de procedimientos administrativos para optimizar las funciones y atribuciones de la dirección de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santa Elena, Año 2015 - 2019”, el cual fue desarrollado con el objetivo evaluar la incidencia que presentan los procedimientos en el ámbito administrativo en la

optimización de las funciones y atribuciones de la Dirección de Talento Humano en la institución sobre la cual desarrolló la investigación. Tal trabajo se llevó a cabo dada la problemática en la que, esta organización realizaba los procesos administrativos de una manera empírica.

Para alcanzar el objetivo principal de la investigación, Reyes (2014) comenzó por establecer una metodología que tome en cuenta técnicas para la obtención de información del área estudiada. En este sentido se valió de una modalidad con enfoque en la obtención y procesamiento de información cualitativa; además de emplear un tipo de investigación descriptiva, documental y de campo. De esta manera, el autor se permitió examinar la planificación que mantienen los procesos administrativos.

El esfuerzo destinado por el autor, le permitió proponer un manual de procesos administrativos para el área de dirección de talento humano para que se dé la realización de sus funciones y atribuciones de manera óptima. La propuesta considera en su contenido diferentes flujogramas para cada uno de los procedimientos realizados por el área, los mismos se basan en el flujograma general de la Dirección de la Unidad de Talento Humano, el cual señala el camino que debe seguir el proceso general que realiza el área. Así, sirve de modelo para la construcción de los demás procedimientos. El Flujograma modelo para la realización de los demás flujogramas en la propuesta del autor se muestra a continuación.



**Figura 6. Flujo de Dirección de la Unidad de Talento Humano.**

**Fuente:** “Diseño de un manual de procedimientos administrativos”. Reyes, (2014).

En la elaboración del manual de procesos dentro de la propuesta, el autor se valió de bases teóricas considerando que la estructura organizativa de la entidad es dependiente de la magnitud y naturaleza de las actividades de la misma. Esto con el fin de que su control sea el adecuado.

Además de considerar que las funciones y atribuciones deben considerar estrategias tanto administrativas y operativas para que se de eficiencia en la gestión. De este modo se buscó el diseño puntual de un manual que contemple dichas bases.

**2.1.1. Resumen de antecedentes referenciales**

<b>No.</b>	<b>TITULO DEL TRABAJO</b>	<b>AUTORES</b>	<b>UNIVERSIDAD O CENTRO DE INVESTIGACION</b>	<b>TIPO DE TRABAJO</b>	<b>AÑO</b>	<b>RESULTADOS</b>
1	Diseño de un manual de procedimientos administrativos para optimizar las funciones y atribuciones de la dirección de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santa Elena	Zulema Reyes	Universidad Estatal Península de Santa Elena	Proyecto de grado	2014	Inversión de \$1470 donde se contará con un instrumento orientador donde se identifica cada uno de las funciones y responsabilidades de los funcionarios públicos mediante la integración de los procesos de la estructura orgánica acorde a las necesidades que mantiene la Institución.

2	Equivir se sube al mercado global con la ayuda de BSI	María de Jesús López	-	Caso de éxito	2017	<p>El estudio del BSI muestra una mejora en la calidad del servicio debido a que las tareas de los trabajadores estaban bien definidas.</p> <p>El manual elaborado permitió tener un enfoque claro sobre los distintos objetivos y metas de la empresa incentivando a los trabajadores a realizar las tareas de mejor manera.</p>
3	Libro “Administración de recursos humanos”	Idalberto Chiavenato	-	Documento PDF	2000	<p>Una organización necesita de procedimientos internos para poder brindar una solución a los problemas de sus clientes, a fin de brindar un servicio o producto que satisface una necesidad, siendo tema de estudio cómo elaborar un manual de procesos en las diferentes áreas de la empresa de acuerdo a su actividad.</p>

4	Manual de procedimientos y atención al cliente de la empresa "LA CASA DEL TOLDO" de la ciudad de Santo Domingo	Cristian Cabascango	Universidad Regional Autónoma de Los Andes	Proyecto de grado	2013	Con la elaboración del manual propuesto, los colaboradores de la empresa seguirán procesos acordes a su puesto de trabajo y se establecerán puntos de control, mejorando así la atención al cliente.
---	--	---------------------	--	-------------------	------	--

**Elaborado por:** Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

## **2.2. Fundamentos teóricos**

Los procesos se definen como un “conjunto de actividades que transforman o convierten uno o más insumos en productos o resultados, que proporcionan un valor a quien los usa” Secretaría de Educación Pública (SEP, 2017). A manera general son un conjunto de pasos planificados, que están vinculados para entregar un determinado producto o servicio.

De acuerdo con Ruiz, Almaguer, Torres, & Hernández (2014) los procesos mantienen diferentes características, donde se destaca la variabilidad, los mismos que son susceptibles de mejora y superan las estructuras funcionales.

Los procesos son repetitivos favorablemente, se multiplica así todo esfuerzo para que estos entreguen un determinado bien o servicio en su culminación, dado que se repite este constantemente.

También tiene variabilidad en el resultado obtenido de ellos, aunque se planea un mismo resultado constante, este puede presentar variaciones. Además, oportunamente son susceptibles a mejoras de modo que se pueden corregir detalles o aumentar el rendimiento en un determinado momento.

Por último, los procesos suelen abarcar un gran campo de acción a diferencia de los departamentos. Por ende, estos requieren de cooperación y desarrollo de la cultura organizacional abierta con la que sea posible el desarrollo óptimo de los procesos (Ruiz, Almaguer, Torres, & Hernández, 2014). Los tipos de procesos que se pueden presentar son los procesos estratégicos, operativos y de apoyo. Tales tipos se detallan a continuación.

Los procesos estratégicos definen y controlan las diferentes metas que las empresas necesitan establecerse; estos procesos están a cargo del nivel directivo de las organizaciones. Otro de los tipos de procesos son los operativos, los cuales se refieren a las actividades esenciales que hacen uso de las políticas y estrategias.

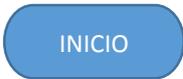
Por último, se encuentran los procesos de apoyo, que se vinculan a las actividades principales. Tales procesos se ven ligados al desempeño de los demás procesos (Ruiz, Almaguer, Torres, & Hernández, 2014).

Para que los procesos dentro de la organización sean comprendidos por quienes estén a cargo se hace uso de diagramas de flujo.

Estos diagramas son usados para modelar un proceso, haciendo uso de un conjunto de símbolos que varían de significado, de acuerdo a las actividades y procedimientos que implica dicho proceso. “Los diagramas de flujo o flujogramas son representaciones gráficas de una serie de actividades de un proceso, que proporcionan el detalle y la identificación de las diferentes fases de un procedimiento” (Guerrero, 2013).

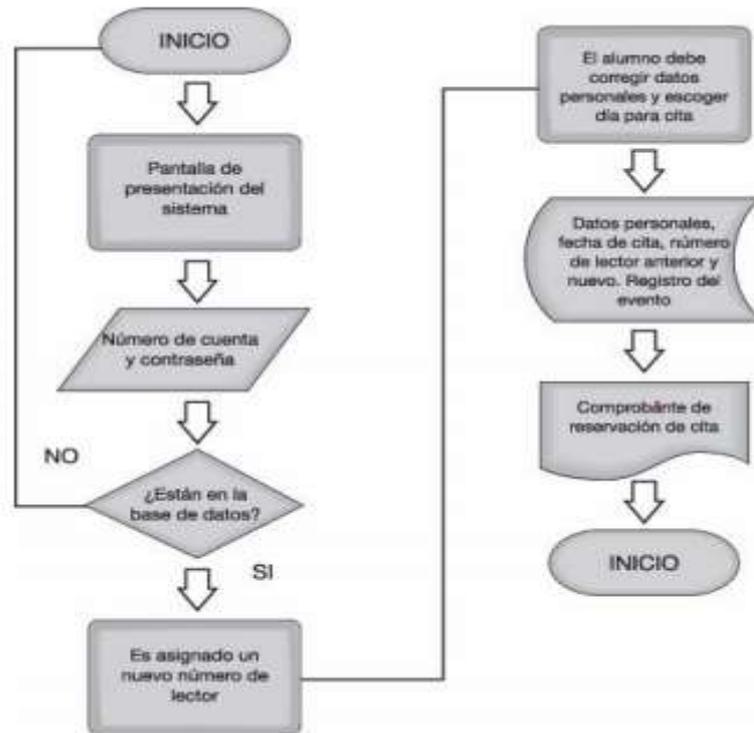
El significado que abarca la simbología utilizada dentro del flujograma incluso considera la toma de decisión es que deben ser realizadas por las diferentes personas encargadas de estos. A continuación, se muestra la simbología básica usada en la modelación y mejora de procesos.

**Tabla 2. Simbología utilizada para diagrama de flujo**

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	Indicador de inicio de un procedimiento
	Forma utilizada en un diagrama de flujo para representar una tarea o actividad.
	Forma utilizada en un diagrama de flujo para representar una actividad predefinida expresada en otro diagrama.
	Forma utilizada en un diagrama de flujo para representar una actividad de decisión o de conmutación.
	Forma utilizada en un diagrama de flujo para representar una actividad combinada.
	Conector. Úsese para representar en un diagrama de flujo una entrada o una salida de una parte de un diagrama de flujo a otra dentro de la misma página.
	Documento. Representa la información escrita pertinente al proceso.
	Conector. Utilizado para representar el fin de un procedimiento.

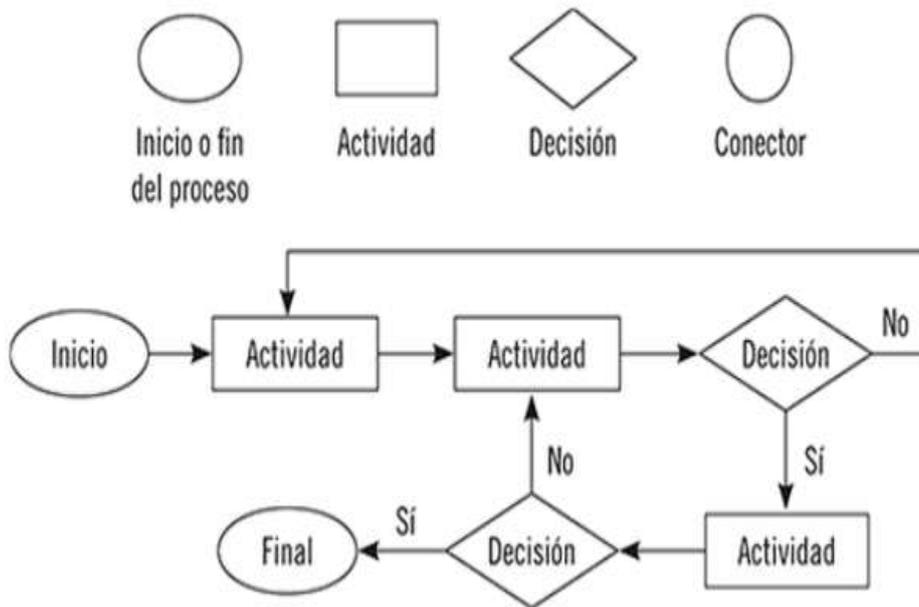
**Fuente:** KABOD, (2015).

Según Guerrero (2013) la construcción oportuna de estos flujogramas debe basarse en que estos sean objeto de análisis para todas las partes que se vean implicadas en algún momento por tal proceso. En este sentido, debe tener características que lo muestren como; sintético, simbolizado y que sea visible en ellos un sistema o proceso. Por otro lado, la construcción de estos se da tanto a manera vertical, horizontal, tabular y arquitectónico, como se muestra en los siguientes formatos.



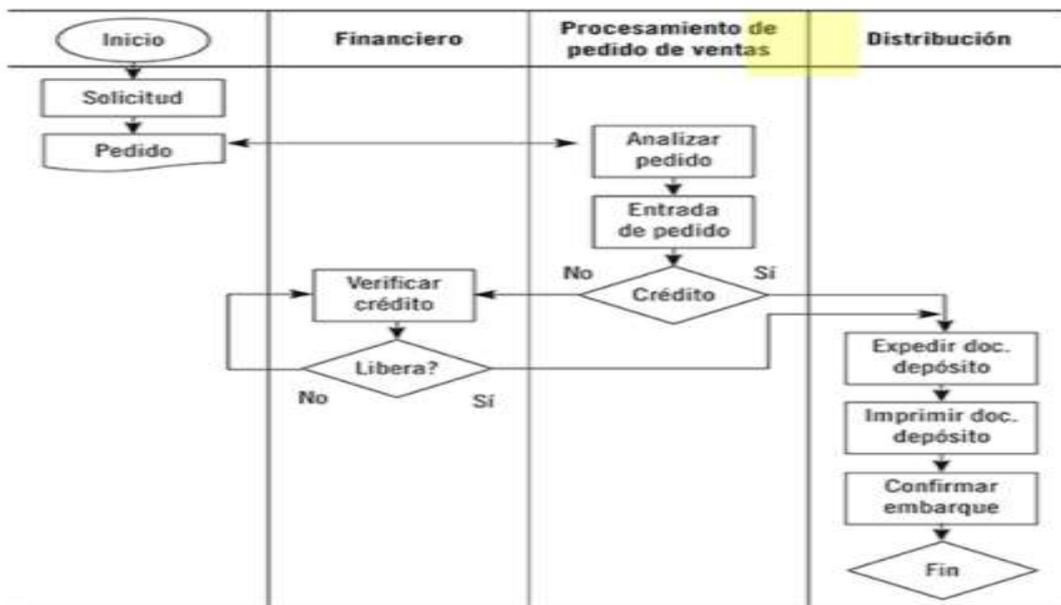
**Figura 7. Formato flujogramas vertical**  
 Fuente: (Castelló, 2014)

Este tipo de diagramas sigue una secuencia que va desde arriba hacia abajo. Se muestran en forma de una lista ordenada de operaciones de un determinado proceso.



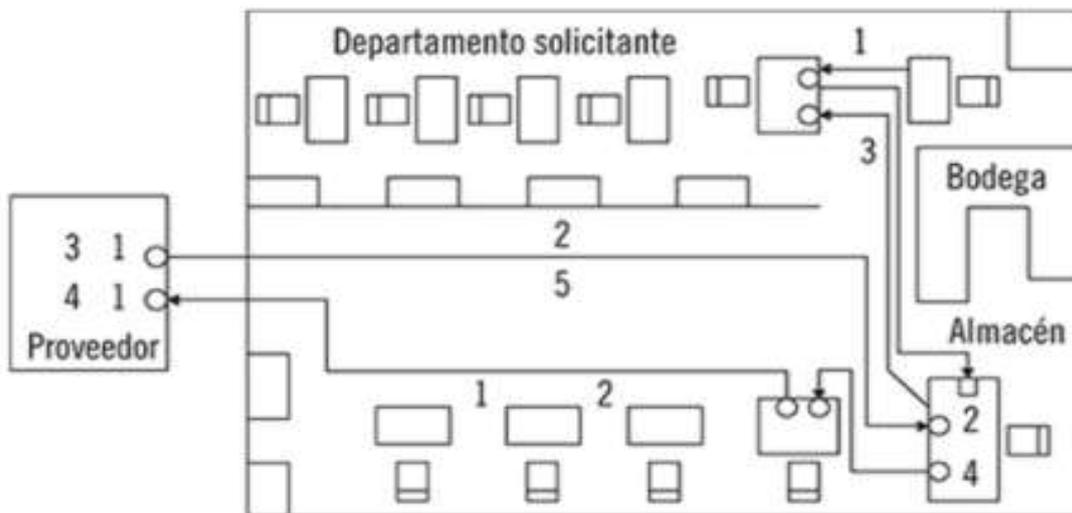
**Figura 8. Formato flujogramas horizontal**  
 Fuente: Guerrero (2013).

El diagrama horizontal muestra las operaciones de izquierda a derecha de forma ordenada.



**Figura 9. Formato flujograma tabular**  
Fuente: Guerrero (2013).

Por su parte, el diagrama tabular es también conocido como panorámico, cada puesto es representado en forma de columna, es decir, muestra todos los involucrados dentro del proceso.



**Figura 10. Formato flujograma arquitectónico**  
Fuente: Guerrero (2013).

El diagrama arquitectónico, muestra el flujo de personas, materiales o formas dentro del área arquitectónica del área de trabajo.

El hecho de poder representar información de manera específica, ordenada y entendible sobre un proceso en la organización favorecerá la velocidad con que se realiza el mismo. Luego de darse la representación, el flujograma se convierte en una herramienta para que los individuos miembros de la organización puedan conocer los problemas en el flujo e incluso los puntos a mejorar. De esta manera se establecen conexiones oportunas con las diferentes partes interesadas como proveedores y clientes en las actividades ordinarias de las empresas.

### **2.2.1. Manual de procesos.**

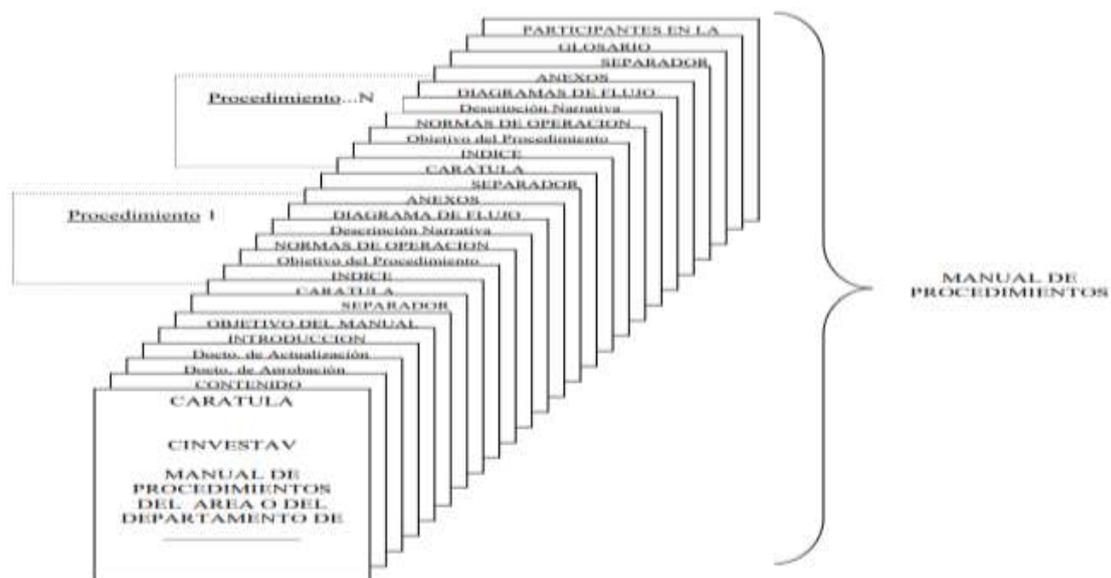
“Un manual es una guía de instrucciones que sirve para el uso de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo” (Definición, 2017). Además son considerados como una herramienta administrativa que permite normalizar la operación de una organización.

Por su parte, un manual de procesos según (Álvarez, 2006) “es un manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización” (pág. 26). Adicionalmente es preciso que el manual conteste las preguntas ¿Qué se hace en el área? y ¿Cómo se hace? Con la finalidad de controlar los procesos asociados a la calidad del servicio o producto que la organización ofrece (Álvarez, 2006). De acuerdo a Barrios el manual de procesos se muestra como un elemento conformate de las actividades de control interno. Este es un documento detallado e integral que tiene en su contenido información de políticas, asignaciones, técnicas y responsabilidad sobre los procesos necesarios para que la empresa realice sus actividades (Nava, 2013). La elaboración de un manual de procesos brinda ciertas ventajas a la empresa como: describir y detallar las actividades de cada puesto, facilitar la interacción de las distintas áreas de

la empresa, permitir que el personal conozca los pasos que se realizan en una actividad específica, proporcionar la descripción de las funciones del personal y funciona como guía los actuales trabajadores (Almanza, 2015).

De acuerdo a (Álvarez, 2006, págs. 25-26) , un manual de procesos debe contener:

1. Portada
2. Índice
3. Hoja de Autorización del área
4. Política de calidad (cuando sea aplicable)
5. Objetivo(s) del Manual
6. Bitácora de revisiones y modificaciones a políticas y procedimientos
7. Políticas
8. Procedimientos
9. Formatos
10. Anexos



**Figura 11. Elementos que deben contener los manuales de procedimientos**  
Fuente: (Centro de Investigación y de estudios avanzados del I.P.N., 1999)

De acuerdo al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Costa Rica (2009) el contenido básico del manual de procedimientos es el siguiente:

- **Portada:** Se debe incorporar el logotipo de la institución, nombre o unidad administrativa, tipo de manual que se presenta, fecha y lugar de elaboración.
- **Introducción:** Se hace una breve explicación del documento.
- **Objetivo:** es una explicación del propósito que pretende conseguir la organización con los procedimientos.
- **Alcance:** es la esfera de acción que cubre los procedimientos.
- **Responsable (s):** se deben indicar los responsables y/o puestos que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus etapas.
- **Política o norma de operación:** Se incluyen los lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de responsabilidad de las distintas instancias que participan en dichos procedimientos.
- **Conceptos:** Se describen las palabras o términos de carácter técnico que por su complejidad necesitan una ampliación de su conceptualización.
- **Procedimientos:** Se hace una presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial.
- **Diagrama de flujo:** es la representación gráfica de los procedimientos.
- **Formularios:** Se adjuntan todos los formularios e instructivos empleados para el desarrollo de los procedimientos.
- **Glosario de términos:** es la lista de concepto que sirven de apoyo para el uso del manual.
- **Firmas de autorización:** En este apartado se indica el nombre, cargo y firma de los titulares de la institución que autorizan el manual.

### **2.2.2. Manual de Funciones**

Un manual de funciones es un documento formal en donde se detallan los diferentes puestos de trabajo de la organización.

Según (González G. , 2012), es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas. (pág. 1)

Este manual es de mucha utilidad en cuanto ayuda a determinar las funciones específicas de los cargos o puestos de trabajo, proporciona información a los altos mandos y al personal sobre las funciones a realizar dentro de la compañía, así como la conformación de la estructura organizacional.

Entre los beneficios de elaborar un manual de funciones están:

- Organización eficaz del trabajo
- Comunicación al personal sobre las funciones de su puesto
- Permite a los supervisores realizar una evaluación de desempeño
- Promueve el desarrollo de las estrategias de la empresa, puesto que establece campos de actuación de cada cargo
- Ayuda a equilibrar la carga laboral
- Favorece a la eficiencia del proceso de selección, evaluación y valoración de cada cargo.

### 2.2.3.1. Descripción de los puestos

Cuando una organización se conforma por un conjunto de individuos para desarrollar una determinada actividad general para la consecución de un determinado fin, estos individuos se ven en la necesidad de conocer su rol específico en tal tarea. “La utilidad de las descripciones de cargos depende de que esté completas y adecuadamente tituladas y redactadas” (Gilli, 2017). Por ende, se establecen las responsabilidades básicas en la organización para llevar a cabo el alcance de un objetivo.

Gilli (2017) expone que como información básica que debe contener una descripción de los puestos, se encuentra en primer lugar la misión para la cual se denota la contribución a los objetivos de la empresa.

De manera principal, se hallan las funciones que se han sido asignadas al cargo, pudiendo ser técnicas, específicas y administrativas. Además, las tareas asignadas de manera clara, la autoridad que guarda, las relaciones con los demás conformantes de la empresa y los requisitos para el cargo en el que se hace referencia a la capacidad técnica y experiencia con la que cuenta el seleccionado para el cargo.

### 2.2.3.2. Contenido del Manual de Funciones.

De acuerdo a (Aiteco, 2017) el formato en cuanto a la descripción de los puestos puede variar ajustándose a las necesidades y requerimientos de la organización, sin embargo, las descripciones de los puestos pueden estar compuestas por:

- **Identificación del puesto:** Responde a la pregunta ¿Dónde está situado y cómo se denomina el puesto de trabajo?
- **Finalidad o misión:** Responde la pregunta ¿Para qué existe el puesto? ¿Cuál es la razón de ser?
- **Áreas de eficacia/ resultados:** Expone los resultados esperados del puesto.

- **Funciones/ Actividades/ Tareas:** ¿Qué actividades realiza? ¿En qué consiste la actividad que realiza?
- **Relación Jerárquica y Funcional:** ¿Qué relaciones de funcionamiento tiene y el fin de las mismas?
- **Responsabilidad:** ¿Cuáles son las responsabilidades (económicas, presupuestarias, de costes, de supervisión, sobre datos confidenciales) son inherentes al puesto?
- **Condiciones de trabajo:** ¿Cuáles son las condiciones ambientales en que opera el puesto?
- **Riesgos potenciales:** ¿Cuáles son los riesgos al que está expuesto el cargo?
- **Requerimientos del puesto:** Expone las características y capacidades que debe reunir el titular del puesto.
- **Competencias profesionales:** ¿Cuáles son las competencias profesionales necesarias para un buen rendimiento en el cargo?

### 2.2.3.3.Formato de un Manual de funciones.

A continuación, se muestra un formato de un manual de funciones según Enrique Benjamín Franklin (1998) cabe recalcar que este puede adaptarse a los requerimientos de cada organización.

#### 1. Encabezado

Logotipo	Nombre de la organización	Fecha			
	Manual de funciones	Página		De	
Sustituye a					
Página			De		
De fecha					

Figura 12. Encabezado de manual de funciones  
Fuente: (Benjamín Franklin, 1998)

## **2. Índice o contenido**

Relación de los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del documento.

## **3. Presentación**

Se inicia con la definición del libro y la importancia que tiene el mismo dentro de la organización, indicando brevemente el contenido.

## **4. Objetivo**

Representar en forma ordenada los aspectos de la organización necesarios para la buena ejecución laboral.

## **5. Objetivos específicos**

- Detallar las sub funciones que cumple el texto en referencia a la organización
- Definir los beneficios del manual de funciones en el logro de los objetivos de la organización.

## **6. Organigrama**

Es la representación gráfica de la estructura orgánica que muestra la composición de las unidades administrativas que la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

**Nota: En los apartados siguientes se detallarán cada uno de los cargos/ puestos, siguiendo el mismo formato.**

## **7. Funciones**

Especificación de las tareas inherentes a cada uno de los cargos y/ o unidades administrativas.

## **8. Descripción de puestos**

Reseña del contenido básico de los puestos que componen cada unidad administrativa:

- Identificación del puesto (nombre, ubicación, ámbito de operación, etcétera)
- Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados y las facultades de decisión, así como las relaciones de línea y de asesoría.
- Funciones generales y específicas.
- Responsabilidades o deberes
- Relaciones de comunicación con otras unidades y puestos dentro de la organización, así como las que deba establecer externamente.
- Especificaciones del puesto en cuanto a conocimientos, experiencia, iniciativa y personalidad.

### **Estructura organizacional.**

La estructura organizacional es un sistema que consiste en definir reglas y políticas institucionales explícitas e implícitas diseñadas para delinear cómo se delegan, controlan y coordinan diversos roles y responsabilidades de trabajo. La mayoría de las pequeñas y medianas empresas elaboran una estructura funcional, es decir, dividen la empresa en diferentes departamentos como: marketing, ventas, servicio al cliente, operaciones, etc. (Alcazar, 2016). Una estructura organizacional muestra visualmente las relaciones entre las personas o posiciones en su empresa. Cada individuo o posición aparece debajo de su superior y las personas que están en el mismo nivel horizontal están aproximadamente al mismo nivel de responsabilidad gerencial.

Al darse tal sistema para que la empresa funcione, se demarca dos tipos de estructuras. La primera de estas es una estructura sobre la cual se da una gran diferenciación de las organizaciones tanto vertical como por una horizontal. Dando origen a inconvenientes para el funcionamiento de la empresa. “La organización tipo mecanicista se caracteriza por una alta estandarización de los procedimientos como resultado de una estricta

formalización del comportamiento, sobre todo a través de protocolos y reglamentos por lo general documentados” (Ricardo, 2012).

Pero, las organizaciones deben adaptarse a un entorno dentro del cual funcionan. “Toda empresa, para ganar competitividad, debería evolucionar de formas estructurales de organización tradicionales (Funcional, por productos, por clientes, etc.) a una estructura basada en Unidad Estratégica de Negocios. Esta condición es necesaria para un análisis competitivo más preciso” (Ricardo, 2012). Al dirigirse a esta categoría, las empresas se alejan de una estructura organizacional tradicional o vertical hacia una organización con una estructura mucho más orgánica.

La organización tipo orgánica es aquella en la cual existe una baja formalización ya que los procesos organizacionales deben estar redefiniéndose constantemente; los empleados tienen facultades de participación y la realización de sus tareas es proclive al trabajo en equipo, situación que produce una descentralización de las decisiones y facilita el flujo de conocimiento. (Cuartas & Marín, 2014)

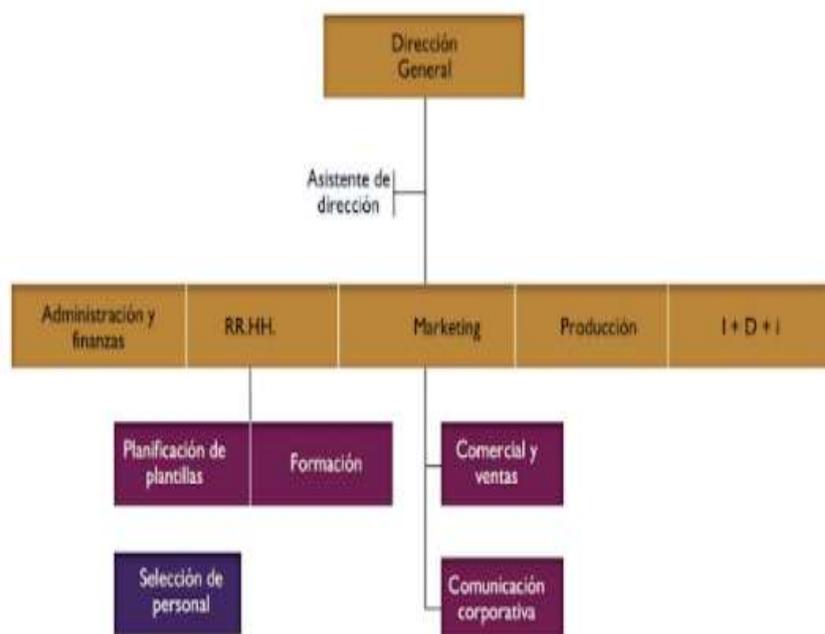
### **3.1.Representación en organigrama de la estructura de la empresa.**

Una vez que se estableció la estructura sobre la cual se hará uso de los recursos de una empresa, lo cual implica; la división del trabajo de acuerdo a las diferentes tareas envueltas en la actividad de la empresa, la asignación de los puestos laborales, haber asignado los diferentes recursos necesarios para cada tarea, haber reconocido las relaciones y autoridad entre los puestos de trabajo. “Podemos definir organigrama como la representación gráfica de la organización de la empresa, de su jerarquía o estructura formal. Permite diferenciar tanto las unidades organizativas como las relaciones que existen entre ellas” (Pérez, 2016). Esta manera de representar a la estructura organizacional deja la posibilidad de que pueda analizar la organización desarrollada. A

tal información se le puede dar uso por parte de partes interesadas internas a la empresa como por las del exterior.

Con tal concepción concuerda Alba (2017) y ofrece una clasificación de la representación de la estructura de una empresa a través organigramas por su finalidad, en el que se encuentran los informativos y analíticos. Además de organigramas por su extensión donde destacan los generales y específicos. Por otro lado, los de presentación gráfica, donde se dan los verticales, horizontales, mixtos y circulares. Esta representación se da de manera rápida, en donde se destaca que “una organización bien concebida tiene innumerables ventajas, de ahí el que sea fundamental su representación para su conocimiento” (Pérez, 2016).

Al centrarnos en la presentación gráfica que estos pueden tener, en los organigramas verticales se le da énfasis a la autoridad de los niveles superiores en la gráfica. De modo que los demás por debajo de estas unidades de organización son subordinados, como se muestra en el siguiente ejemplo.



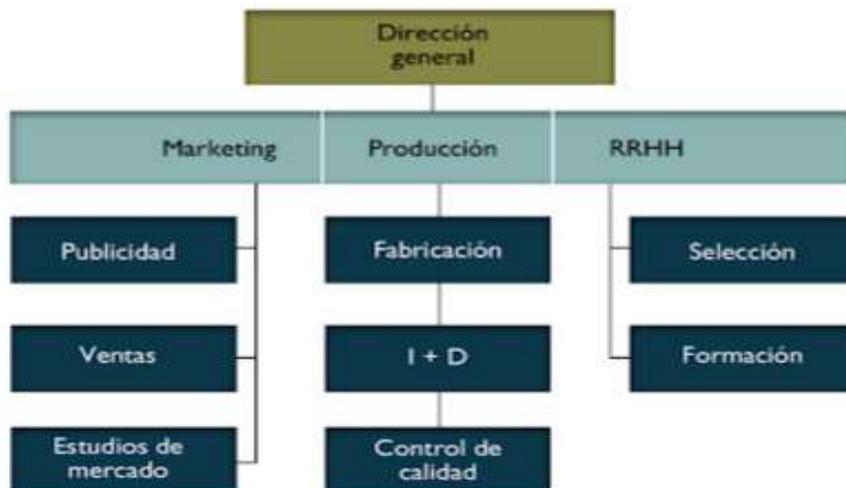
**Figura 13. Organigrama vertical.**  
**Fuente:** Alba (2017).

Para los organigramas horizontales, las unidades en la organización se asientan de forma ordenada en dirección de izquierda hacia la derecha de acuerdo a la jerarquía de autoridad que estas tengan. Se muestra un ejemplo en la figura posterior.



**Figura 14. Organigrama horizontal**  
Fuente: Alba (2017).

Ambas formas descritas anteriormente pueden ser combinadas y usadas para dar la representación de las unidades de la organización. De tal manera se crea un organigrama a manera mixta, como se muestra en la siguiente figura.



**Figura 15. Organigrama mixto.**  
Fuente: Alba (2017).

Aunque se dé un uso poco frecuente, la estructura de la empresa también puede ser representada en una figura circular. Donde la parte con mayor jerarquía se encuentra en el centro de esta, y conforme se alejan las unidades de la organización, se subordinan a las anteriores. La siguiente figura entrega un ejemplo de esta estructura.



**Figura 16. Organigrama circular.**  
**Fuente:** Alba (2017).

### **Análisis FODA**

El análisis FODA aparece como una herramienta habitual y principal para la evaluación de una empresa en cuanto a cómo se encuentra su situación y cuáles son las estrategias utilizadas en el momento de su evaluación. El hacer uso de tal herramienta aporta a la toma de decisión sobre qué acciones tomar en beneficio de la empresa. González, Janine, & Consuelo (2017) expresan;

Otro de los puntos de la planeación estratégica es llevar a cabo un análisis de las fortalezas y debilidades (fuerzas internas), oportunidades y amenazas (fuerzas externas) de la organización, por lo que de igual manera se diseñó un análisis FODA con el objeto de

establecer las capacidades y estrategias de la organización en comparación con sus competidores.

Las debilidades y fortalezas se localizan dentro de los aspectos netamente internos de una organización. Al plantearse una estrategia para alcanzar el éxito, estos dos aspectos repercuten en la disminución de las posibilidades de que la estrategia se realice de la manera planeada. “Las fortalezas son factores en una organización que influyen positivamente en su evolución competitiva. De forma general, consideramos que las fortalezas son particularmente importantes ya que no caracterizan a la competencia” (Speth, 2016). De acuerdo a la actividad que las empresas realicen, estas van a presentar debilidades o fortalezas distintas, en donde vale destacar que estas pueden verse cambiadas por efecto de la propia empresa al ser un aspecto interno.

En cuanto a las oportunidades y amenazas resultantes del análisis en cuestión, se halla en el entorno de las empresas, dado que estos aspectos se dan a manera externa, las empresas no tienen control o influencia sobre ellos. Los cambios que se den en el entorno afectan tanto de manera positiva en un buen caso, pero de lo contrario, la empresa se ve afectada con la reducción de posibilidades de éxito.

Este modelo permite a una organización (empresa, administración pública o asociación) identificar rápidamente los factores tanto internos, vinculados a su funcionamiento interno, como externos, que dependen del entorno en el que opera.

Es una herramienta para ayudar a la toma de decisiones y facilita la elaboración de un plan estratégico (Speth, 2016).

Como se explicó al análisis FODA proporcionar información relevante de cuatro aspectos, deja la posibilidad de realizar un balance de la situación hallada en tales aspectos. Lo beneficioso de ello es que el análisis de la situación se da a manera que las acciones a tomar, repercutan positivamente en el futuro de la empresa; de manera que se

mejore la situación con las debilidades, se aprovechen las fortalezas, al mismo tiempo que se reduzcan las amenazas y las oportunidades sean tomadas. La siguiente figura expone el balance entre estos cuatro aspectos.

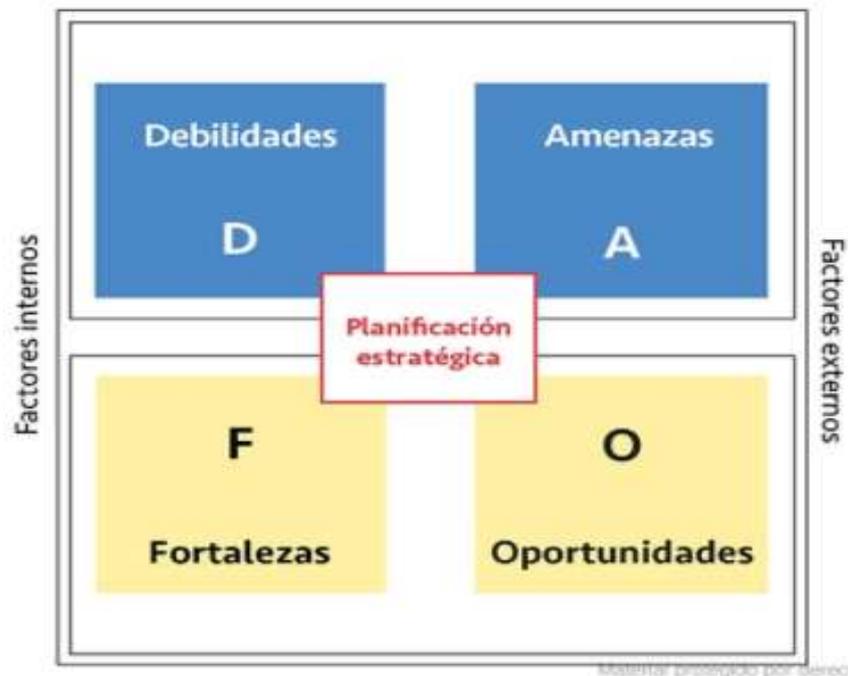


Figura 17. Representación del análisis FODA.  
Fuente: Speth (2016).

## Estrategia

Las estrategias a manera general se muestran como determinadas acciones que se realizan para obtener el cumplimiento de un fin en concreto. “Son las líneas genéricas de acción, las vías o caminos alternativos que cada organización administrativa puede desarrollar en el ejercicio de sus competencias para la consecución total o parcial de un determinado objetivo político” (Ramos & Sánchez , 2013). Por ende, las estrategias son aplicadas de acuerdo a los objetivos perseguidos por la organización. Así, el campo de acción de estas es verdaderamente amplio, pudiendo ser aplicada en diferentes de estos, donde es preciso destacar el empresarial al ser el ámbito sobre el cual se desarrolla la presente investigación.

La estrategia es considerada como el camino con el cual se cumple el objetivo de la empresa, (Citado en Ayestarán, Rangel, & Sebastián, 2012). De este modo, la organización emplea estrategias para alcanzar la meta propuesta, logrando ser más competitiva en el mercado en el que se desarrolla.

Pujadas Enric menciona que, quien dé uso de una estrategia, tiene el deber de realizar una combinación de la capacidad analítica entre la capacidad de síntesis. La persona que realice la planificación que da origen a las estrategias debe ser curioso y deber gustar de escuchar a las personas. En este orden, la capacidad analítica de la persona funciona de filtro al captar y analizar la gran cantidad de información (Citado en Ayestarán, Rangel, & Sebastián, 2012).

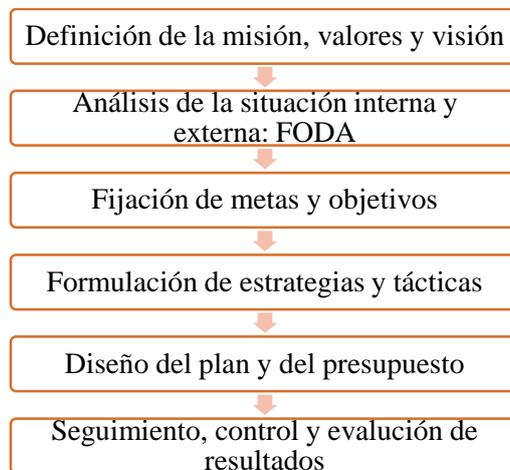
Así, las estrategias se dan como el camino seleccionado luego de haberse dado un extenso análisis de la situación en la que se encuentre la empresa. Al meditar la información obtenida se hace uso de la estrategia que permite alcanzar tanto la visión como los objetivos que la empresa tiene propuesto alcanzar. Esto al llevar a cabo acciones ordinarias como parte de la misión de la empresa, pero que al aplicarse estrategias se les añade una ventaja competitiva favorable para la empresa.

En este sentido para obtener estrategias a seguir, el análisis que conlleva a tal fin se da como parte de la denominada planificación estratégica. Pues con este proceso llevado a cabo de manera sistemática, se puede desarrollar planes para la consecución de propósitos. Para esta planificación se realiza un análisis siempre en primer lugar antes de tomar una acción. En tal proceso sistemático se da la formulación de estrategias.

La planificación estratégica no consiste en planificar el futuro, sino en tomar decisiones actuales teniendo en cuenta cómo afectan al futuro. No es previsión de ventas a largo plazo, sino un proceso de toma de decisiones en el presente, que contempla y analiza los cambios del entorno. Y

aprovecha al máximo las oportunidades y los recursos que le concedan una ventaja competitiva (Ayestarán, Rangel, & Sebastián, 2012).

Se debe recalcar que esta planificación estratégica se da en torno a la organización por completo y por ende los objetivos propuestos a través del proceso sistemático se dan a manera general. Al tratarse de un proceso sistemático, cada parte del proceso depende de la anterior. Al realizarse de manera continua sus fases van aportando a fijar las estrategias. A continuación, se muestra el proceso para realizar una planificación estratégica.



**Figura 18. Etapas de la planificación estratégica.**  
Fuente: Ayestarán, Rangel, & Sebastián (2012)

Por otro lado, David (2013) ofrece un modelo más detallado para la aplicación de la administración estratégica mediante la cual se pueda definir estrategias. Este tiene inicio con el desarrollo de la declaración de visión y misión que muevan la empresa en el presente y marque un objetivo futuro fuera de una idea utópica. Luego de ello se realiza un análisis de factores internos como externos con lo que se pueda evaluar la situación de la empresa. A partir de esta evaluación se le dará uso con el fin de moldear el establecimiento tanto de objetivos a largo plazo como de estrategias, a la vez que con ello se facilita su elaboración. En la siguiente figura se muestra tal modelo.

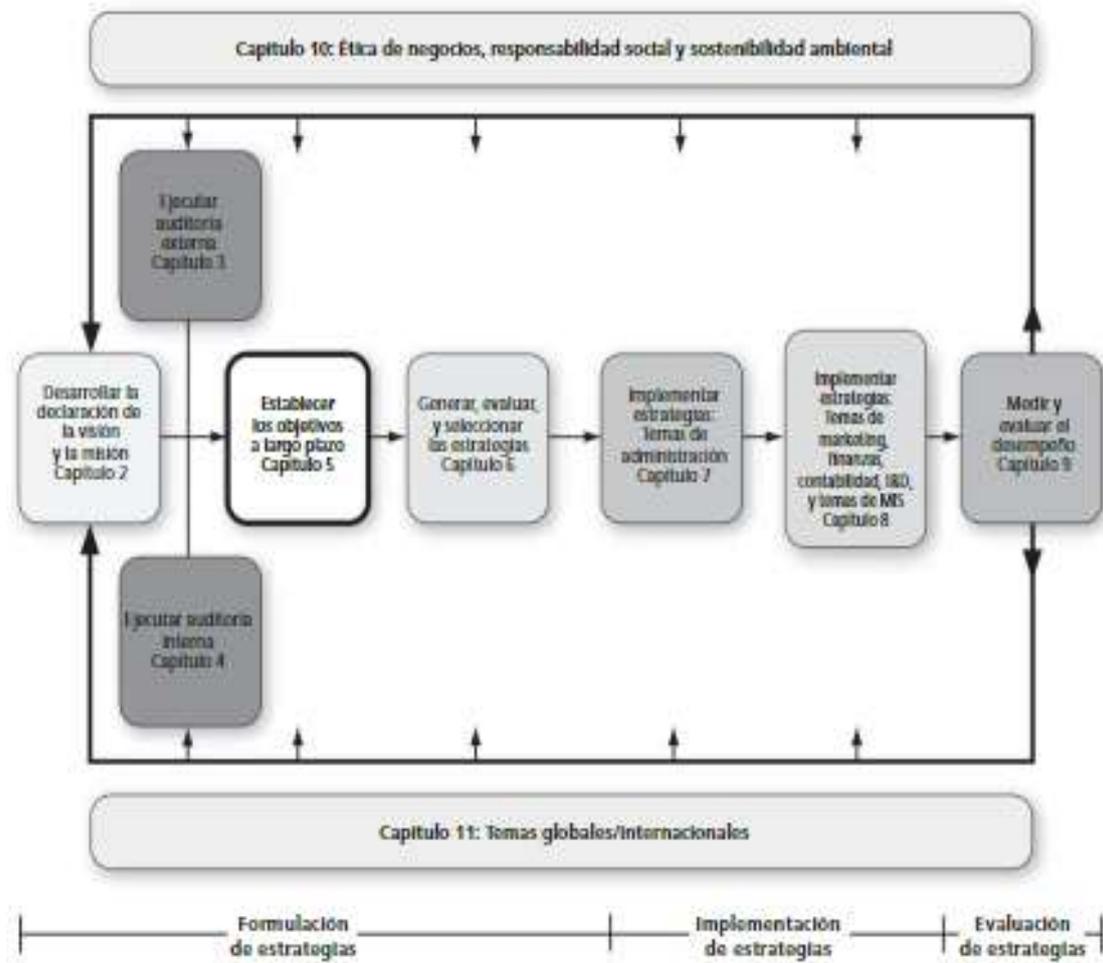


Figura 19. Modelo integral del proceso de administración estratégica.  
Fuente: David, (2013).

#### 4.1. Matriz estratégica FODA

Una vez realizado el análisis de FODA, se procede a realizar la definición de la estrategia, la misma que está basada en (Portal de Desarrollo Humano Local, 2012):

- **A nivel interno**
  - **Estrategias de Supervivencia:** Responde a la pregunta ¿Cómo evito que la debilidad favorezca a la amenaza?
  - **Estrategias Defensivas:** Responde a la pregunta ¿Cómo aprovecho las fortalezas para contrarrestar amenazas?

- **A nivel externo**

- **Estrategias de Reorientación:** Responde a la pregunta: ¿Cómo minimizar debilidades aprovechando oportunidades?
- **Estrategias Ofensivas:** ¿Cómo me permiten las fortalezas aprovechar oportunidades?

### **Servicio al cliente**

El servicio al cliente se define como la atención que una empresa entrega a los usuarios al momento de que estos tengan una solicitud, reclamo o queja con respecto al producto que han adquirido. Este aspecto incide grandemente en la relación entre la empresa y el cliente, partiendo de la decisión de compra.

Hoy en día no se puede entender que una empresa ofrezca productos de calidad si a su alrededor no se complementa con servicios que hagan el producto más atractivo para el cliente. Es necesario tener en cuenta que el concepto de calidad hace referencia tanto al producto, como al servicio. En este caso se deberá entender la calidad desde el punto de vista de la actividad comercial y más concretamente, en la atención al cliente. (Tejada & Hernández, 2014)

Al igual que todos los objetivos que las empresas se proponen alcanzar, estas deben realizarse con el aporte de cada parte de la empresa. De esta manera a todas las partes de la empresa tomar acciones o modificar sus actuales acciones para conseguir la calidad en sus funciones, aporta a obtener calidad en lo que entrega la empresa a los clientes externos. Esta proposición es aplicada al contexto del servicio al cliente inclusive. De modo que se obtendrá un servicio al cliente de calidad con el aporte de todas las partes relacionadas a este.

La calidad del servicio se constituye en una prioridad competitiva y como tal es un factor que está presente en todas las interacciones de las personas con las organizaciones y

constituye un atributo diferenciados entre las empresas exitosas y las que no lo son. (Rubio, 2014)

Deshmukh y Vrat mencionan que actualmente la globalización afecta a las economías en desarrollo e incluso países desarrollados, en donde las organizaciones tienen que cambiar a una en la que se maximicen sus ganancias por medio del incremento de la satisfacción al consumidor (Citado en Rubio, 2014). En todo sector u actividad económica, un buen servicio permite a los clientes optar por los productos ofrecidos por una empresa e impone la fidelización por un producto en específico.

### **5.1. Tipos de clientes**

Para que se preste un buen servicio, de manera básica se deben de conocer los tipos de clientes que se presentan en el accionar ordinario de la empresa. Aunque como se conoce, cada persona mantiene características irrepetibles, estos pueden cualificarse de manera que se identifiquen por grupos y conozcan las características que permitan establecer estrategias que aporten a la prestación de un buen servicio. Se debe recalcar que en este punto se analizan los clientes internos con los que cuenta la empresa o podría contar.

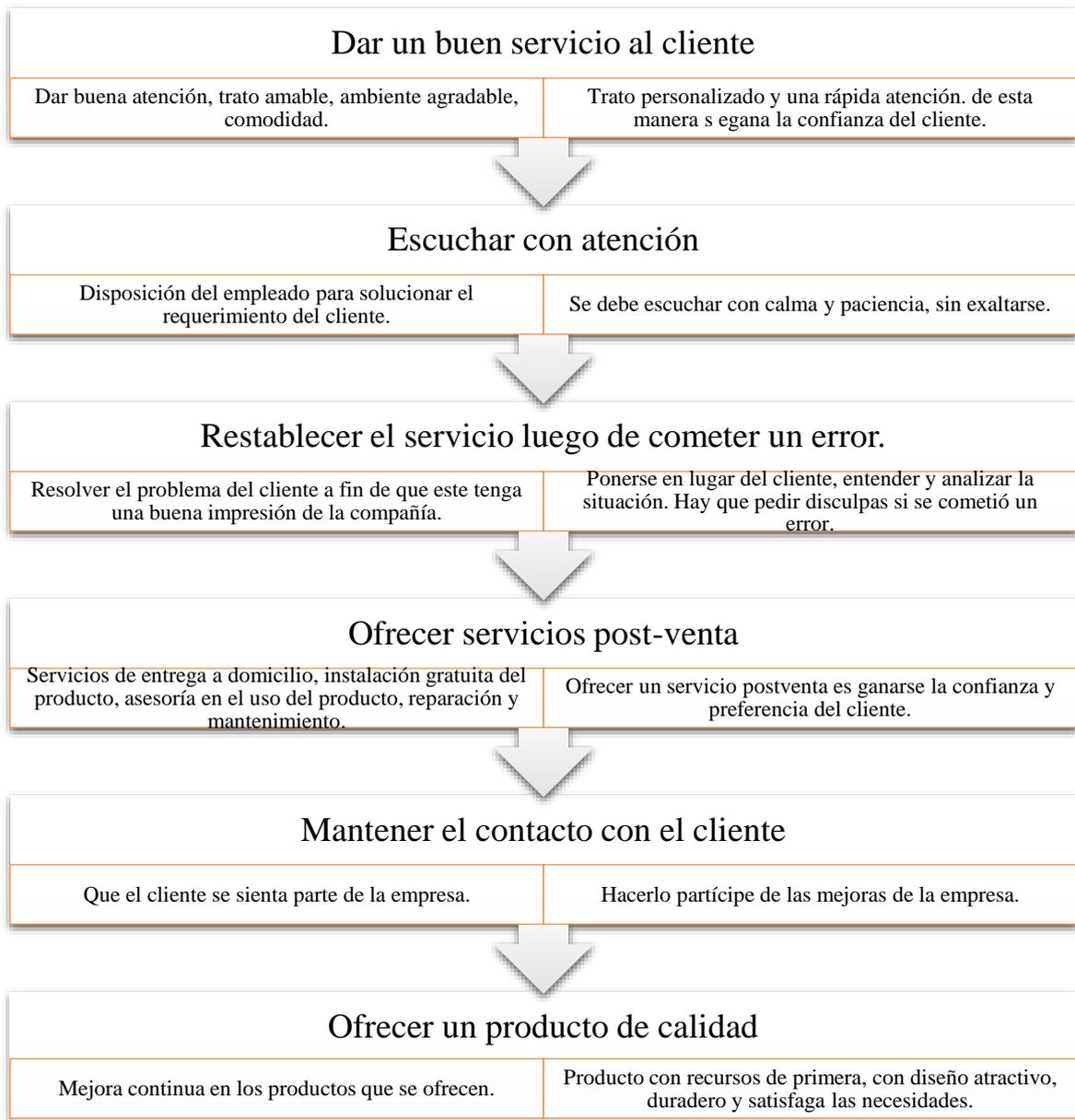
Resultaría muy complejo diseñar una clasificación universal de tipos de clientes en función de las técnicas de atención que se deba emplear con ellos. No obstante, sí se pueden analizar los principales tipos de personalidad de clientes que pueden encontrar en un comercio. (Tejada & Hernández, 2014)

De acuerdo a los autores, los clientes pueden ser analizados de acuerdo a su personalidad: seguro o minucioso, desconfiado, impulsivo y hablador entre los principales. En donde el cliente seguro transmitirá una sensación de tranquilidad y se le deberá atender de manera rápida y precisa. El cliente desconfiado va en busca de un consejo de terceras personas, tiene que ser atendido con calma y se le debe atender con seguridad. En cuanto al cliente

impulsivo, este entrega cierto nivel de complicación y se le debe atender con seguridad en lo que se le comunica u ofrece.

### 6.1. Estrategias para mejorar el servicio al cliente

Existen varias estrategias que se pueden implementar para mejorar el servicio al cliente en una organización, en la figura siguiente se muestran estas estrategias.



**Figura 20. Estrategias para mejorar el servicio al cliente**  
Fuente: Vargas (2014)

## **2.3. Marco conceptual**

### **2.3.1. Procesos**

Se define como proceso al conjunto de actividades interrelacionadas o interactuantes que utilizan insumos para entregar el resultado deseado. (EAE, 2017)

### **2.3.2. Manual de procesos**

Un manual de procesos también es conocido como una herramienta necesaria en las empresas para asegurar la calidad de los servicios y productos que ofrecen al mercado. (Villa, 2014).

### **2.3.3. Servicio al cliente**

El servicio de atención al cliente es el acto de cuidar de las necesidades del cliente, proporcionando y entregando servicio profesional y útil, de alta calidad y asistencia antes, durante y después de que se cumplan los requisitos del cliente. (Ayala, 2017)

### **2.3.4. Plan de mejora de proceso**

Un plan de mejora del proceso significa crear una estrategia documentada para mejorar las actividades que se realizan. Es un enfoque proactivo y de resolución de problemas que busca encontrar cuellos de botella o puntos débiles dentro de procesos establecidos, y encontrar maneras de mejorarlos (Villa, 2014).

### **2.3.5. Indicadores de servicio al cliente**

Los indicadores de servicio al cliente permiten medir y evaluar la satisfacción de los usuarios de la empresa, este indicador permite mejorar la imagen de la marca, la eficiencia de los empleados y la atención con los clientes (Figueroa, 2013).

### **2.3.6. Sistema de gestión de la calidad**

Se define como un sistema de gestión de la calidad al sistema mediante el cual una organización tiene como objetivo reducir y finalmente eliminar la no conformidad con

las especificaciones y expectativas de los clientes de la forma más efectiva (González, 2016).

## **2.4. Marco Legal**

### **Constitución de la República del Ecuador (2008)**

**Art. 16.** Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

**2.** El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.

**Art. 322.** Se reconoce la propiedad intelectual de acuerdo con las condiciones que señale la ley. Se prohíbe toda forma de apropiación de conocimientos colectivos, en el ámbito de las ciencias, tecnologías y saberes ancestrales. Se prohíbe también la apropiación sobre los recursos genéticos que contienen la diversidad biológica y la agro diversidad.

### **Código de Trabajo (2017)**

**Art. 45. Obligaciones del trabajador:** Son obligaciones del trabajador

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos.
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aun en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador.
- d) Observar buena conducta durante el trabajo.
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa faltare al trabajo.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es descriptivo, debido a que permitirá observar y describir los procesos y actividades en el área de atención y servicio al cliente.

#### 3.2. Enfoque de la investigación

La investigación tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo, porque permitirá analizar los procesos del área de servicio y atención al cliente que posee la empresa con la finalidad de identificar aquellos que estén causando un mal funcionamiento o retrasos en el área con cada uno de los involucrados.

#### 3.3. Técnicas investigación

Para el desarrollo del trabajo se elaboraron técnicas de encuestas, entrevista y observación.

- **Encuestas:** Se realizaron encuestas dirigidas a los usuarios que utilizan el sistema de la empresa Panaceasoft S.A. con la finalidad de conocer su grado de satisfacción con la atención recibida por el personal y con la resolución de la novedad del área de atención y servicio al cliente (**Ver Anexo A**).
- **Entrevistas:** La entrevista fue realizada a la Jefa del área de atención y servicio al Cliente, Perla Hidalgo, a fin de obtener información sobre la situación actual del área y de las características que deben predominar en los colaboradores que sirven en la misma. (**Ver Anexo B**).
- **Observación:** La observación será realizada por parte de la investigadora debido a que tiene relación directa con el área de atención y servicio al cliente de la empresa (**Ver Anexo C**).

### **3.4. Población y muestra**

#### **3.4.1. Población**

La población objeto del presente estudio está conformada por los 150 clientes que tiene la empresa PANACEASOFT S.A.

#### **3.4.2. Muestra**

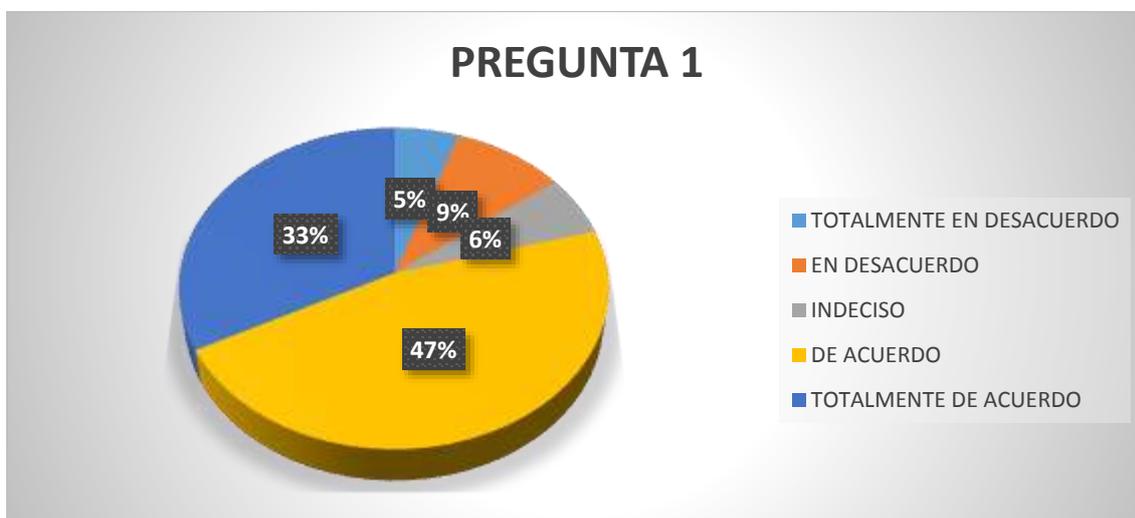
La muestra estará conformada por la población de 150 usuarios, debido a que es una población finita.

### **3.5. Análisis de resultados**

#### **3.5.1. Análisis de las encuestas**

Las encuestas fueron realizadas a 150 usuarios forman parte del portafolio de clientes que mantiene Panaceasoft S.A., escogidas de manera aleatoria entre las que solicitaron algún servicio mediante correo o llamada.

**Pregunta 1: ¿Los colaboradores del área de servicio al cliente han escuchado atentamente su requerimiento?**



**Figura 21. Pregunta 1: ¿Los colaboradores del área de servicio al cliente ha escuchado atentamente su requerimiento?**

**Elaborado por:** Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

De acuerdo a las encuestas realizadas, se encontró que el 47% está de acuerdo con que los colaboradores del área de servicio al cliente han escuchado atentamente su requerimiento; el 33% estuvo totalmente de acuerdo con el trato.

No obstante, el 9% estuvo en desacuerdo con la atención que recibió por parte del colaborador al indicar que no se lo escuchó atentamente cuando este expuso su requerimiento.

## Pregunta 2: ¿La información recibida por parte del colaborador fue útil?

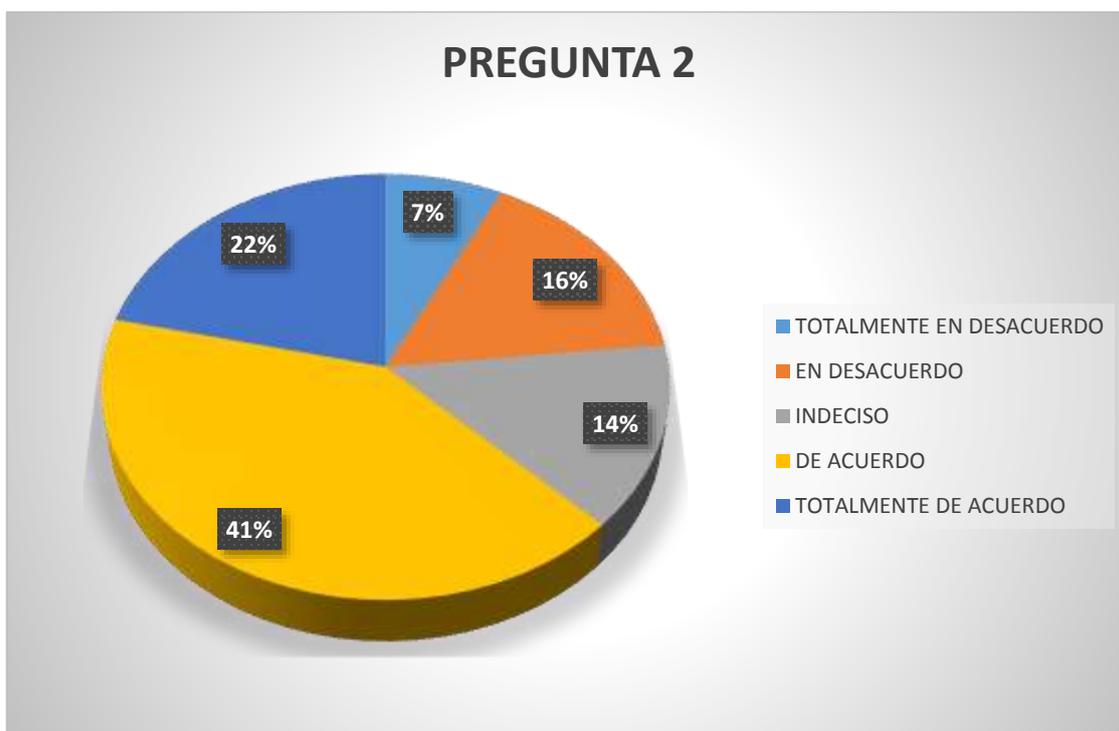
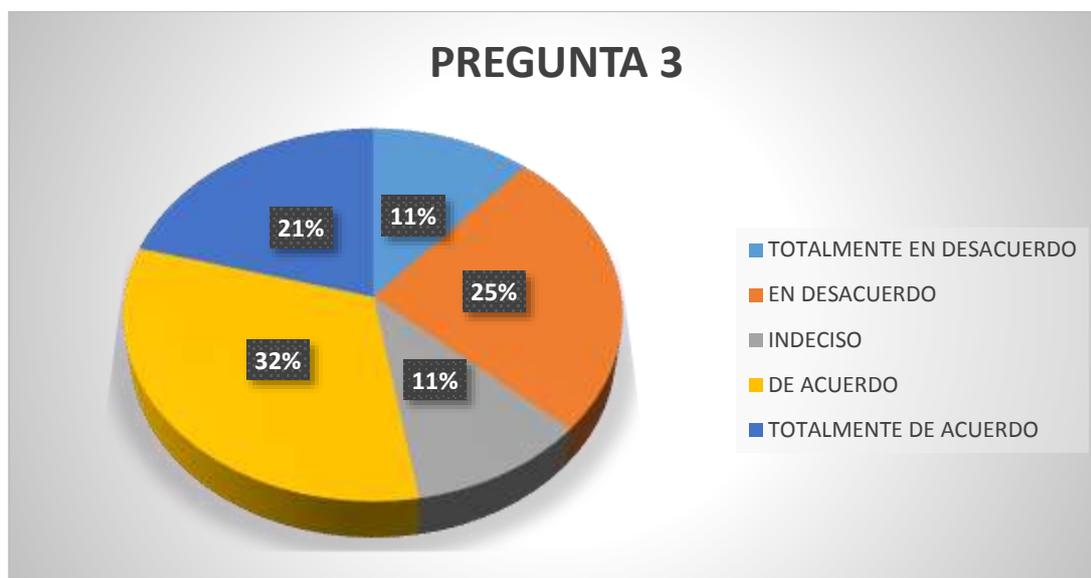


Figura 22. Pregunta 2: ¿La información recibida por parte del colaborador fue útil?

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

Con respecto a la pregunta de que si la información recibida por parte del colaborador fue útil, el 42% indicó estar de acuerdo y el 21% está totalmente de acuerdo con dicha consigna. Sin embargo el 16% expresó estar en desacuerdo con que la información le fue útil, al señalar que no se pudo resolver su inconveniente de la mejor la manera.

**Pregunta 3: ¿Considera Ud. que el servicio prestado por parte del personal de la empresa es ecuánime?**

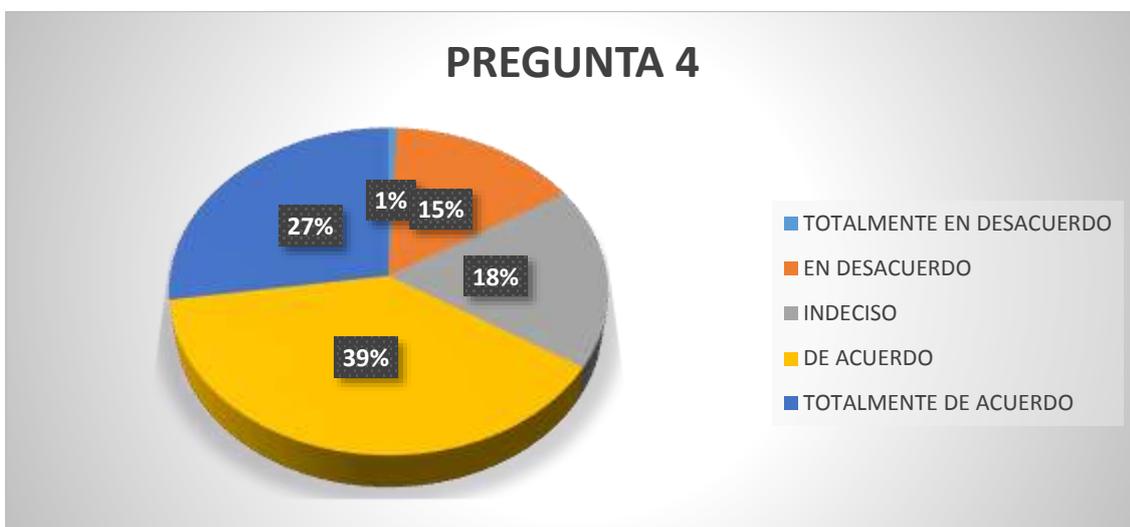


**Figura 23. Pregunta 3: ¿Considera Ud. Que el servicio prestado por la empresa es excelente?**

**Elaborado por:** Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

El 32% de los encuestados indicó estar de acuerdo con que el servicio prestado por la empresa es ecuánime, pero, el 25% estuvo en desacuerdo y el 11% estuvo totalmente en desacuerdo, debido a que no pudieron solucionar de forma pertinente su requerimiento, provocando demoras en sus actividades cotidianas.

**Pregunta 4: ¿Considera Ud. Que el profesionalismo es el factor primordial dentro del área de atención y servicio al cliente?**

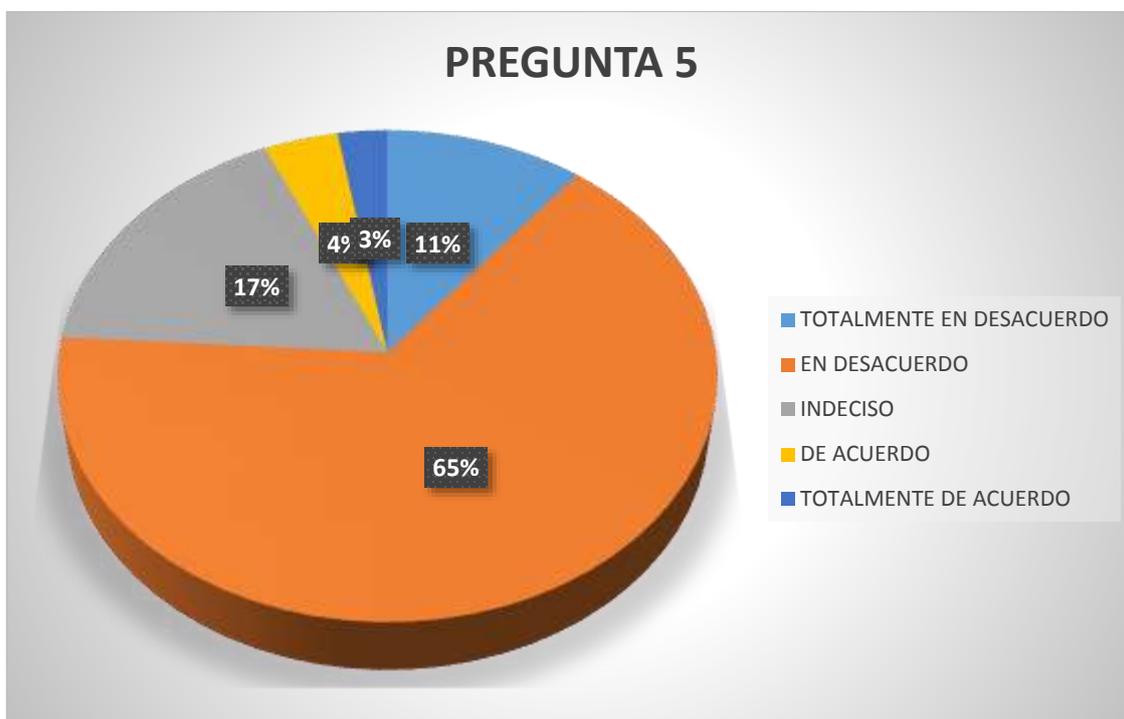


**Figura 24. Pregunta 4: ¿Considera Ud. Que el profesionalismo es del factor primordial dentro del área de atención y servicio al cliente?**

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

El 39% expresó estar de acuerdo que exista profesionalismo dentro del área de atención y servicio al cliente; así mismo el 27% indicó estar totalmente de acuerdo. El 15% indicó estar en desacuerdo, pues resaltan que además de profesionalismo, el servicio y disponibilidad deberían considerarse como los factores primordiales dentro de esta área.

**Pregunta 5: ¿Considera Ud. Que el área se encuentra bien organizada en cuanto a las funciones que tienen sus colaboradores?**

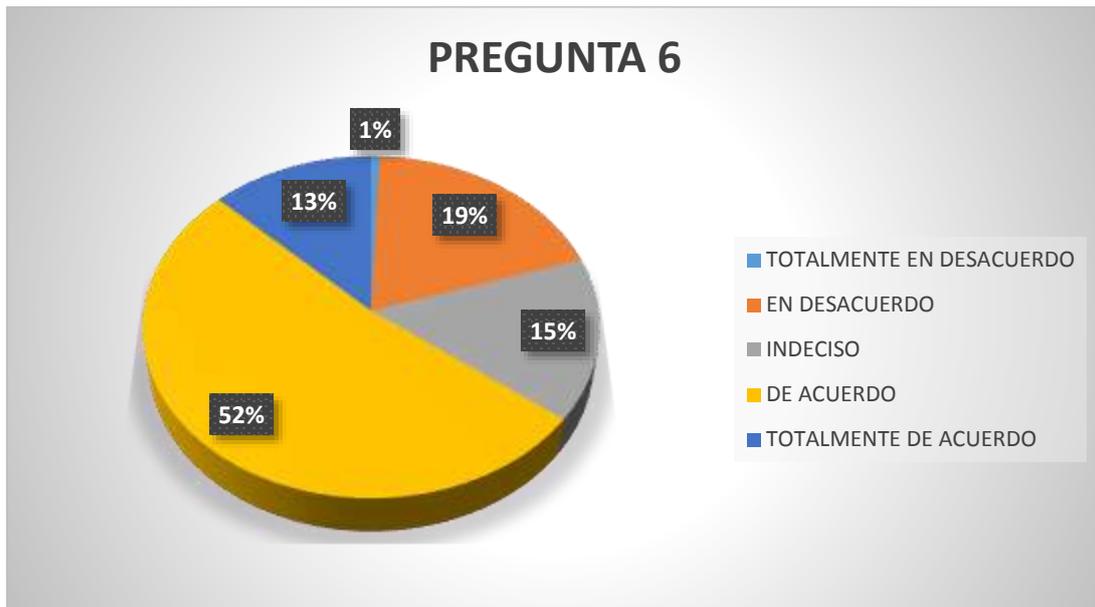


**Figura 25. Pregunta 5: ¿Considera Ud. Que el área se encuentra bien organizada en cuanto a las funciones que tienen sus colaboradores?**

**Elaborado por:** Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

Con respecto a la organización que existen dentro del área de atención y servicio al cliente, el 65% indicó estar en desacuerdo, señalando que no hay una buena organización de funciones debido a que los procesos son muy largos y existen muchas personas involucradas, por lo que recomiendan que cada persona del área tenga bien determinada cuáles son sus funciones par que no exista inconvenientes en el futuro con los clientes.

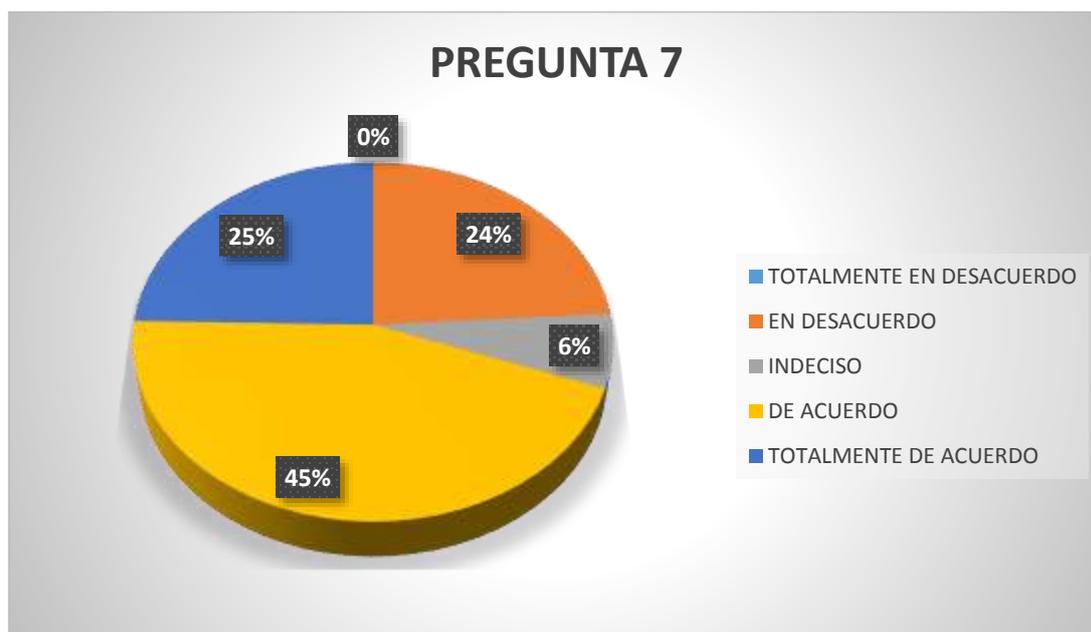
**Pregunta 6: ¿Ha recomendado los servicios ofrecidos por la empresa?**



**Figura 26. Pregunta 6: ¿Ha recomendado los servicios ofrecidos por la empresa?**  
Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

El 52% indicó que sí ha recomendado los servicios que ofrece Panaceasoft S.A. ya que consideran que sus productos son de buena calidad; el 19% expresó que ha recomendado los servicios puesto que no poseen muchos conocidos o que las empresas con las que tratan ya tienen sus propios sistemas.

### Pregunta 7: ¿Recomendaría los servicios de la empresa?

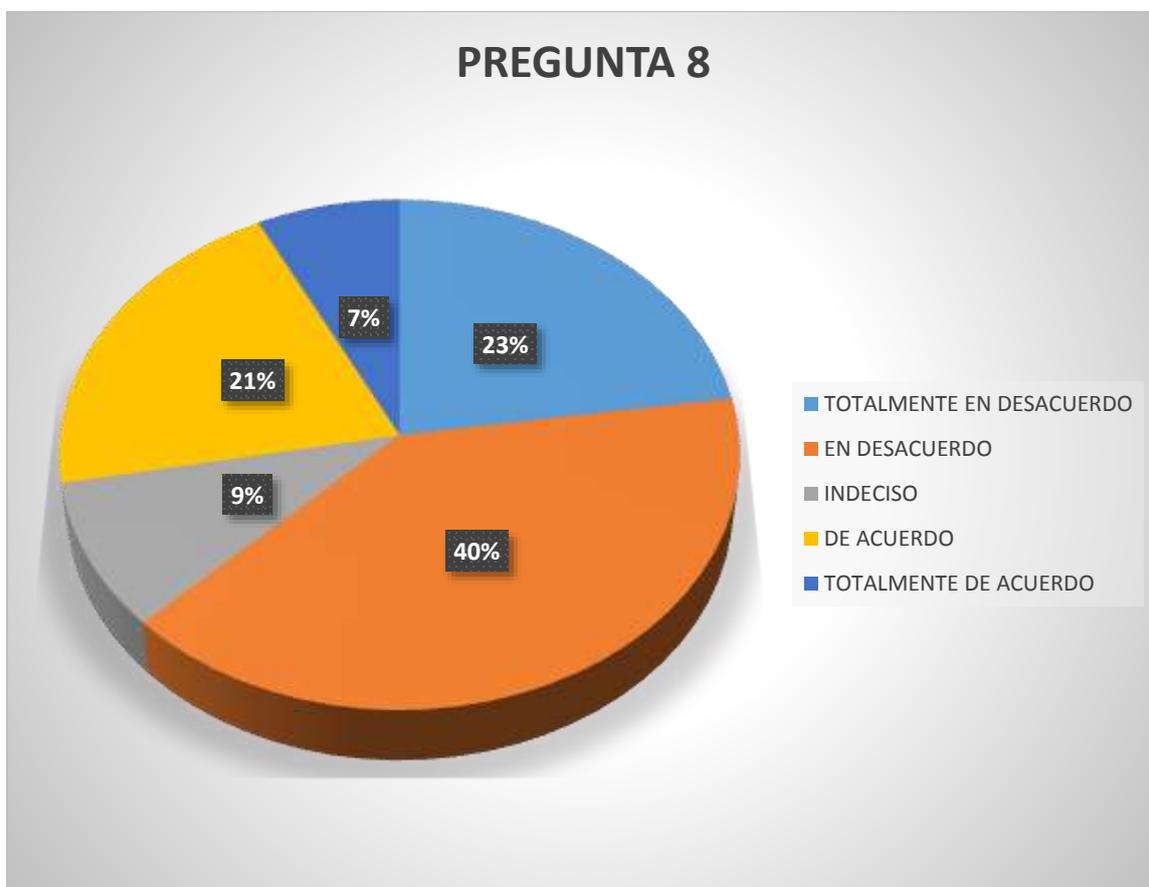


**Figura 27. Pregunta 7: ¿Recomendaría los servicios de la empresa?**

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

El 44% indicó que si recomendaría los servicios que la empresa ofrece; no obstante, el 24% expresó que no recomendaría los servicios de la empresa, dada su propia experiencia, porque ya han tenido muchos inconvenientes en cuanto a la resolución de sus requerimientos.

**Pregunta 8: ¿Se siente satisfecho con el servicio proporcionado por los colaboradores del área de atención y servicio al cliente?**

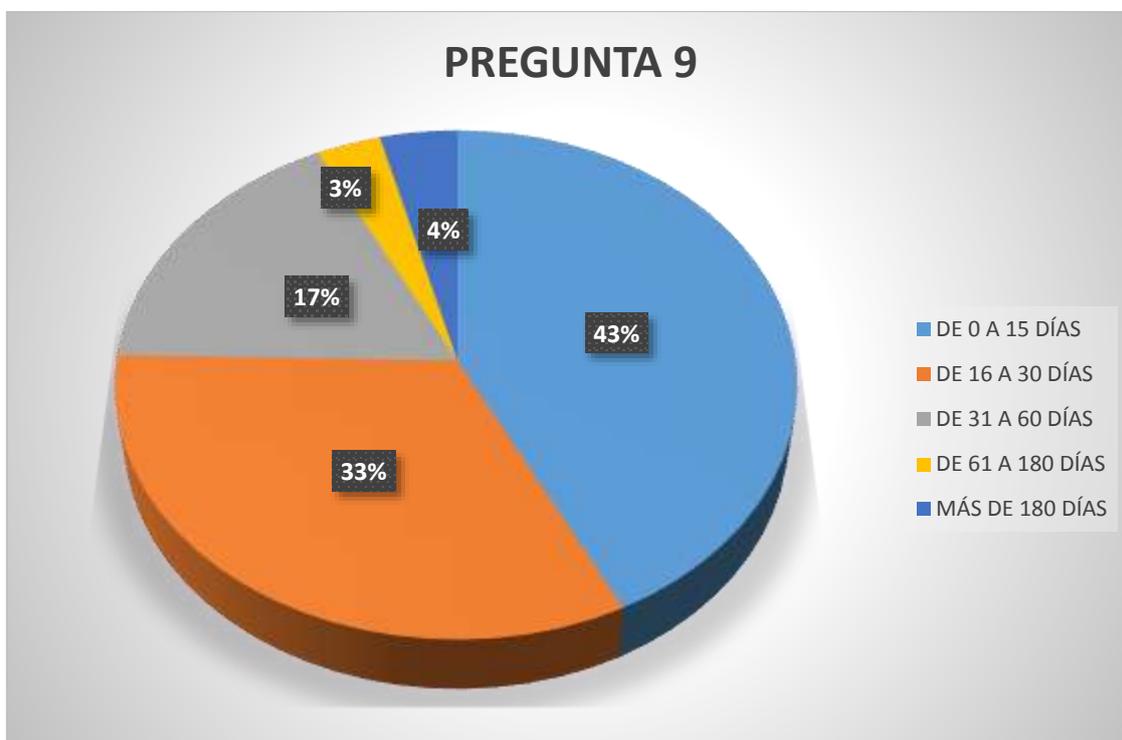


**Figura 28. Pregunta 8: ¿Se siente satisfecho con el servicio proporcionado por los colaboradores del área de atención y servicio al cliente?**

**Elaborado por:** Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

Con respecto al servicio proporcionado por el área, el 40% indicó estar en desacuerdo, mientras que el 23% expresó estar totalmente en desacuerdo, esto es debido a que no han sido atendidos como ellos esperaban o que sus solicitudes han tomado mucho más tiempo del que realmente debería tomar.

**Pregunta 9: ¿Cuánto tiempo esperó una respuesta a su requerimiento por parte del área de servicio al cliente?**



**Figura 29. Pregunta 9: ¿Cuánto tiempo esperó una respuesta a su requerimiento por parte del área de servicio al cliente?**

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

De acuerdo con los encuestados, el 43% indicó que el tiempo en recibir la solución a su inquietud estuvo comprendido entre 0 a 15 días, un tiempo prudente para la resolución de problemas. No obstante, el 33% indicó que se demoraron entre 16 y 30 días para resolver su inquietud. El 4% indicó que necesitaron más de 180 días para darle solución a su problema.

### **3.5.2. Análisis de la entrevista**

A continuación, se muestran las respuestas obtenidas de la entrevista realizada.

**Nombre:** Perla Hidalgo

**Cargo:** Jefa del área de atención y servicio al cliente

Años de experiencia en el área: 4

**1. ¿Cuáles son los principales problemas que a su juicio considera que hay en el área de atención y servicio al cliente?**

Los principales problemas que se encuentra en el área son la falta de organización de las tareas y funciones de cada uno de los colaboradores. Si bien es cierto existen 5 personas laborando dentro del área, los cuales controlan los siete procesos del área: actualizaciones, instalaciones, capacitaciones, error de cliente, error de programa, consulta de usuario y requerimientos. Sin embargo todos hacen todo, si existiera buena distribución de cada una de las funciones no se presentaron problemas con el usuario, pues este se siente inconforme con el servicio recibido ya que para resolver su problema en muchas ocasiones tardan mucho tiempo.

**2. ¿Cuáles son las causas de dichos problemas?**

Bueno, considero que las causas de dichos problemas es la organización, porque si se tuvieran bien organizados los procesos y funciones de cada uno de los colaboradores, no habría problemas con los clientes. Aunque, es preciso mencionar, que existen procesos que para su resolución necesitan mucho tiempo como los requerimientos y el error de programa, entre dos y tres días depende de cual sea el problema, pero el cliente quiere que se lo resuelva al instante lo cual resulta imposible hacerlo, porque hay que hacer revisiones y eso lleva su tiempo.

### **3. ¿A su criterio, cómo cree que debe ser el proceso correcto a seguir en el área de atención y servicio al cliente?**

Se debe de tener bien claro cuáles son los procesos que se llevan a cabo en el área, en conjunto con los pasos que se debe seguir y los involucrados dentro del proceso, además hay que eliminar pasos ineficientes o que no son necesarios. En caso de que el colaborador que atendió el requerimiento del cliente no pueda con su resolución debe notificarlo enseguida y registrarlo en el sistema, así se puede lograr que dicha solicitud no quede abierta, sino que se logre su resolución en el menor tiempo posible.

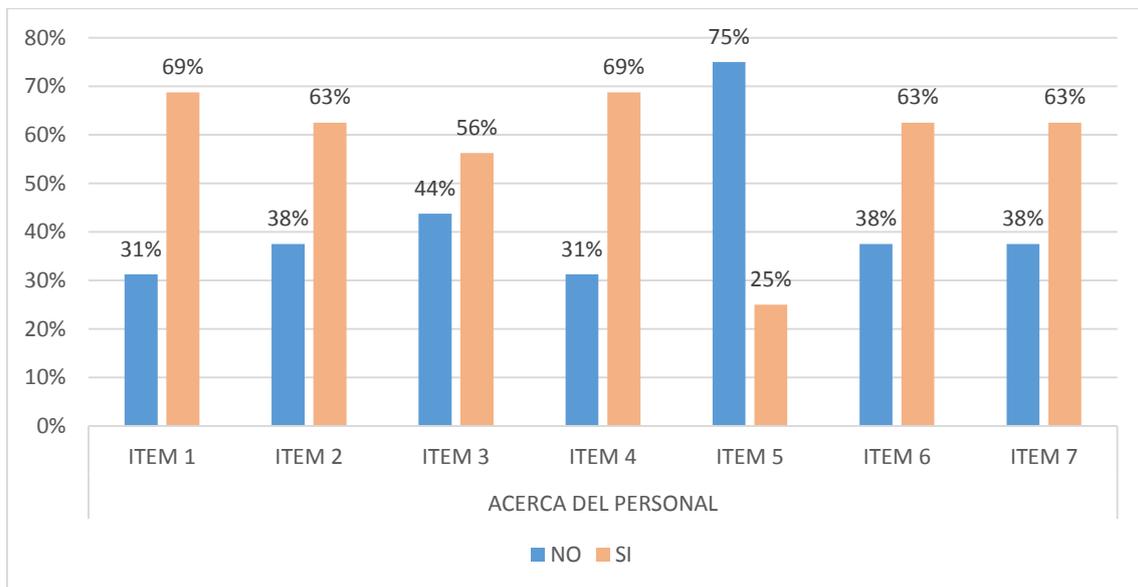
#### **3.5.3. Análisis de las fichas de observación**

De acuerdo a (Universidad de las Américas , 2016) para elaborar una check list se debe:

- Hacer una planificación rigurosa de los criterios que se pretenden evaluar.
- Se utilizan enunciados valorativos Si/ No, descartando los intermedios (a veces, es posible).
- Se utiliza una tabla de tres columnas, en la primera se establecen los indicadores a evaluar, en la segunda el cumplimiento positivo (SI) y en la tercera el cumplimiento negativo (NO).
- En base a este concepto, se elaboró el Check list para el presente estudio, en donde se consideraron hacer 16 observaciones entre quincena y fin de mes, pues ser los momentos en los cuales se registran más problemas por parte de los clientes sean estos de error de programa, error de clientes, solicitudes de requerimiento o capacitaciones.

Las observaciones fueron dirigidas tanto al personal del área de atención y servicio al cliente como a los usuarios que solicitaron algún servicio durante la semana. Los ítems observados para el personal son:

1. Escucha atentamente el requerimiento del cliente.
2. Entregó información útil al usuario.
3. Orientó adecuadamente al usuario a la resolución de su problema
4. Sugirió alguna otra opción al usuario
5. Atendió el requerimiento en el menor tiempo posible (menos de 48 horas)
6. Siguió el proceso adecuado para la resolución del problema
7. Mostró experiencia y predisposición para la resolución del problema.



**Figura 30. Ficha de Observación: Acerca del Personal**

**Elaborado por:** Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

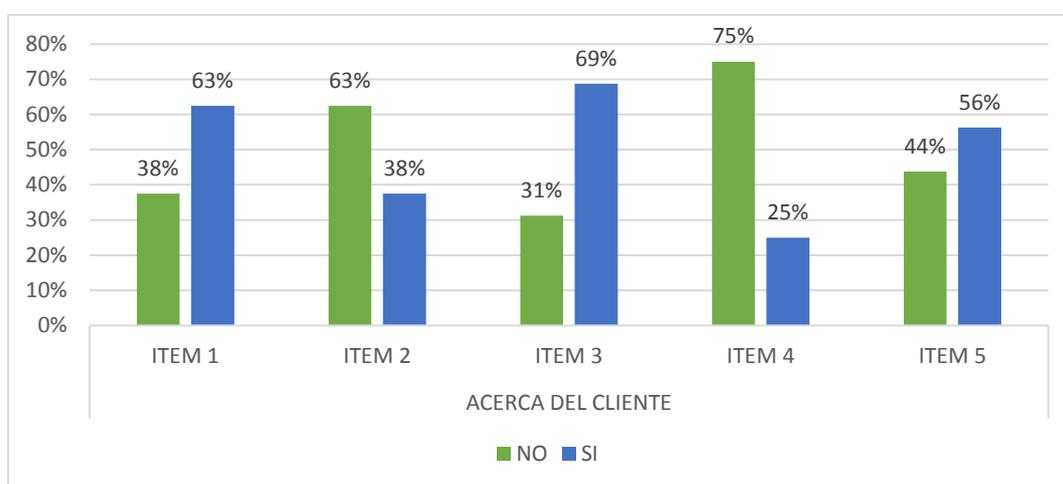
De acuerdo con las observaciones realizadas, los colaboradores si escuchan atentamente los requerimientos de los clientes y su vez entregan información útil a los usuarios de acuerdo a su solicitud. Además cuando no se pudo resolver el problema, el colaborador le sugirió otra opción al cliente, para que este pueda obtener los resultados esperados.

No obstante, la resolución de los requerimientos represento un problema, pues estos demoraron más de 48 horas en resolverlos, en donde muchos clientes quedan en espera por un tiempo superior al mes. Entonces cabe destacar que, el problema no radica en la disponibilidad o capacidad de resolver el problema por parte del empleado, sino más bien

es en la organización de los procesos pues existen muchos pasos a cumplir para poder llegar a la solución de un problema.

Ahora bien, los ítems observados dirigidos al cliente son:

1. Fue tratado con amabilidad
2. Su problema fue atendido como lo esperaba
3. Le ofrecieron opciones
4. El servicio que recibió fue rápido y eficiente
5. Quedó satisfecho con el servicio recibido



**Figura 31. Ficha de Observación: Acerca del Cliente**

**Elaborado por:** Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

De acuerdo la observación realizada acerca del cliente se concluye que este si recibe un trato amable por parte de los colaboradores, recibieron otra sugerencia para poder resolver su problema y quedaron satisfechos con el servicio recibido. No obstante, algunos mostraron inconformidad con la resolución de su problema ya que no fue como él se lo esperaba, adicionalmente, el servicio recibido no fue rápido dada la demora en la resolución de su inquietud.

#### **3.5.4. Conclusiones**

De acuerdo a los resultados obtenidos con las encuestas, entrevista y fichas de observación, se concluye que la problemática del área es la falta de organización en las actividades de los empleados, ya que existen demoras en la ejecución de las tareas y los clientes se muestran inconformes al tener que esperar más de 48 horas para que su solicitud sea atendida e incluso en algunas ocasiones han desistido de los servicios que ofrece la empresa.

Por ello es importante que se implemente el manual de procesos para esta área con la finalidad de organizar las tareas, optimizar el tiempo y que los clientes confíen en el servicio que están recibiendo, a fin de generar competitividad en el mercado y aumentar las ventas de la empresa.

## 4 CAPÍTULO IV

### PROPUESTA

#### 4.1 Título

Elaboración de un manual de procesos y funciones para el área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft S.A.

#### 4.2 Proponentes

Lilibeth Cecilia Bravo Velásquez

Ingrid Johanna Fabre Falcón

#### 4.3 Objeto de estudio

Área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft S.A.

#### 4.4 Análisis FODA del área de atención y servicio al cliente

El análisis FODA fue realizado en base a la recolección de información mediante la encuesta y la revisión de los procesos actuales que sigue el área.

Tabla 3. Análisis FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• La empresa está capacitada para atender oportunamente los requerimientos de los clientes.</li><li>• Amplia experiencia en los servicios que se les ofrecen a los clientes.</li><li>• Desarrollo de procesos que permita satisfacer las necesidades de los usuarios.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uso de tecnología como herramienta principal para comunicación de los usuarios con la empresa</li><li>• Crecimiento acorde al mercado generando oportunidades de empleo.</li><li>• Cumple con todos los requerimientos necesarios en la parte legal.</li></ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• No existe un control de los reportes efectuados por el área de servicio al cliente.</li><li>• No existe una buena distribución de las funciones dentro del área.</li><li>• Omitir la explicación de ciertas funciones del sistema ocasionando que los clientes realicen la consulta al área de SSCC retrasando las demás solicitudes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mercado competitivo en cuanto al desarrollo de nuevo software para las pequeñas y medianas empresas.</li><li>• Desconfianza en el producto y servicio que ofrece la empresa.</li><li>• Mercado altamente vulnerable a cambios (tecnológicos, económicos).</li></ul>

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

#### 4.4.1. Estrategias para mejorar la situación del FODA

Tabla 4. Estrategias acordes al análisis FODA

<b>MEDIOS INTERNOS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<b>MEDIOS EXTERNOS</b>	O1: Incremento de la demanda de productos tecnológicos O2: Crecimiento acorde al mercado generando oportunidades de empleo O3: Cumple con todos los requerimientos necesarios en la parte legal.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS (F-O)</b>	<b>ESTRATEGIAS (F-A)</b>
F1: La empresa está capacitada para atender oportunamente los requerimientos de los clientes.	1. Ofrecer los productos que la empresa tiene a las organizaciones que deseen innovar en los sistemas informáticos	1. Mantener una actualización constante de los requerimientos de las compañías a fin de brindar un producto que cumpla con sus necesidades acorde a sus posibilidades económicas.  2.
F2: Amplia experiencia en los servicios que se les ofrecen a los clientes.	2. Capacitar a los colaboradores en servicio a clientes, a fin de que se puedan atender todas las necesidades a tiempo.	
F3: Desarrollo de procesos que permita satisfacer las necesidades de los usuarios	3. Satisfacer las necesidades del usuario para cumplir con los requerimientos.	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS (D-O)</b>	<b>ESTRATEGIAS (D-A)</b>
D1: No existe un control de los reportes efectuados por el área de servicio al cliente.	1. Implementar un manual de procesos en cuanto al servicio y atención que el cliente necesita, a fin de cumplir con sus necesidades y crear confianza en el servicio de la empresa.	1. Aplicar métodos más eficientes en cuanto al registro de los requerimientos de los usuarios con la finalidad de mejorar el servicio, satisfaciendo al cliente.
D2: No existe una buena distribución de las funciones dentro del área.	2. Implementar políticas de cumplimiento de funciones, mismas que estén enmarcadas en el cumplimiento de todos los requerimientos del usuario, teniendo presente que la demanda de estos productos puede incrementar gracias al servicio que se ofrece.	
D3: Omisión de explicación de ciertas funciones del sistema por parte de los consultores		

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

#### 4.5 Procesos actuales del área de atención y servicio al cliente de Panaceasoft S.A.

El área de atención y servicio al cliente actualmente sigue siete procesos, los cuales se detallan a continuación con su respectivo diagrama de flujo.

#### **4.5.1. Proceso de actualizaciones**

1. Inicio
2. Gerentes se comunica con asesora de ventas indicando que hay una posible actualización y le solicita que llame a la empresa y se comuniquen con la persona encargada de RRHH y le ofrezca la actualización del sistema debido a que tiene la versión anterior; o también puede darse el caso que la asesora fue quien en sus visitas donde los usuarios pudo observar que tiene una versión antigua y pide autorización al gerente para gestionar esa actualización.
3. La asesora de ventas junto con un(a) consultor(a) realizan un demo del sistema con todos los cambios que se han dado y se le muestra todos los beneficios que cuenta el mismo.
4. Una vez que los gerentes de la compañía aceptan tener la nueva versión se procede a:  
Presentación, inducción y alcance del proyecto (lo realiza el/la Consultor(a) encargado(a) del proyecto)
  - Presentación del equipo de trabajo (consultores y programador)
  - Inducción general del sistema
  - Definición del alcance del proyecto
5. Encargada del área administrativa elabora factura por 50% de abono para empezar el proyecto a gerente de área de RRHH de la compañía.
6. Consultores y Técnicos realizan la Parametrización y configuración del sistema Panaceasoft
  - Levantamiento detallado de datos
  - Preparación de documentos
  - Preparación de datos para carga de saldos
  - Personalización formas pre impresas

7. Encargada del área administrativa elabora factura por 50% restante del proyecto
8. Programadores y técnicos realizan Instalación y configuración de equipos
  - Instalación de licencias
  - Carga de saldos iniciales
  - Validación de los datos
9. Consultores realizan la Transferencia de conocimientos
  - Consultor(a) realiza la capacitación a usuarios del área que corresponde el sistema instalado.
  - Consultor(a) toma examen práctico y laboratorio a usuarios
  - Consultor (a) entrega las notas al gerente de Recursos Humanos de la compañía donde trabajan los usuarios y al gerente de la compañía Panaceasoft.
10. Consultor(a) debe estar presente en la salida de producción del área donde fue instalado el sistema
11. Consultor(a) muestra el acta de entrega para que el gerente de Recursos Humanos, usuarios y con respaldo de hojas de visitas corroboren que todas las opciones del sistema fueron explicadas a los usuarios; además solicita la firma de conformidad del acta de entrega.
12. Consultor realiza acompañamiento a los usuarios en inquietudes extras que puedan surgir.
13. Consultor(a) entrega ACTA DE ENTREGA al área de atención y SSCC que por lo general suelen saltar errores en el sistema o inquietudes de los usuarios sobre alguna opción del sistema que no fueron bien explicadas por el Consultor(a) y que por ende le tocara atender al área de atención y SSCC y estas novedades se pueden haber evitado si los consultores realizaban bien las pruebas de las bases; porque una vez

entregada el ACTA DE ENTREGA al área y estando de acuerdo el usuario cualquier novedad que surja será atendido por el área de atención y SSCC y esto retrasa las demás novedades por atender.

**14. Fin.**

**OBSERVACIONES:**

De acuerdo a este proceso, los numerales 2, 9 y 13 presentan fallas, puesto que las actualizaciones deben darse por el programador, y debe ser el cliente quien busque la actualización de acuerdo a sus necesidades. Además, cuando el cliente acepta tener la nueva actualización y se hacen las debidas capacitaciones al personal, estas deben ser lo más clara posible, es decir, se deben dejar explicado cada una de las funciones del sistema, para que posteriormente no existan inconvenientes por parte del cliente, y que este no llame innecesariamente a servicio al cliente por algo que pudo ser explicado en dicha capacitación.

#### 4.5.1.1. Representación gráfica del proceso

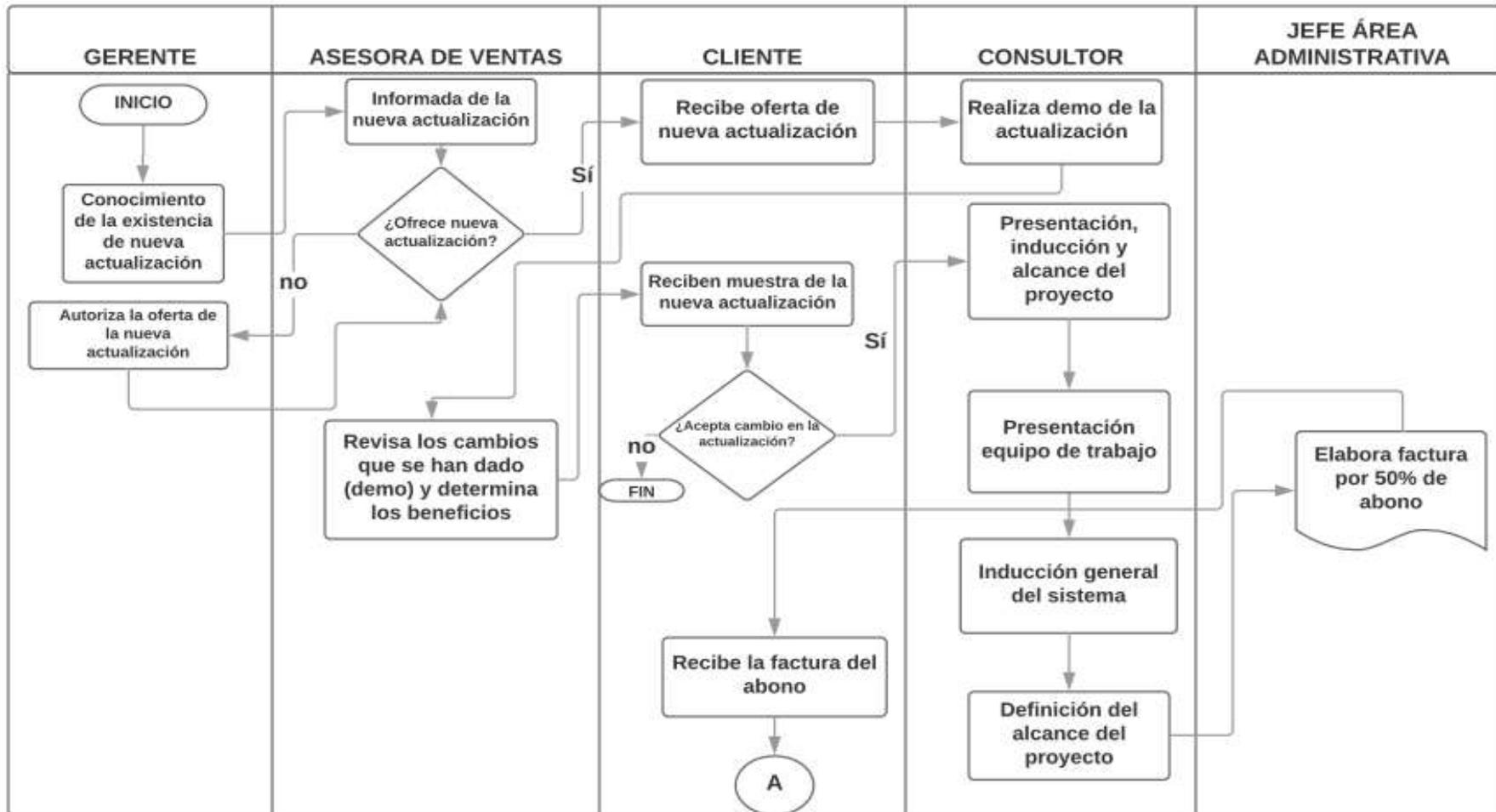


Figura 32 Proceso de actualización (1)  
 Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

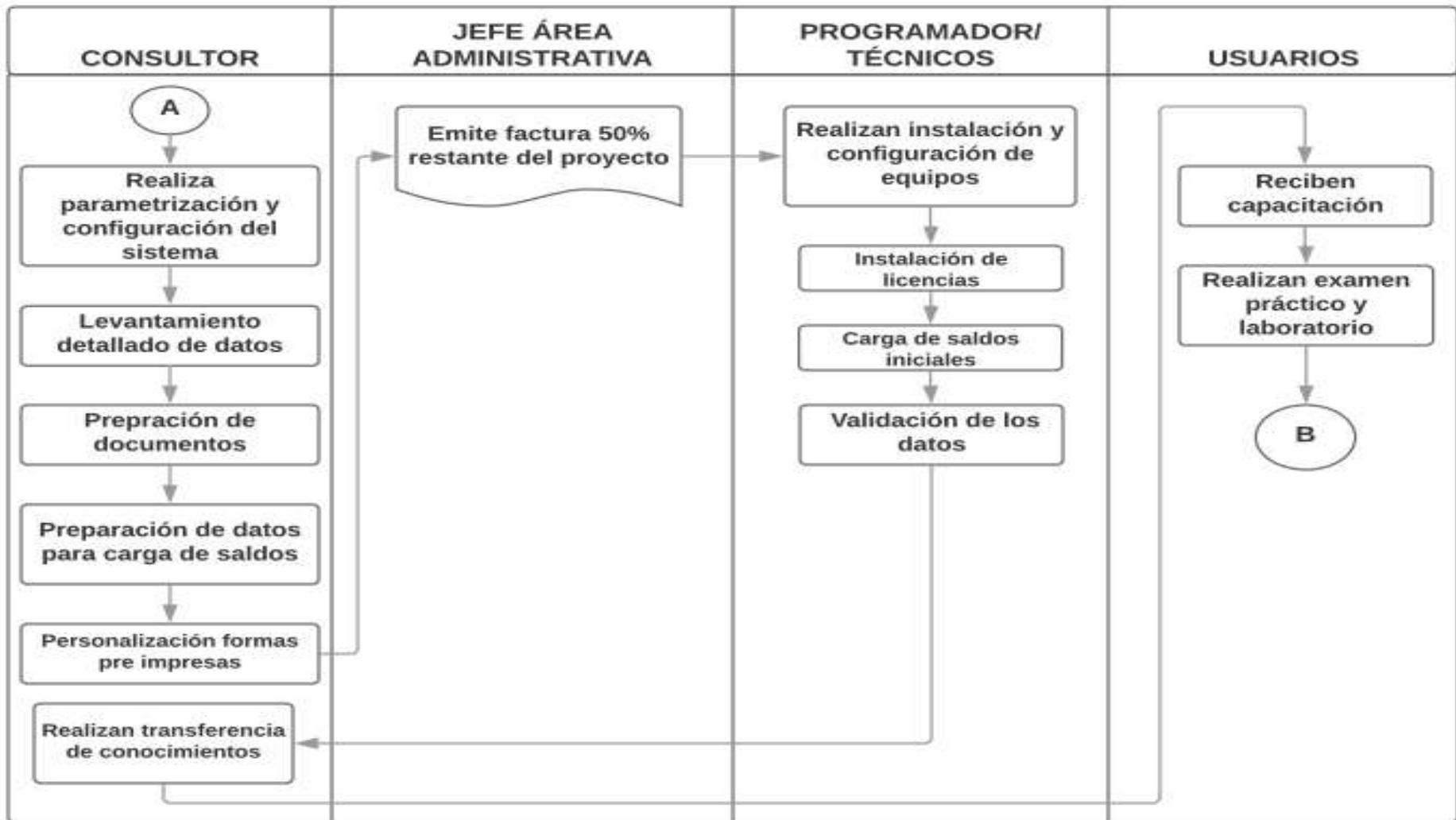


Figura 33. Proceso de actualización (2)  
 Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

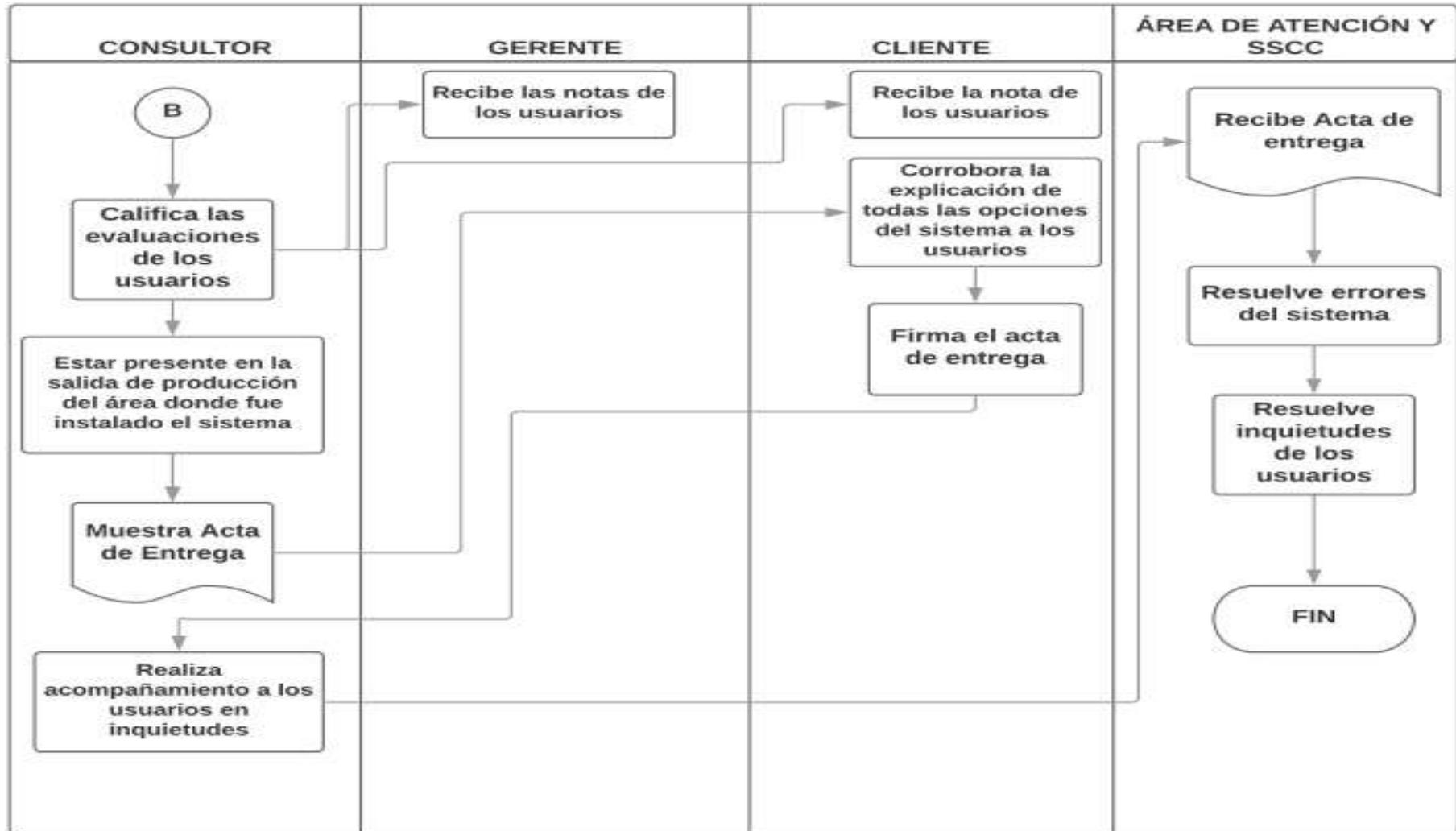


Figura 34. Proceso de actualización (3)  
 Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

#### **4.5.2. Proceso de consulta de usuario**

- 1.** Inicio
- 2.** Usuarios suelen comunicarse con un Técnico Help Desk perteneciente al área de atención y SSCC, Jefa del área de atención y SSCC, Jefa del área de ventas, Jefa de Consultoría o Consultor(a).
  - 2.1. En caso que el usuario no reporte la novedad al Técnico Help Desk, cualquier persona de las áreas mencionadas anteriormente deberá indicar al usuario que realice la consulta directamente al Técnico,
  - 2.2. Si la consulta es sobre algo rápido y sencillo, puede proceder con la ayuda de la inquietud cualquier otra persona de las áreas que se indicó al comienzo; pero con la desventaja de que rara vez reportan al área de atención y SSCC, que ayudaron a un usuario con una consulta y por ende no queda registrada en el sistema.
- 3.** Los medios en donde se reportan las novedades es por:
  - Teléfono del área de atención y SSCC
  - Correo electrónico del área de atención y SSCC
  - Correo electrónico de cualquiera de los empleados de las áreas que se detallaron.
  - Celular personal de cualquiera de los empleados de las áreas que se detallaron.
  - De manera personal mediante visitas que realizan los empleados de la compañía a los usuarios, los cuales aprovechan la oportunidad para reportar la consulta que tienen.
- 4.** Usuario detalla la inquietud en base a la opción que desconoce, que no encuentra o en caso de ser nuevo en el área de la empresa donde trabaja.

5. El técnico o cualquier otro personal de las áreas que tienen permitido ayudar en caso de ser rápida la consulta, le detalla los procesos que debe seguir al usuario, le muestra la opción; pero sino comprende la ruta o el proceso se le solicita acceso a su máquina para ir mostrando vía remota (Team Viewer) lo que consulta en caso de no estar donde el usuario.
6. Si el usuario reporta la novedad en reiteradas ocasiones para que le aclaren lo mismo, o paso a paso los diferentes procesos al no comprender por ser nuevo en el área donde trabaja, el Técnico le sugiere que solicite una capacitación.
7. Si comprendió la explicación del Técnico o de cualquier otro empleado permitido ayudar, se le pasa un correo y se le hace una llamada indicando que se lo ayudo en determinado tema (pero cuando no llaman o mandan un correo al área o al técnico, los empleados que ayudan en esta novedad rara vez pasan un correo ni llaman al usuario)
8. Si fue atendido por un técnico o área de atención y SSCC se le solicita al usuario que confirme mediante correo que quedó despejada su inquietud.
9. El Técnico debe registrar la novedad y dejarla en estado de cerrada en el sistema del área de atención y SSCC para que no exista confusión.
- 10. Fin**

## **OBSERVACIÓN**

En los procesos 2,3 y 5 existen problemas, debido a que los clientes tienen muchas maneras de comunicarse con el área de atención y servicio al cliente y este debe ser solamente por teléfono o por correo. Si es mediante teléfono, debe tener una operadora que le indique al cliente a qué departamento debe dirigirse. Y así sea más fácil llevar un control de las llamadas que ingresan. Si es mediante correo, se debe indicar el correo que se maneja dentro del área, porque si se lo envía otra área, no lo reenvían.

De igual manera, si existe alguna consulta que no se pueda explicar muy bien por teléfono o correo, se debe pedir directamente el team viewer para no perder mucho tiempo en la solicitud y una vez encontrado la novedad se debe notificar al cliente que su solicitud ya fue atendida mediante correo y llamada y este a su vez debe confirmarla para registrarla en el sistema.

#### 4.5.2.1. Representación gráfica del proceso

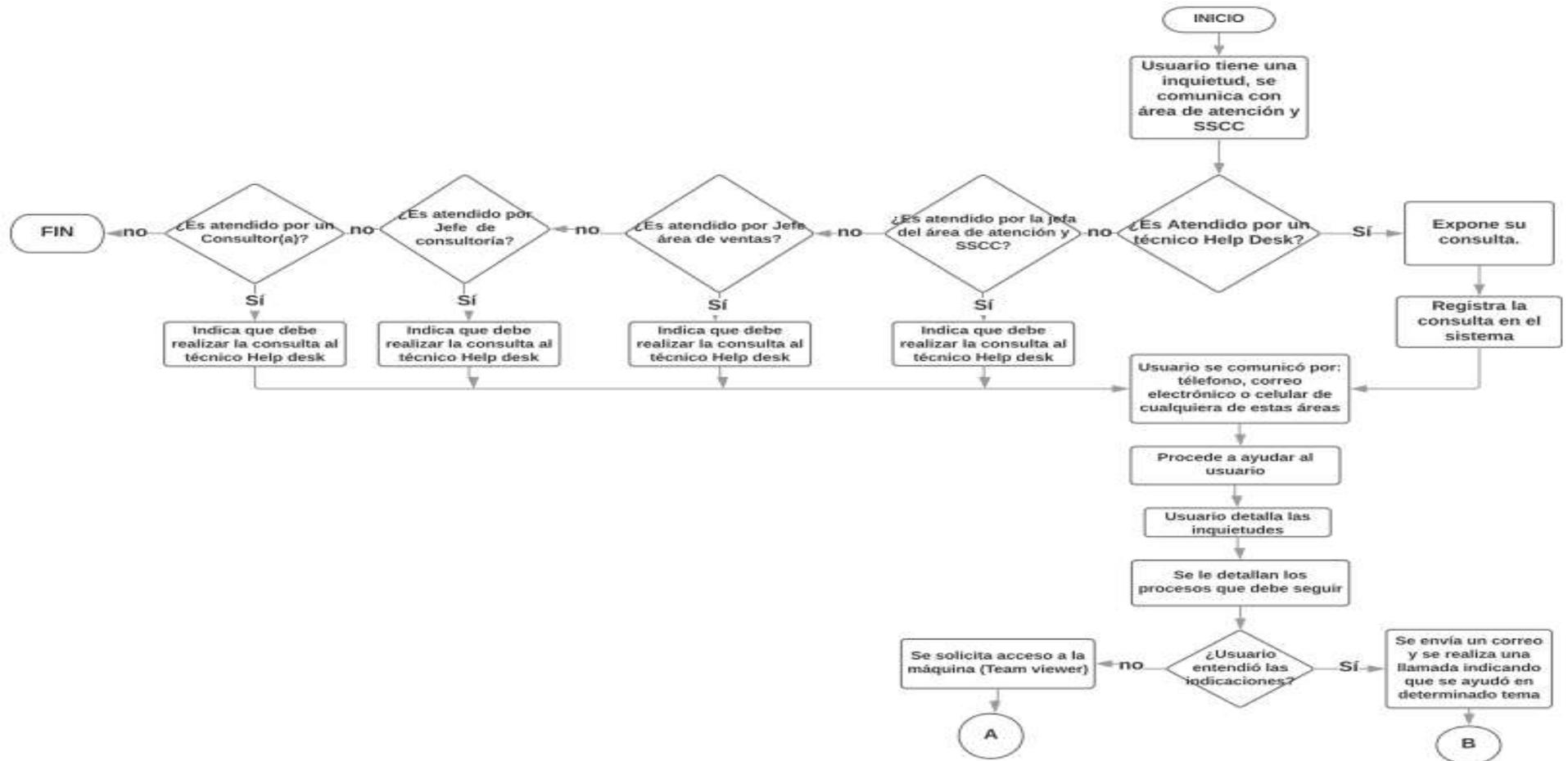


Figura 35. Proceso de consulta de usuario (1)  
Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

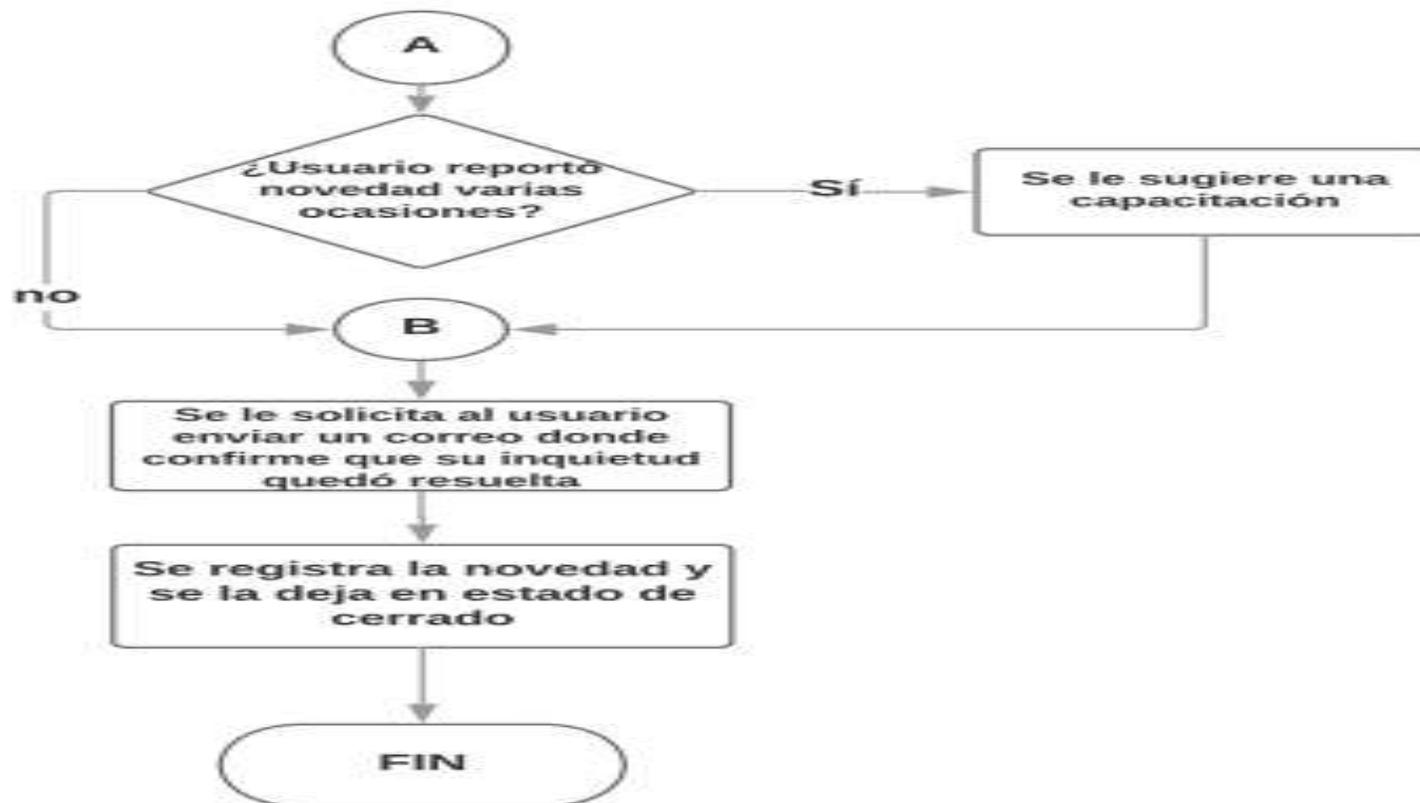


Figura 36. Proceso de consulta de usuario (2)  
Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

### **4.5.3. Proceso de error del cliente**

- 1.** Inicio
- 2.** Usuarios suelen comunicarse con un Técnico Help Desk perteneciente al área de atención y SSCC, Jefa del área de atención y SSCC, Jefa del área de ventas, Jefa de Consultoría o Consultor(a).
- 3.** En caso que el usuario no reporte la novedad al Técnico Help Desk, cualquier persona de las áreas mencionadas anteriormente deberá indicar al usuario que haga conocer del error que ha surgido directamente al Técnico.
- 4.** Si la novedad que surge por un error que indica el usuario es a la vista algo rápido y fácil de verificar, puede proceder con la revisión cualquier otra persona de las áreas que se indicó al comienzo; pero con la desventaja de que rara vez reportan al área de atención y SSCC, que ayudaron a un usuario con un error que tenía y por ende no queda registrada en el sistema.
- 5.** Los medios en donde se reportan las novedades es por:
  - Teléfono del área de atención y SSCC
  - Correo electrónico del área de atención y SSCC
  - Correo electrónico de cualquiera de los empleados de las áreas que se detallaron.
  - Celular personal de cualquiera de los empleados de las áreas que se detallaron
  - De manera personal mediante visitas que realizan los empleados de la compañía a los usuarios, los cuales aprovechan la oportunidad para reportar el error presentado.

6. Usuario detalla la novedad que se le presentó y considera que es un error del programa, porque acorde a las revisiones efectuadas por él/ella no corresponden para que se presente dicho problema.
7. Si la explicación que otorgó el usuario fue clara y el Técnico Help Desk o cualquier otro empleado indicado, percibe que omitió un paso en el proceso, se procede a indicar al usuario cual fue y aclara que el error ha sido cometido por él/ ella.
8. Si la explicación del usuario no es clara, es un proceso en el que hay que verificar y el técnico ni ningún empleado indicado esta donde el usuario; se le solicita acceso a su máquina (Team Viewer) y se revisa en conjunto; además de mostrarle que salieron errores porque él/ella omitió procesos o pasos.
9. Si la explicación no es clara, es un proceso en el que hay que verificar y el técnico ni ningún empleado indicado esta donde el usuario; además él no puede dar acceso a su máquina para revisar el error que se presentó porque está utilizando su computadora, el Técnico o cualquiera de los empleados indicado solicita acceso al servidor y verifica y le muestra que los errores se debieron a que omitió procesos.
10. Si la novedad reportada por el usuario no es visible para determinar de dónde proviene el error, si es por parte del usuario(a) o del programa; la novedad debe pasar a manos del técnico porque los empleados que tenían permitido ayudar no pueden destinar el tiempo a algo más profundo que se encarga el área de atención y SSCC y así realizar pruebas internas en oficina sobre ese caso (rara vez los empleados que tienen permitido ayudar reportan esta novedad y solo lo hacen si ven que es algo urgente, sino pasa desapercibido y no reportado al área)
11. Una vez realizada las pruebas por parte del Técnico así como también para los otros casos, se debe indicar al usuario vía telefónica y mediante correo electrónico que proceso omitió o no consideró lo que trajo como resultados errores por parte de él/ella

(pero si fue por cualquier otro caso que no era la novedad atendida por el técnico rara vez le pasan correo o llaman al usuario).

**12.** Si fue atendida por el técnico por medio del correo electrónico o vía telefónica solicita al usuario que confirme que está solucionada la novedad de error, sin olvidar que antes de responder el correo electrónico él/ella debe revisar la novedad y efectuar los pasos que le indica el técnico para que esté todo correcto.

**13.** El Técnico ingresa la novedad y la coloca en estado cerrado una vez que el usuario confirme.

**14.** Fin

## **OBSERVACIONES**

Esta novedad debe ser atendida directamente por el técnico Help Desk, y si lo atiende cualquier persona del área este debe notificarle al cliente que es el técnico quien debe atenderlo por lo que lo transfiere a él. Al ser un error este debe ser manejado directamente desde la máquina vía team viewer debido a que muchas veces las explicaciones no son claras y se pierde mucho tiempo tratando de explicar y entender el proceso.

Una vez accedido a la máquina, se constata que sea un error del cliente y se notifica cual fue el error por llamada y por correo y pedirle la confirmación de la resolución del problema al cliente por llamada y por correo, en caso de que no lo haga se debe insistir en que responda a dicha solicitud.

### 4.5.3.1. Representación gráfica del proceso

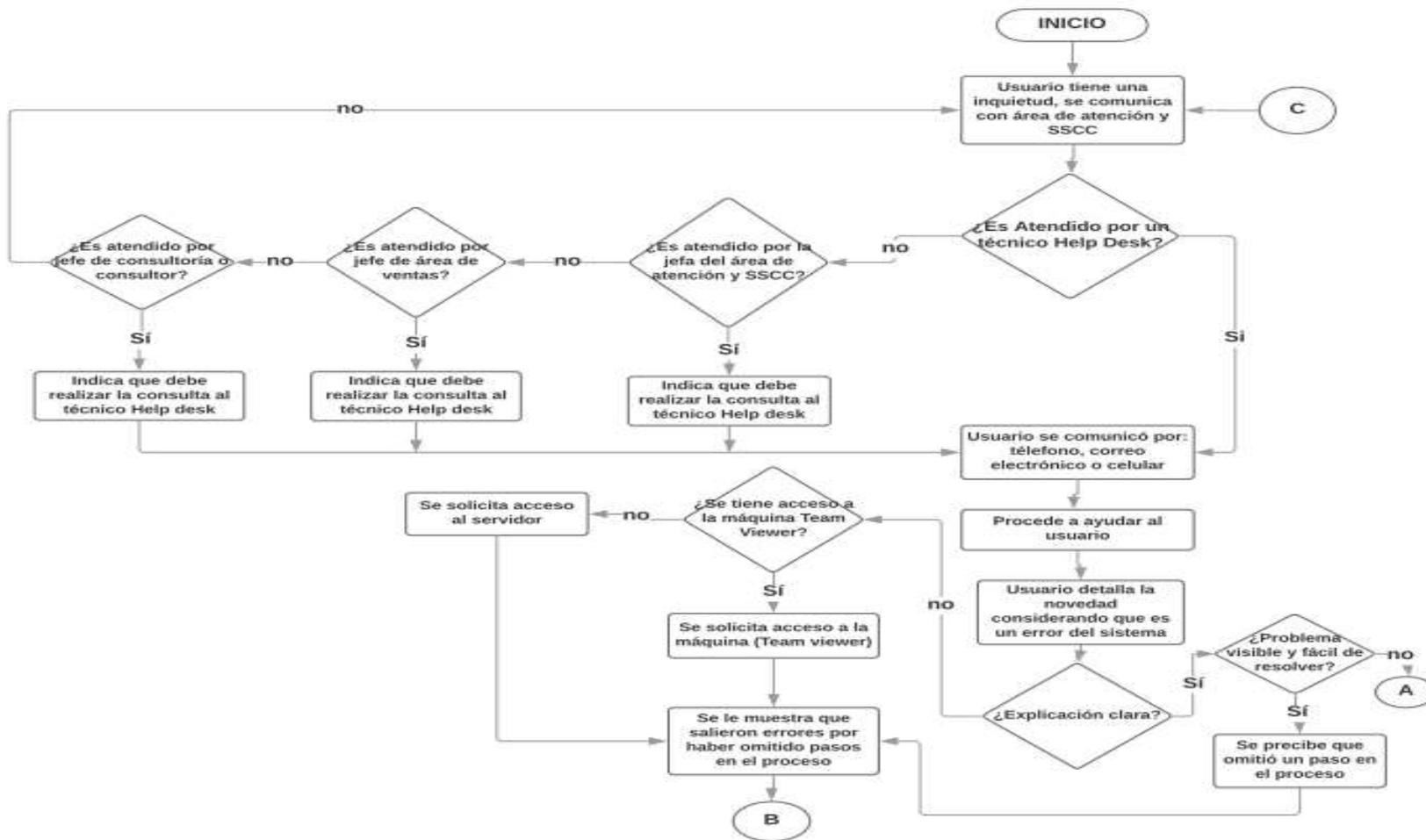


Figura 37. Proceso de Error del Cliente (1)  
Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

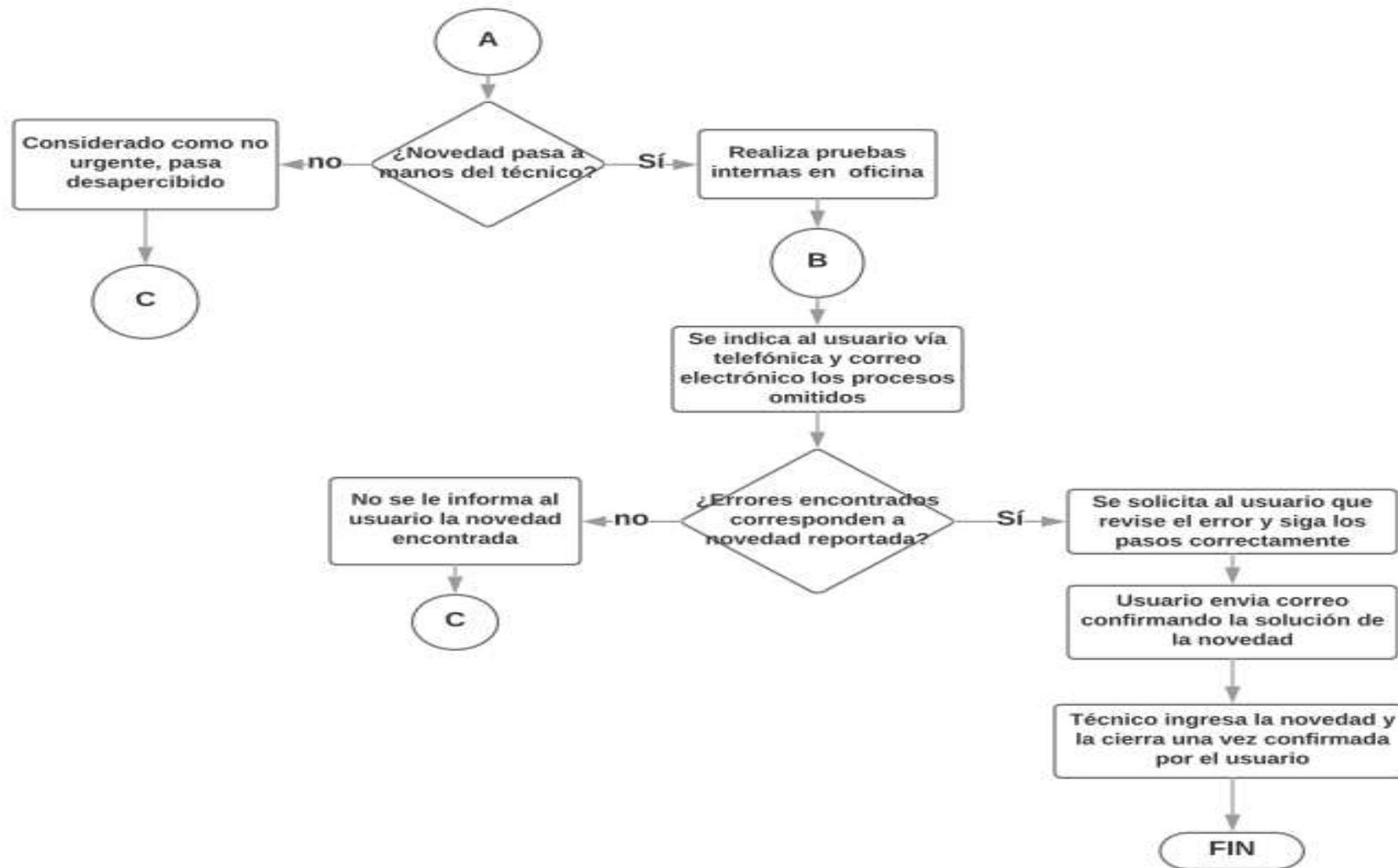


Figura 38. Proceso de Error del Cliente PANACEASOFT (2)  
 Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

#### **4.5.4. Procesos de error del programa**

1. Inicio
2. Usuarios suelen comunicarse con un Técnico Help Desk perteneciente al área de atención y SSCC, Jefa del área de atención y SSCC, Jefa del área de ventas, Jefa de Consultoría o Consultor(a).
3. En caso que el usuario no reporte la novedad al Técnico Help Desk o a la Jefa de atención y SSCC, cualquier persona de las áreas mencionadas anteriormente; deberá indicar al usuario que hagan conocer del error que ha surgido directamente al área de atención y SSCC.
4. Los medios en donde se reportan las novedades es por:
  - Teléfono del área de atención y SSCC; Correo electrónico del área de atención y SSCC
  - Correo electrónico de cualquiera de los empleados de las áreas que se detallaron.; Celular personal de cualquiera de los empleados de las áreas que se detallaron.
  - De manera personal mediante visitas que realizan los empleados de la compañía a los usuarios, los cuales aprovechan la oportunidad para reportar el error presentado.
5. Usuario detalla la novedad que se le presentó y considera que es un error del programa, porque acorde a las revisiones efectuadas por él/ella no corresponden para que se presente dicho problema.
  - Si la explicación que otorgó el usuario fue clara y el Técnico Help Desk percibe que es un error porque el usuario ha seguido todos los procesos aparentemente; se le solicita acceso a su máquina, se verifica que efectivamente es un error y se le indica al usuario que no cierre el acceso

porque se va a hacer pruebas internas tanto en la máquina de ella como en la base que se tiene en el área sobre esa empresa con el objetivo de saber cuál es el origen del error; y una vez que el técnico detecta que cierta opción se está comportando de manera inadecuada ocasionando error le hace llegar las pruebas al programador para que solucione la novedad.

- Si la explicación del usuario no es clara, es un proceso en el que hay que verificar a profundidad, porque por más que se explique no basta y el usuario no puede dar acceso a su máquina para poder revisar el error que se presentó porque está utilizando su computadora, el técnico solicita acceso al servidor para verificar y realizar los pasos que se detalló en el caso anterior.
6. Una vez realizada las pruebas por parte del técnico y luego entregado el mismo al programador se solicita nuevamente acceso si es a la máquina del usuario para poder actualizar y corregir el error o si no se corrige el error desde el servidor tanto lo uno como lo otro debe ser previamente notificado al usuario mediante llamada telefónica y correo electrónico que ya se encontró el error pero se necesita aprobación y acceso para actualizar y posterior a eso pasar correo detallando paso a paso lo que sucedió y como va a quedar solucionada ese inconveniente y volver a llamar al usuario para explicarle lo mismo que se indicó por correo.
  7. Asimismo el técnico Help Desk por medio del correo electrónico o vía telefónica solicita al usuario que confirme que esta solucionada la novedad de error, sin olvidar que antes de responder el correo electrónico él/ella deben revisar la novedad, todo esto con el objetivo de tener un respaldo.
  8. El técnico Help Desk o Jefa de atención y SSCC ingresa la novedad y la coloca en estado cerrado una vez que el usuario confirme por los dos medios.
  9. Fin

## **OBSERVACIONES**

Al igual que en el proceso de error del cliente, esta novedad debe ser atendida directamente por el técnico Help Desk, y si lo atiende cualquier persona del área este debe notificarle al cliente que es el técnico quien debe atenderlo por lo que lo transfiere a él.

Al ser un error este debe ser manejado directamente desde la máquina vía team viewer debido a que muchas veces las explicaciones no son claras y se pierde mucho tiempo tratando de explicar y entender el proceso.

Una vez accedido a la máquina, se constata que sea un error del programa y notificar directamente al programador para que lo solucione y este a su vez notificar el proceso que siguió para solucionarlo y, posteriormente se debe notifica al cliente cual fue el error por llamada y por correo y pedirle la confirmación de la resolución del problema al cliente por llamada y por correo, en caso de que no lo haga se debe insistir en que responda a dicha solicitud.

4.5.4.1. Representación gráfica del proceso.

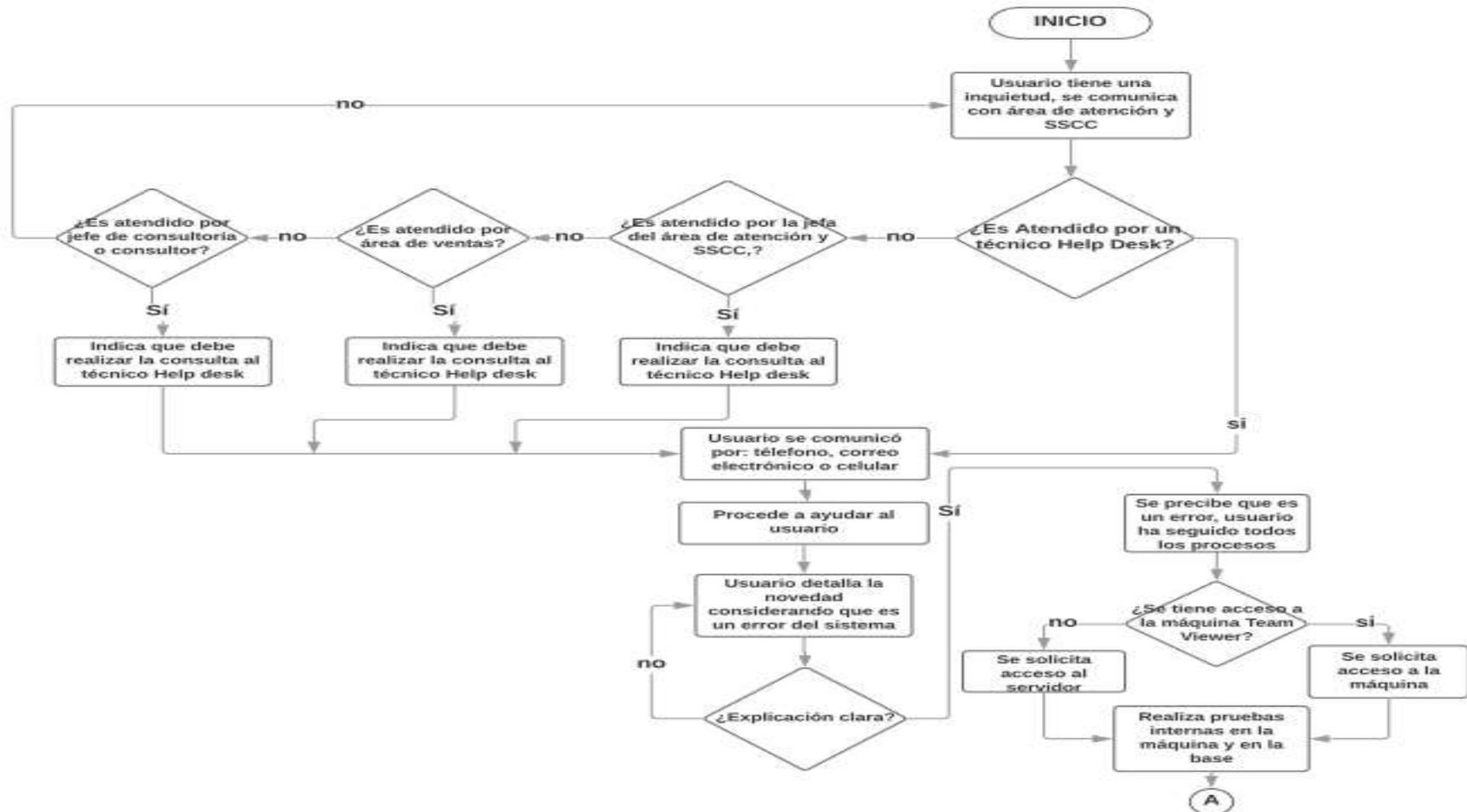
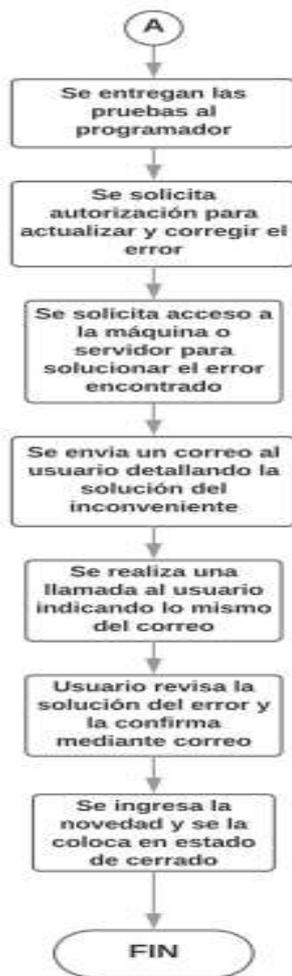


Figura 39. Proceso de Error del Programa (1)  
Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid



**Figura 40. Proceso de Error del Programa (2)**  
Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

#### **4.5.5. Proceso de instalaciones**

1. Inicio
2. Gerentes se comunica con asesora de ventas indicando que hay una posible venta y le solicita que llame a la empresa y se comuniquen con la persona encargada de RRHH y le ofrezca el sistema; o también puede darse el caso que la asesora fue quien consiguió el posible cliente y pide autorización al gerente para gestionar esa venta.
3. La asesora de ventas junto con un(a) consultor(a) realizan un demo del sistema que se está ofreciendo y se le muestra todos los beneficios que cuenta el mismo.
4. Una vez que los gerentes de la compañía aceptan tener el sistema se procede a:
  - Presentación, inducción y alcance del proyecto (lo realiza el/la Consultor(a) encargado(a) del proyecto)
    - Presentación del equipo de trabajo (consultores y programador)
    - Inducción general del sistema
    - Definición del alcance del proyecto
5. Encargada del área administrativa elabora factura por 50% de abono para empezar el proyecto a gerente de área de RRHH de la compañía.
6. Consultores y Técnicos realizan la Parametrización y configuración del sistema Panaceasoft
  - Levantamiento detallado de datos
  - Preparación de documentos
  - Preparación de datos para carga de saldos
  - Personalización formas pre impresas
7. Encargada del área administrativa elabora factura por 50% restante del proyecto.
8. Programadores y técnicos realizan Instalación y configuración de equipos.
  - Instalación de licencias

- Carga de saldos iniciales
- Validación de los datos

**9. Consultores realizan la Transferencia de conocimientos**

- Consultor(a) realiza la capacitación a usuarios del área que corresponde el sistema instalado.
- Consultor(a) toma examen práctico y laboratorio a usuarios
- Consultor (a) entrega las notas al gerente de Recursos Humanos de la compañía donde trabajan los usuarios y al gerente de la compañía Panaceasoft.

**10.** Consultor(a) debe estar presente en la salida de producción del área donde fue instalado el sistema.

**11.** Consultor(a) muestra el acta de entrega para que el gerente de Recursos Humanos, usuarios y con respaldo de hojas de visitas corroboren que todas las opciones del sistema fueron explicadas a los usuarios; además solicita la firma de conformidad del acta de entrega.

**12.** Consultor realiza acompañamiento a los usuarios en inquietudes extras que puedan surgir.

**13.** Consultor(a) entrega ACTA DE ENTREGA al área de atención y SSCC que por lo general suelen saltar errores en el sistema o inquietudes de los usuarios sobre alguna opción del sistema que no fueron bien explicadas por el Consultor(a) y que por ende le tocara atender al área de atención y SSCC y estas novedades se pueden haber evitado si los consultores realizaban bien las pruebas de las bases; porque una vez entregada el ACTA DE ENTREGA al área y estando de acuerdo el usuario cualquier novedad que surja será atendido por el área de atención y SSCC y esto retrasa las demás novedades por atender.

## **14. Fin**

### **OBSERVACIONES**

Para este proceso es la asesora de ventas quien se encargue de conseguir los posibles clientes y de ofrecerle el sistema, pero sin dejar de consultar al gerente si les conviene o no. Si el cliente acepta tener el programa, este debe ser capacitado en su totalidad sin dejar desapercibido ningún paso, puesto que esto trae problemas futuros para el área y retrasa procesos que son urgentes. Por ello el consultor que realiza la capacitación debe de explicar bien paso a paso como funciona cada opción que ofrece el sistema y si estar pendiente durante la capacitación que todos los usuarios lo dominen.

#### 4.5.5.1. Representación gráfica del proceso

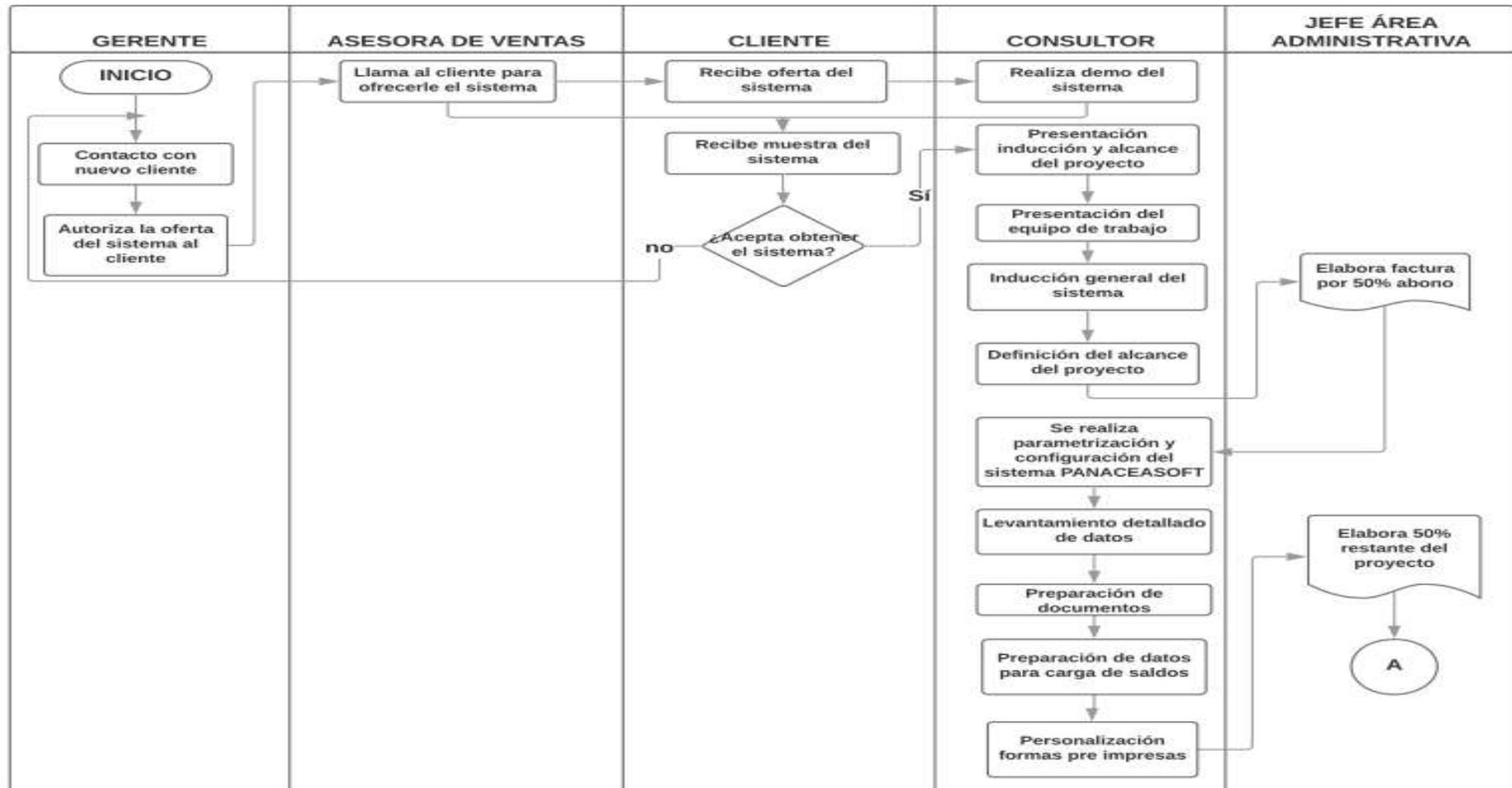


Figura 41. Proceso de Instalaciones (1)  
Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

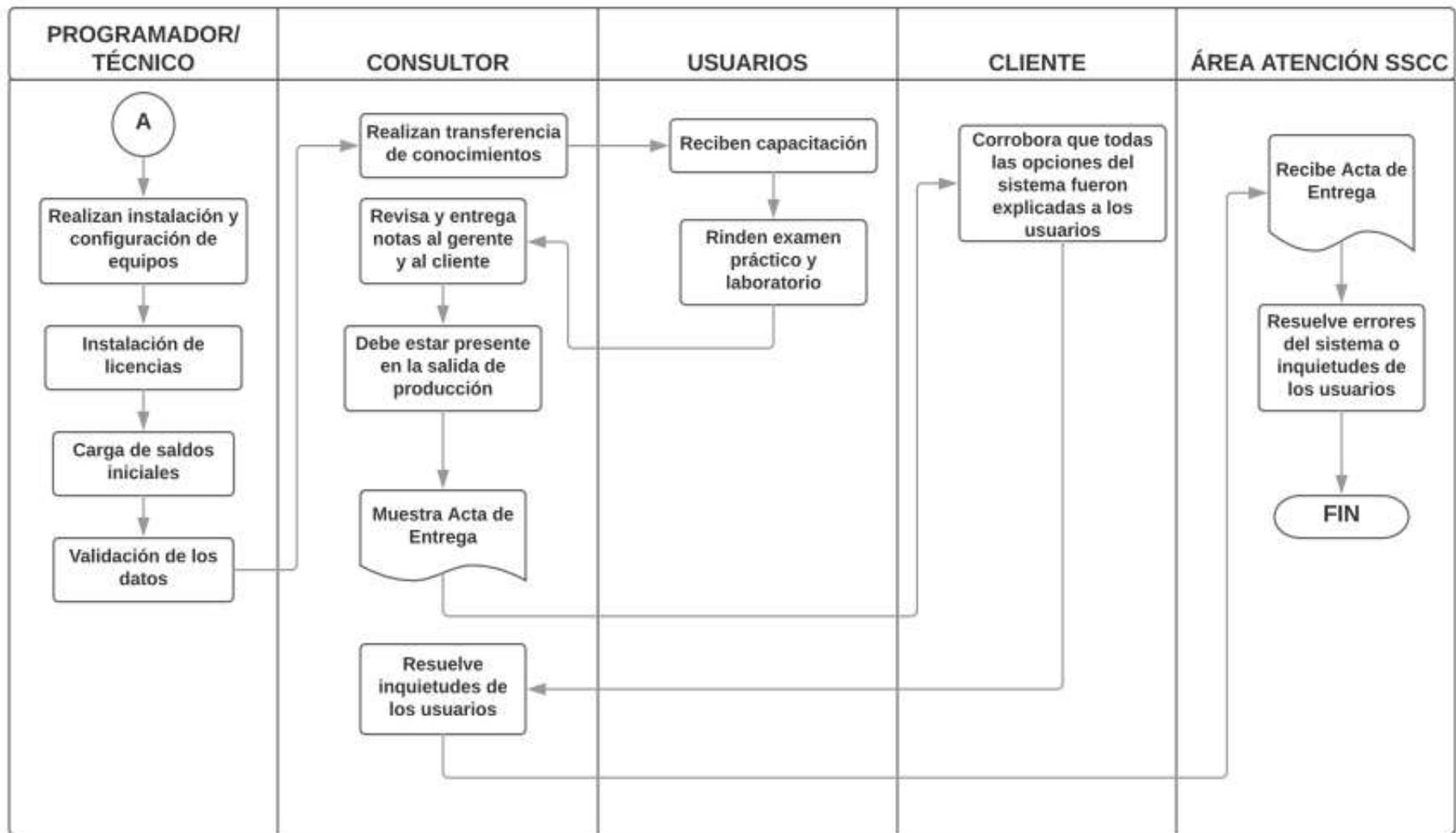


Figura 42. Proceso de Instalaciones (2)  
Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

#### **4.5.6. Proceso de solicitud de capacitación**

1. Inicio
2. Usuarios o gerentes de áreas suelen comunicarse con un Técnico Help Desk perteneciente al área de atención y SSCC, Jefa del área de atención y SSCC, Jefa del área de ventas, Jefa de Consultoría o Consultor(a); pero quien debe atender la solicitud es cualquiera de los jefes antes mencionados, menos un Consultor o Técnico Help Desk.
3. Los medios en donde se reportan la solicitud es por:
  - Teléfono del área de atención y SSCC
  - Correo electrónico del área de atención y SSCC
  - Correo electrónico de cualquiera de los empleados de las áreas que se detallaron.
  - Celular personal de cualquiera de los empleados de las áreas que se detallaron.
  - De manera personal mediante visitas que realizan los empleados de la compañía a los usuarios, los cuales aprovechan la oportunidad para indicar su solicitud de capacitación.
4. Los usuarios o gerentes de áreas correspondiente solicitan las capacitaciones por:
  - No haber quedado claro los conocimientos que fueron impartidos en el momento que se realizó la capacitación; es decir cuando se realizó la implementación del sistema.
  - Cuando la opción por la cual están solicitando capacitación no era necesaria utilizarla en ese momento y ahora necesitan hacer uso de ella y es un proceso largo que requiere ser explicación profunda porque olvidaron ese proceso.

- Cuando ingresa un nuevo personal y necesita conocer todo el sistema; porque los compañeros no pueden destinar tiempo en capacitar.
5. Cualquiera de los jefes encargados indican al jefe del área de atención y SSCC o sino este mismo ingresa al sistema la solicitud.
  6. Jefa de atención y SSCC le solicita al usuario o gerentes de áreas que cancele el valor completo de la capacitación.
  7. Jefa de atención y SSCC pregunta al área administrativa si ya cancelaron el valor de la capacitación.
  8. Jefe de SSCC, Jefa de Consultoría y Jefa de Ventas coordinan para destinar a un Consultor(a) a que capacite al usuario; dependiendo el tiempo como máximo es 1 semana de capacitación.
  9. Consultor(a) toma la práctica y laboratorio al/ los usuarios
  10. Consultor(a) entrega las notas al Gerente del área al cual el usuario pertenece y al Gerente de Panaceasoft
  11. Consultor(a) entrega el ACTA DE ENTREGA al Gerente del área donde pertenece el usuario para que corrobore que fue capacitado en todo lo que solicitó y proceden a firmar el/la Gerente y el/la consultor(a).
  12. Consultor(a) entrega el ACTA DE ENTREGA en oficina al Gerente de Panaceasoft con copia a Jefa de atención y SSCC.
  13. Jefa del área de atención y SSCC cierra la novedad en el sistema que ya fue atendido el usuario.
  14. Fin

## **OBSERVACIONES**

El usuario para solicitar las capacitaciones debe dirigirse directamente con el área de atención y servicio al cliente, preferiblemente sea por llamada porque así se toman todos los datos que de la solicitud. Además, al pedir la capacitación, el cliente debe estar consiente que el pago debe de realizarlo inmediatamente y confirmarlo, y el consultor debe de hacer una buena explicación puesto que el cliente pidió una capacitación adicional y al tener problemas posteriores el cliente puede quedar inconforme con el servicio recibido.

#### 4.5.6.1. Representación gráfica del proceso.

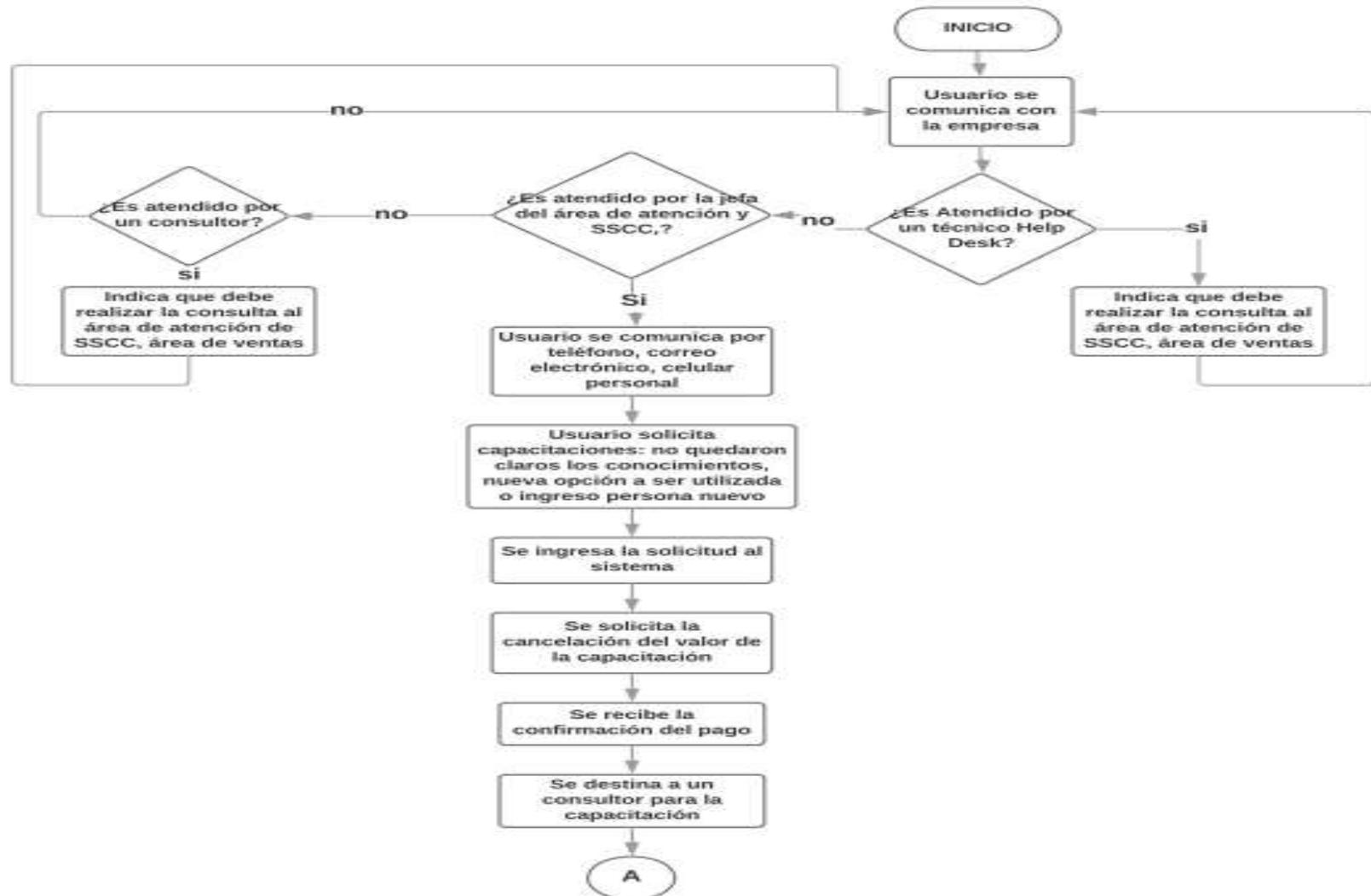


Figura 43. Proceso de Solicitud de Capacitación (1)  
Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid



**Figura 44. Proceso de Solicitud de Capacitación (2)**  
**Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid**

#### **4.5.7. Proceso de solicitud de requerimiento**

1. Inicio
2. Usuario envía correo al área de atención y SSCC del requerimiento o le indica del requerimiento a un(a) consultor(a).
3. Jefa de SSCC o Jefa de Consultoría pregunta cómo están los pagos o los ingresos que representan o generan tal compañía al área de Administración.
  - Si no está bien los pagos la jefa de SSCC o Jefa de Consultoría indica al usuario que realice la cancelación de los valores pendientes o se le da una excusa en caso de no ser un cliente relevante en ingresos para la compañía y fin del proceso por lo pronto.
  - Si está bien en los pagos, cancela los valores que debe o es un cliente estrella en ingresos para la compañía continua el proceso.
4. Jefa del área de atención y SSCC o Jefa de Consultoría analiza el requerimiento 48 horas.

No: En caso de ser algo que tomará mucho tiempo y fin del proceso por lo pronto.

Si: Jefa de atención y SSCC o Jefa de Consultoría da las especificaciones y detalles de lo que solicita el usuario y pide al programador estimar tiempo
5. El programador indica número de horas que serán necesarias para el desarrollo del requerimiento a Jefa de atención y SSCC, Jefa de Consultoría y Gerencia.
6. Gerencia toma la decisión una vez hablado con Jefa de Consultoría, Jefa de atención y SSCC y Administración para corroborar que es correcta la versión de todos los jefes, que el usuario se encuentra al día en los pagos, si es relevante en ingresos para la compañía y no tomara mucho tiempo.

Si: En caso de cumplir con todos los requisitos el usuario

No: En caso de no cumplir cualquier de ellos antes mencionados

**7.** Jefa de atención y SSCC o Jefa de Consultoría envía cotización al usuario donde se le indica que debe abonar el 50% para comenzar con la elaboración o desarrollo de lo que solicitó.

**8.** Respuesta del usuario:

No: Fin del proceso

Si: Se le indica al programador que elabore el cronograma y comience a desarrollar (tiempo estimado de 1 semana a 1 mes) observación: casi no se atienden los requerimientos porque mala distribución de las tareas a menos que sea un usuario relevante.

**9.** El programador explica a el/la consultor (a) cómo funciona la opción de lo que requirió el usuario.

**10.** Jefa de atención y SSCC o Jefa de Consultoría le indica al usuario que debe cancelar el saldo que corresponde al 50% restante sobre el desarrollo que se realizó al sistema.

**11.** Programador actualiza el sistema con la opción de lo que solicito el usuario.

**12.** Consultor(a) capacita al/los usuario(s) que van a hacer uso de esa opción.

**13.** Consultor(a) toma prueba de laboratorio y práctica al/ los usuarios que se capacitó.

**14.** Consultor(a) entrega las notas al Gerente del área al cual el usuario pertenece y al Gerente de Panaceasoft.

**15.** Consultor(a) entrega el ACTA DE ENTREGA al Gerente del área donde pertenece el usuario para que corrobore que fue capacitado y proceden a firmar el/la Gerente y el/la Consultor(a).

**16.** Firma el acta de entrega donde indica que ha sido capacitado el usuario y firma el gerente del área que corresponda y el Consultor(a)

**17.** Fin

## **OBSERVACIONES**

Los requerimientos deben ser considerados independientemente de que si es un cliente relevante para la empresa, sin embargo si hay que considerar que este no requiera de mucho trabajo o sea muy complejo. Además el tiempo de espera para analizar el requerimiento es demasiado, ese debe ser notificado enseguida, preguntándole al programador si lo puede hacer y qué tiempo le llevaría. De igual manera, la capacitación que se realice debe ser bien explicada porque el cliente está pagando por ese servicio y es algo que se desconoce por completo, por eso el consultor no debe omitir ni un solo paso porque eso puede traer problemas futuros para el área de servicio al cliente.

4.5.7.1. Representación gráfica del proceso.

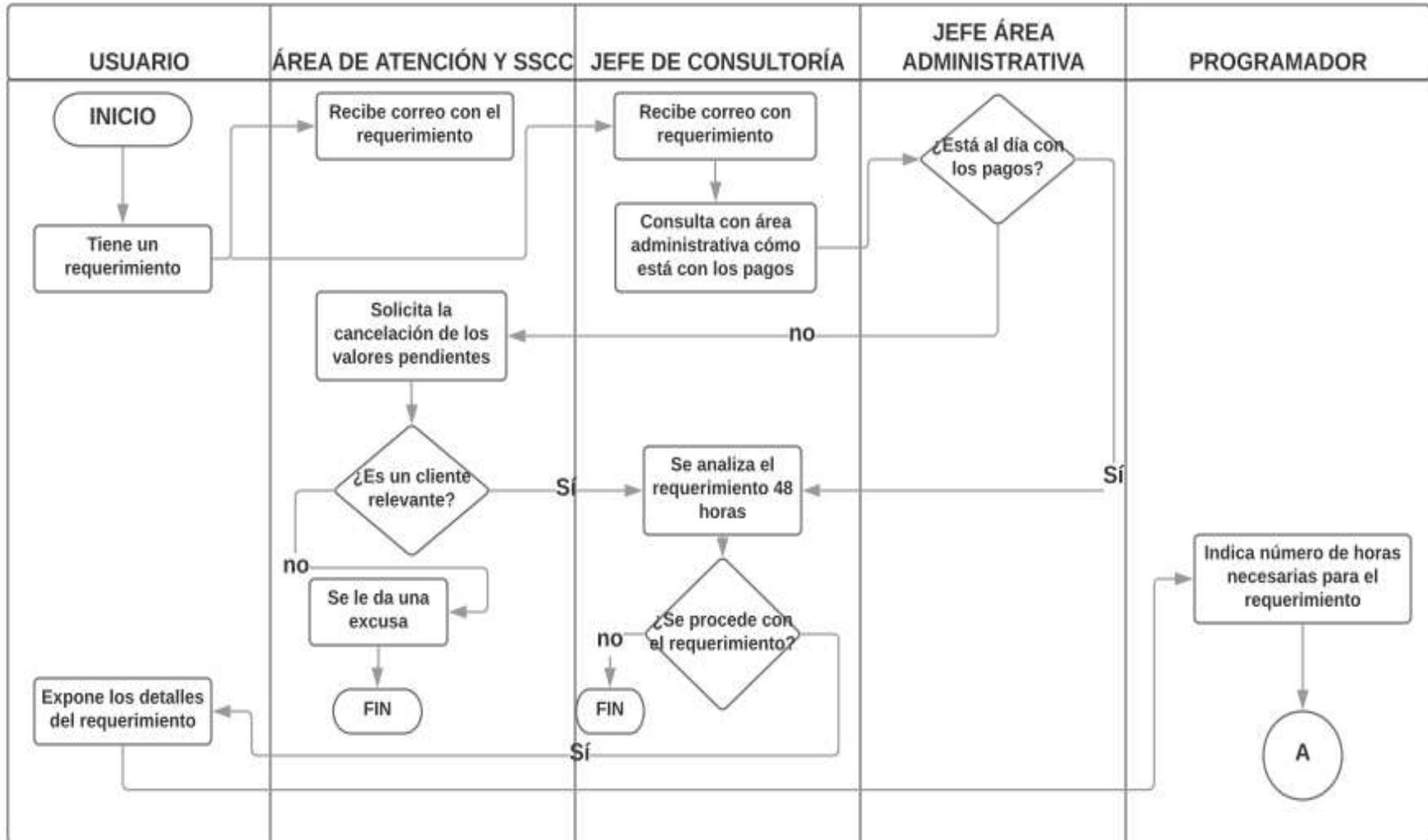


Figura 45. Proceso de Solicitud de Requerimiento (1)  
 Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

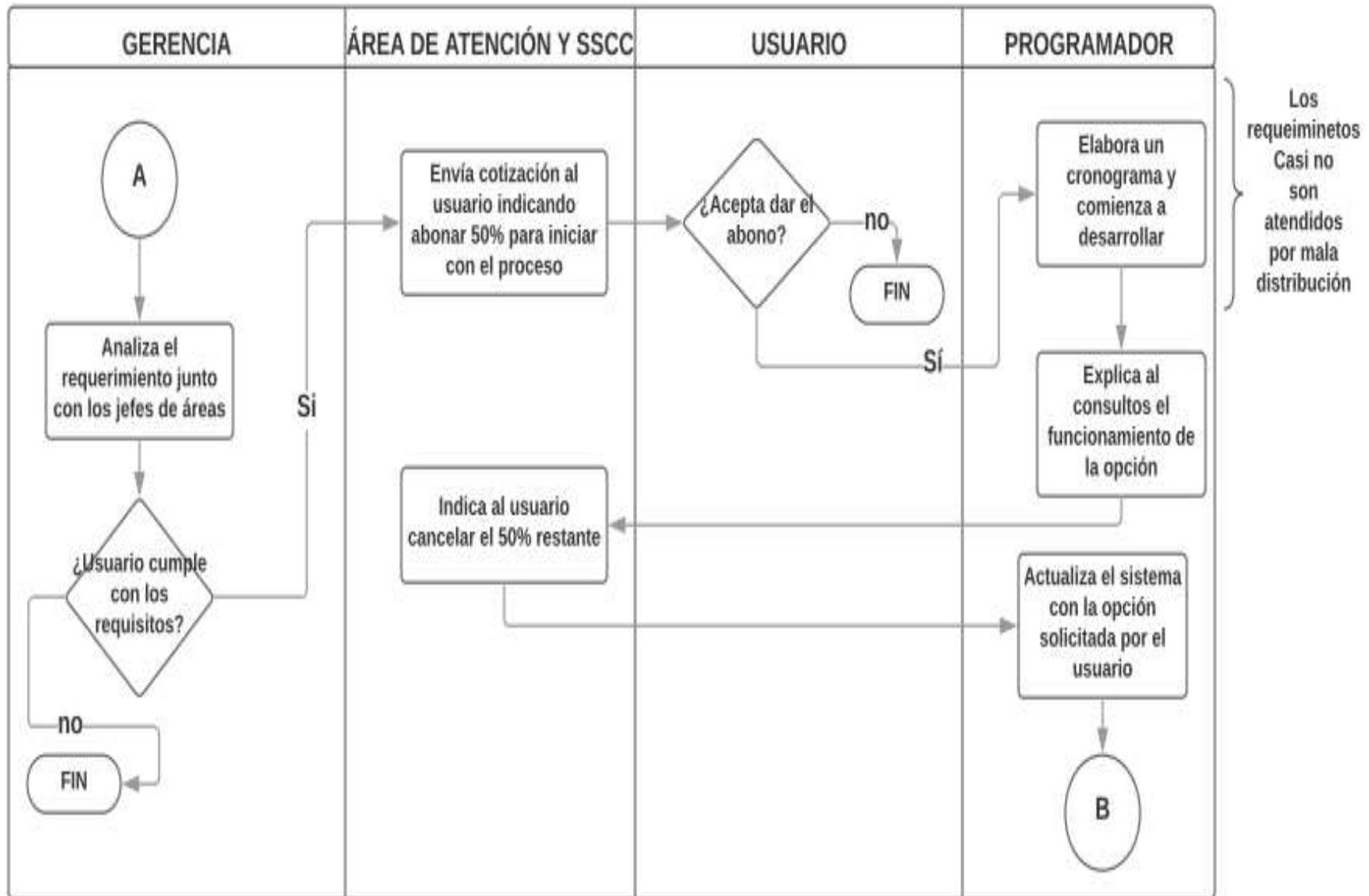


Figura 46. Proceso de Solicitud de Requerimiento (2)  
 Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

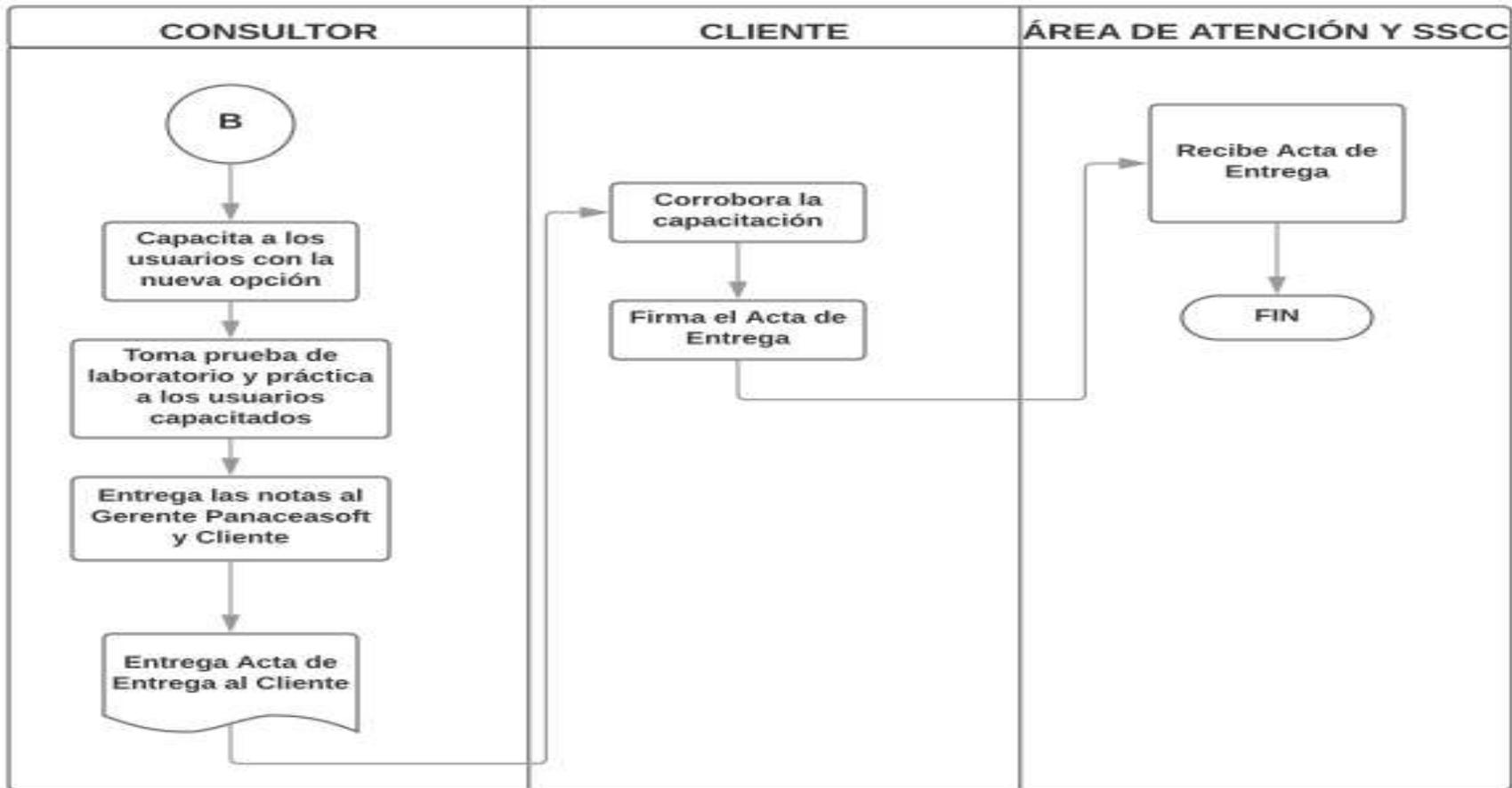


Figura 47. Proceso de Solicitud de Requerimiento (3)  
 Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>Página</b>	<b>1</b>	<b>De 28</b>
			<b>Sustituye a</b>		
			<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De N/A</b>
			<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>	

**MANUAL DE PROCESOS PARA EL  
 ÁREA DE ATENCIÓN Y SERVICIO  
 AL CLIENTE DE LA EMPRESA  
 PANACEASOFT S.A.**

**AGOSTO 2018**

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>			
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			
	<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>Página</b>	<b>106</b>	<b>De</b>	<b>28</b>
	<b>Sustituye a</b>			
	<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>
<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>			

## **5. MANUAL DE PROCESOS**

### **5.1 INTRODUCCION**

El presente manual de procesos está dirigido al área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft S.A., el cual será una herramienta que le permitirá a la empresa mejorar su organización y a la vez la calidad del servicio prestado al usuario.

La estructura del manual está determinada en primera instancia por los responsables de llevar a cabo el manual, luego se muestran las políticas de aplicación y posteriormente se presentan los macro procesos identificados en el área de atención y servicio al cliente, los mismos que están conformados por los procesos y procedimientos, a su vez que se presentan los diagramas de flujo de cada proceso, en donde se describe los procedimientos de cada actividad.

El cumplimiento de los procesos dentro de cualquier área de la organización permite el logro de los objetivos propuestos por la empresa, debido a que en ellos se destacan los niveles de responsabilidad de cada colaborador en cada actividad, facilitando así la detección de errores dentro de los procesos.

### **5.2 OBJETIVO**

Establecer los lineamientos a seguir para garantizar la eficacia y eficiencia de los procesos dentro del área de atención y servicio al cliente a fin de los trabajadores cumplan con la misión, visión y objetivos de la organización y que los usuarios reciban una atención de calidad.

- Definir claramente las funciones y actividad del personal, en base a los objetivos definidos por la empresa.

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>Página</b>	<b>107</b>	<b>De</b>	<b>28</b>
			<b>Sustituye a</b>			
			<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>
			<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>		

- Establecer un estándar para la realización de las actividades y eliminar la duplicidad de las tareas.
- Contribuir en la mejora de la eficacia y eficiencia de las actividades.

### **5.3 ALCANCE**

El manual de procesos está dirigido al área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft S.A., el mismo que busca la estandarización de los procesos a seguir dentro del área con la finalidad de dar seguimiento y corregir errores.

### **5.4 RESPONSABLES**

Los responsables dentro de la ejecución de los procesos del área de atención y servicio al cliente se detallan a continuación:

#### **Gerentes**

1. Econ. Víctor Viteri
2. Econ. Isabel Villa Marín

#### **Área de Atención y Servicio al Cliente:**

1. Jefa de atención y servicio al cliente: Perla Hidalgo; Supervisa: Econ. Viteri
  - Jair Rubira
  - Jessica García
  - Lilibeth Bravo
  - Rosa Cajamarca
  - Ernesto Zambrano

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>Página</b>	<b>108</b>	<b>De</b>	<b>28</b>
			<b>Sustituye a</b>			
			<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>
			<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>		

## 5.5 POLÍTICAS DE APLICACIÓN

- El presente manual de procesos servirá de guía para el personal del área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft S.A.
- Los proceso del área de atención y servicio al cliente serán controlados permanentemente para asegurar su cumplimiento de los objetivos propuestos por el área y garantizar la entrega de un servicio de excelencia a los clientes.
- Periódicamente se hará una revisión de los procesos con la finalidad de actualizarlos, modificarlos de manera total o parcial.
- El área de atención y servicio al cliente es el responsable de la difusión de este manual y de hacer la respectiva capacitación al personal con respecto a la aplicación de los procesos que contienen el presente manual.
- El manual de procesos servirá como soporte para evaluar el desempeño de los encargados del área de atención y servicio al cliente.
- El presente manual de procesos entrará en vigencia a partir del momento en que sea aprobado la Gerencia.

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>Página</b>	<b>109</b>	<b>De</b>	<b>28</b>
			<b>Sustituye a</b>			
			<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>
			<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>		

## 5.6 CONCEPTOS

- **Demo:** Es un programa informático de demostración que muestra el funcionamiento del mismo; permite evaluar los beneficios de dicho programa para poder considerar su compra.
- **Diagrama de flujo:** Es la representación gráfica de un determinado proceso.
- **Manual de procesos y procedimientos:** Es una herramienta que permite a la empresa describir las actividades a seguir de acuerdo a las funciones de cada colaborador, indicando su participación y responsabilidad.
- **Parametrización:** Es hacer una organización de la información que se ha ingresado al sistema, la misma que permita posteriormente hacer consultas u obtener los resultados esperados.
- **Team Viewer:** Es una aplicación de software que permite conectarse con otro computador o servidor en cualquier lugar. Es utilizado para compartir archivos, información o para resolver cualquier inconveniente que se presente en el ordenador.

## 5.7 PROCESOS Y DIAGRAMAS DE FLUJO DEL ÁREA DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE

### 5.7.1 Simbología utilizada

A continuación se presentan los símbolos utilizados en la elaboración de los diagramas de flujo, para tener una mejor comprensión de los procesos.

SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	INICIO	Indicador de inicio de un procedimiento
	ACCIÓN	Forma utilizada en un diagrama de flujo para representar una tarea o actividad.
	ACTIVIDAD PREDEFINIDA	Forma utilizada en un diagrama de flujo para representar una actividad predefinida expresada en otro diagrama.
	DECISIÓN	Forma utilizada en un diagrama de flujo para representar una actividad de decisión o de conmutación.
	ACTIVIDAD COMBINADA	Forma utilizada en un diagrama de flujo para representar una actividad combinada.
	CONECTOR INTERNO	Conector. Úsese para representar en un diagrama de flujo una entrada o una salida de una parte de un diagrama de flujo a otra dentro de la misma página.
	DOCUMENTO	Documento. Representa la información escrita pertinente al proceso.
	NOTA	Se utiliza para indicar comentarios o aclaraciones adicionales a una tarea y se puede conectar a cualquier símbolo del diagrama en el lugar donde la anotación sea significativa.
	FIN	Conector. Utilizado para representar el fin de un procedimiento.

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>			
			<b>Página</b>	<b>111</b>	<b>De</b>	<b>28</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>Sustituye a</b>				
			<b>Página</b>	N/A		<b>De</b>	N/A
			<b>De fecha</b>	N/A			

### 5.7.2 Proceso de actualizaciones

1. Inicio
2. Jefes de área de programación se comunica con asesora de ventas porque existe nueva actualización.
3. Asesora de ventas llama a RRHH de los clientes y ofrece nueva actualización y notifica a consultor que haga un demo con la nueva actualización
4. Se hace una demostración del demo al cliente, expresando todos los beneficios del mismo
5. Si el cliente acepta, el consultor encargado, hace la presentación, inducción y alcance del proyecto.
6. Una vez realizada la presentación, la encargada del área administrativa procede a elaborar y entregar factura al cliente por 50% de abono para empezar con el proyecto.
7. Consultores y técnicos hacen la parametrización y configuración del sistema Panaceasoft.
8. Encargada del área administrativa elabora y entrega factura por el 50% restante del proyecto.
9. Programadores y técnicos realizan instalación y configuración de equipos.
10. Consultores realizan transferencia de conocimientos, se hacen capacitaciones junto con un examen práctico y laboratorio a los usuarios. El consultor entrega las notas al RRHH del cliente y a Gerencia de Panaceasoft. El consultor debe estar presente en la salida de producción del área donde fue instalado el sistema.
11. Consultor muestra el acta de entrega en donde consta que todas las opciones del sistema fueron explicadas, además gerente de RRHH cliente firma dicha acta.

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>Página</b>	<b>112</b>	<b>De</b>	<b>28</b>
			<b>Sustituye a</b>			
			<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>
			<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>		

**12.** Consultor realiza acompañamiento a los usuarios en caso de inquietudes.

**13.** Consultor entrega el acta de entrega al área de SSCC de Panaceasoft.

**14.** El área de SSCC es la encargada de solucionar los problemas presentados en los usuarios por problemas del programa o error del cliente.

**15.** Fin.

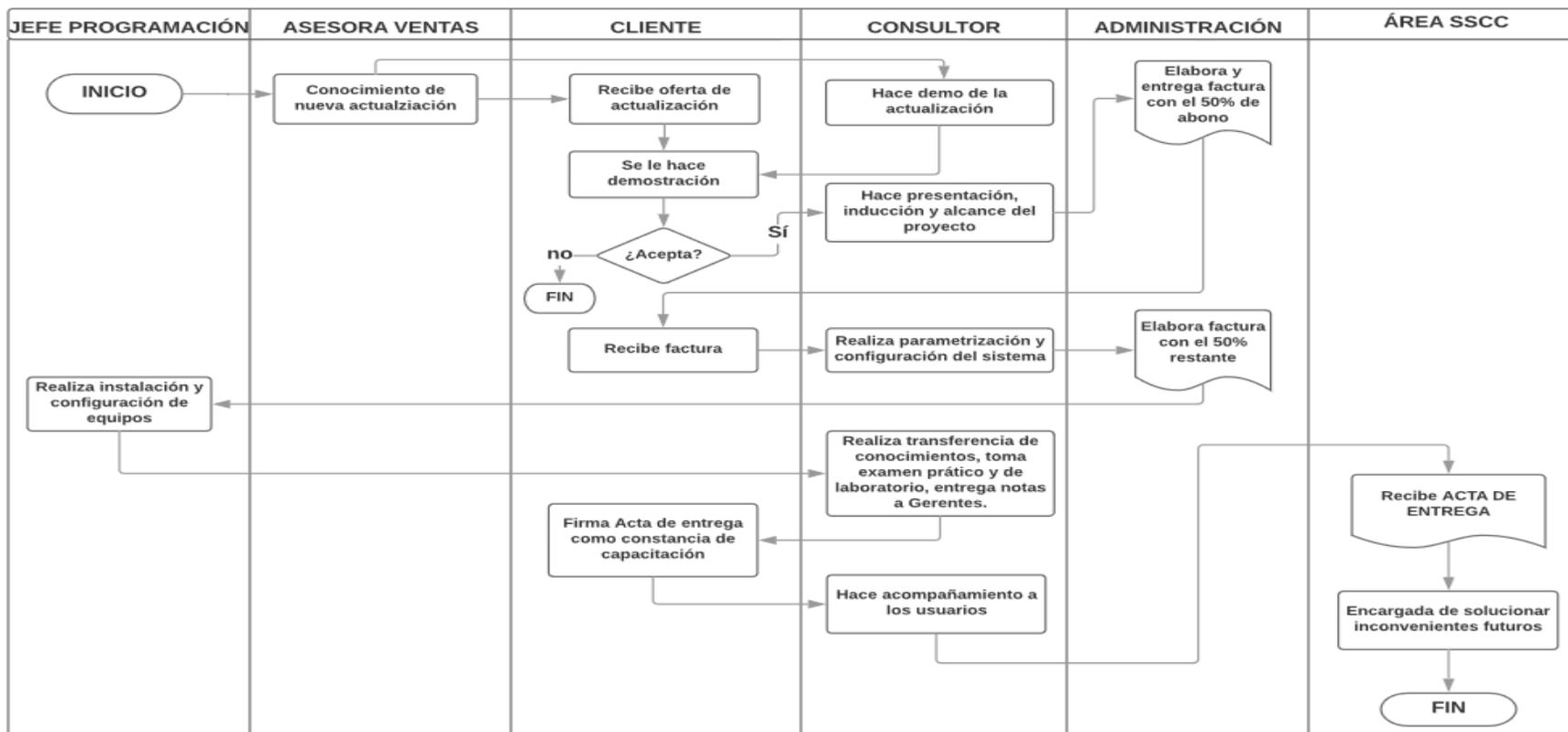


PANACEASOFT S.A.

MANUAL DE PROCESOS

Fecha	JUNIO 2018		
Página	113	De	28
Sustituye a			
Página	N/A	De	N/A
De fecha	N/A		

### 5.7.2.1 Diagrama de flujo del proceso



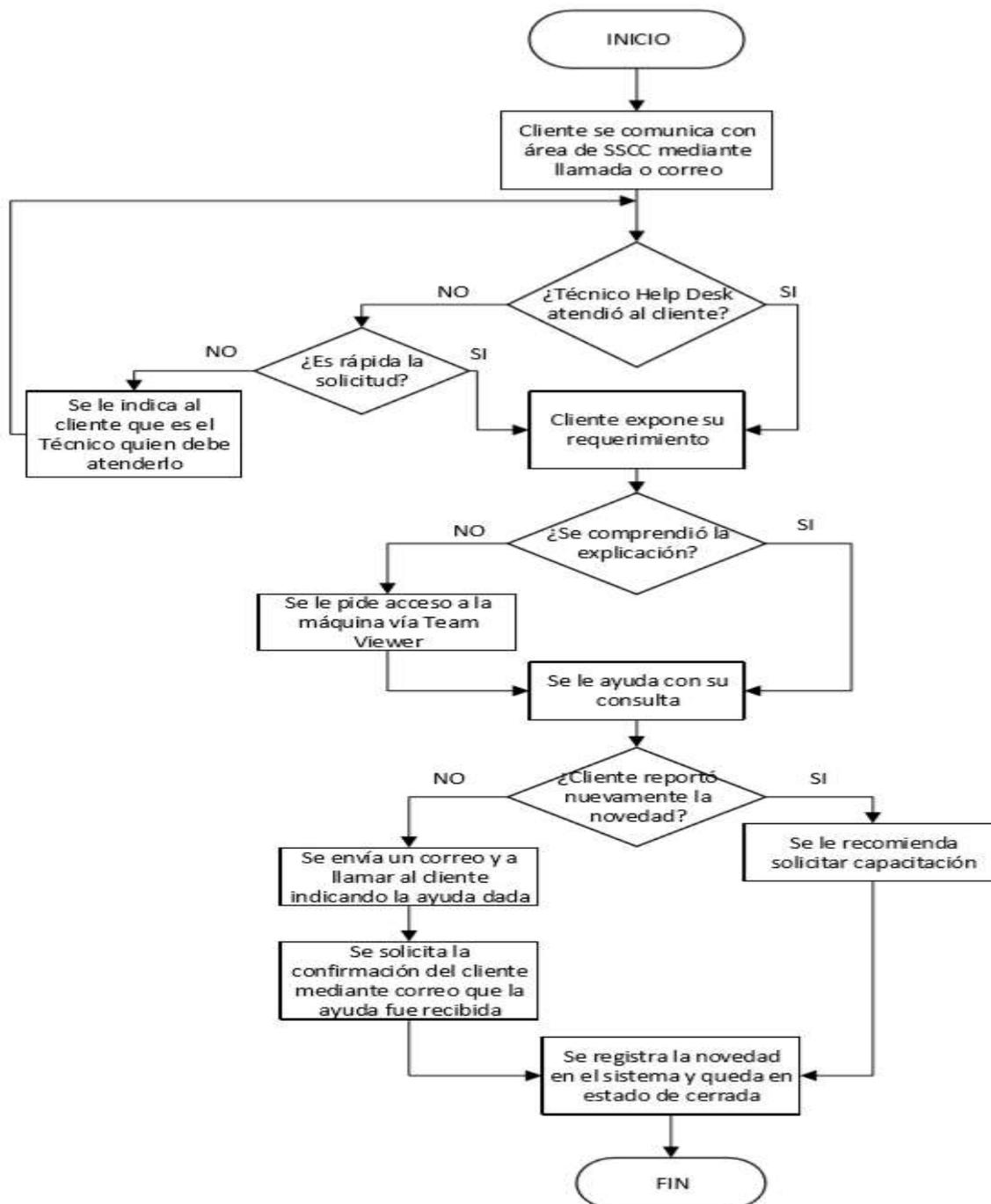
Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>Página</b>	<b>114</b>	<b>De</b>	<b>28</b>
			<b>Sustituye a</b>			
	<b>Página</b>	<b>N/A</b>		<b>De</b>	<b>N/A</b>	
	<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>				

### 5.7.3 Proceso de consulta de usuarios

1. Inicio
2. Cliente se comunica con el área del SSCC mediante llamada, correo electrónico.
3. Técnico Help Desk del área del SSCC es el encargado de atender la novedad del cliente.
4. En caso de que el técnico Help Desk no atienda la solicitud, cualquier persona del área puede atenderla siempre y cuando esta sea rápida y la registre en el sistema. En caso de no serlo, procede a comunicarlo directamente con el técnico Help Desk.
5. El cliente expone su requerimiento en caso de ser nuevo en la empresa, o existe una opción que desconoce, y en caso de que no se comprenda la ruta que debe seguir, se pide el acceso a la maquina vía Team Viewer.
6. Si el cliente reporta la novedad una y otra vez por ser nuevo, se le recomienda solicitar una capacitación.
7. Si el cliente entendió las recomendaciones del técnico o del personal, se procede a enviar un correo y a llamar al usuario indicando que se le ayudo en un determinado tema.
8. Se le solicita al cliente la confirmación del correo que su duda quedó despejada.
9. El técnico registra la novedad y la deja en estado de cerrada en el sistema.
10. Fin

### 5.7.3.1 Diagrama de flujo del proceso



Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>			
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>Página</b>	<b>116</b>	<b>De</b>	<b>28</b>	
			<b>Sustituye a</b>				
			<b>Página</b>	<b>N/A</b>		<b>De</b>	<b>N/A</b>
			<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>			

#### **5.7.4 Proceso de error del cliente**

1. Inicio
2. Cliente se comunica con el área del SSCC mediante llamada, correo electrónico.
3. Técnico Help Desk del área del SSCC es el encargado de atender la novedad del cliente.
4. En caso de que el técnico Help Desk no atienda la solicitud, cualquier persona del área puede atenderla siempre y cuando esta sea rápida y la registre en el sistema. En caso de no serlo, procede a comunicarlo directamente con el técnico Help Desk.
5. El usuario detalla la novedad y lo considera error del programa porque de acuerdo a las revisiones no corresponden a que dicho problema se presente.
6. Si la explicación que otorgó el cliente fue clara y el técnico Help Desk u otro empleado identificó que el cliente omitió un paso, se le indica cual fue el paso que omitió.
7. Si la explicación no fue clara y si no hay nadie que pueda hacer una revisión física, se pide acceso a la maquina vía team viewer, y se hace la revisión mostrándole al cliente que omitió un paso. En caso que no se pueda acceder a la máquina del usuario, se pide acceso al servidor y se le notifica al usuario que omitió determinados pasos.
8. En caso que la novedad no pudo ser resuelta por los caminos anteriormente mencionados y el cliente fue atendido por cualquier persona del área y no por el técnico, la novedad pasa directamente a manos del técnico, para hacer una revisión más profunda.
11. Una vez que el técnico haya realizado las pruebas pertinentes y solucionado el problema se procede a enviar un correo y a llamar al usuario indicando que se omitió un proceso.

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>Página</b>	<b>117</b>	<b>De</b>	<b>28</b>
			<b>Sustituye a</b>			
			<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>
			<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>		

**12.** El cliente revisa la novedad y efectúa el proceso que debió seguir y confirma que la novedad se resolvió.

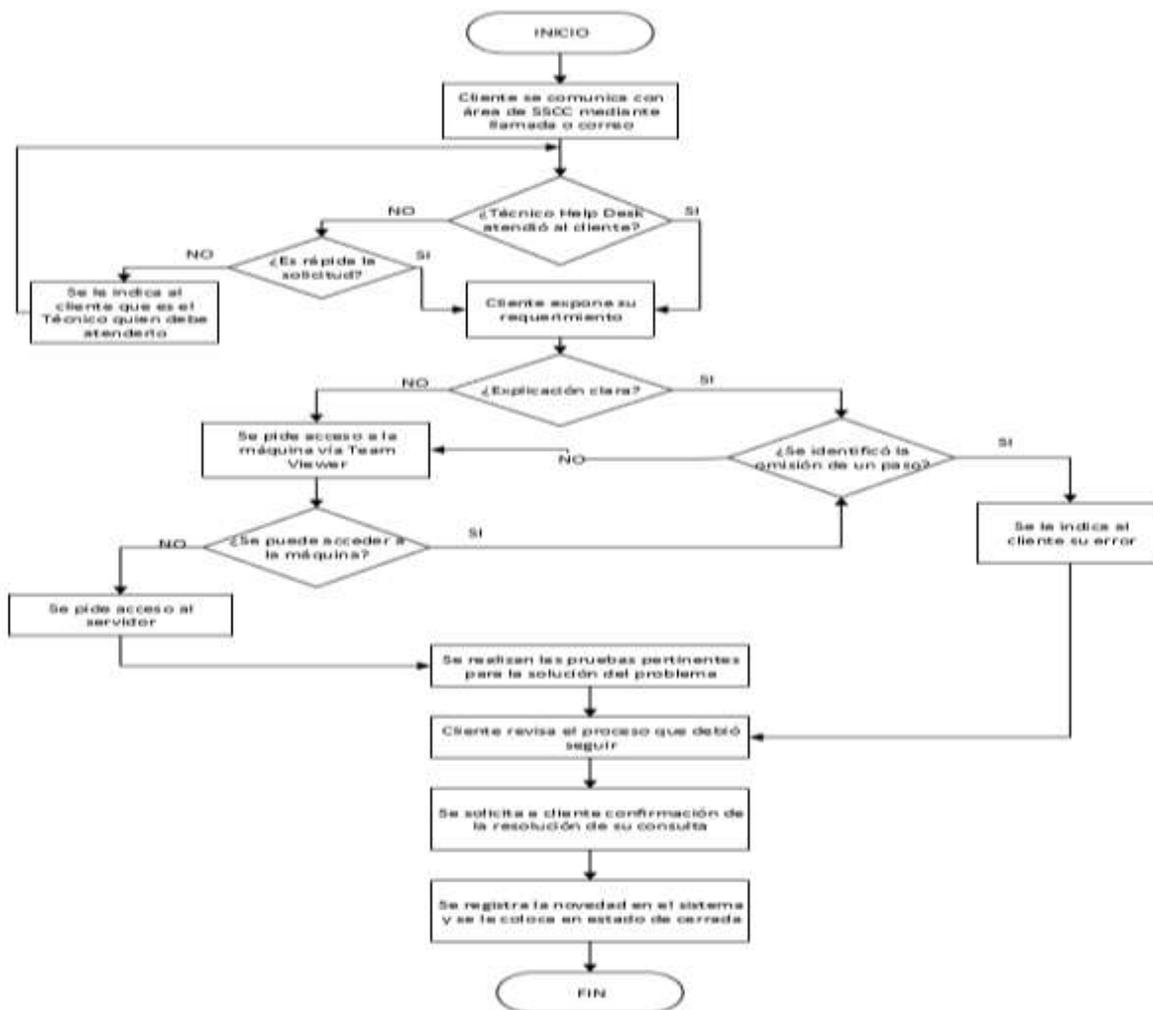
**13.** Se le solicita al cliente la confirmación por correo que su requerimiento quedó despejado.

**14.** El técnico registra la novedad y la deja en estado de cerrada en el sistema.

**15.** Fin



5.7.4.1 Diagrama de flujo del proceso



Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>Página</b>	<b>119</b>	<b>De 28</b>
			<b>Sustituye a</b>		
			<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De N/A</b>
			<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>	

### **5.7.5 Proceso de error del programa**

1. Inicio
2. Cliente se comunica con el área del SSCC mediante llamada, correo electrónico.
3. Técnico Help Desk del área del SSCC es el encargado de atender la novedad del cliente.
4. En caso de que el técnico Help Desk no atienda la solicitud, cualquier persona del área puede atenderla siempre y cuando esta sea rápida y la registre en el sistema. En caso de no serlo, procede a comunicarlo directamente con el técnico Help Desk.
5. El usuario detalla la novedad y lo considera error del programa porque de acuerdo a las revisiones no corresponden a que dicho problema se presente.
6. Si la explicación que otorgó el cliente fue clara y el técnico Help Desk u otro empleado identificó que el cliente ha seguido todos los pasos, se le solicita acceso a la máquina y se verifica que sea un error del programa, en ese caso, se hacen pruebas en la base y si el técnico detecta que hay un opción que presenta errores, se le notifica al programador para que lo solucione.
7. Si la explicación no fue clara, o por más que se explique no se logra entender y no se puede dar acceso a la máquina, se solicita acceso al servidor y se verifica que sea un error del programa, en caso de así serlo, se le notifica al programador.
8. Una vez que se el programador haya realizado las pruebas y detectado el error, le notifica la técnico que le indique al cliente mediante correo y llamada que se necesita aprobación para actualizar el sistema y reparar el error.

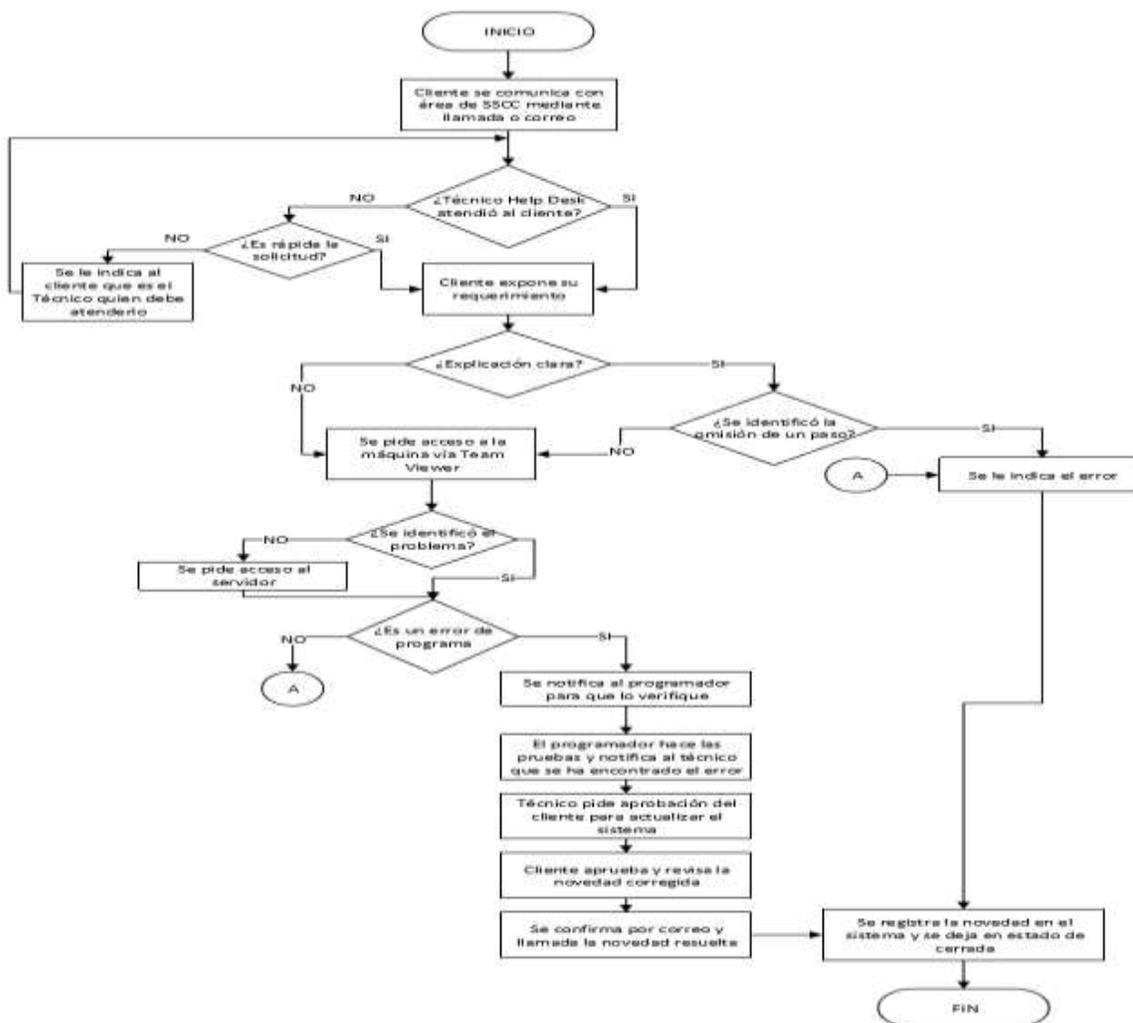
	<b>PANACEASOFT S.A.</b>			
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			
	<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>Página</b>	<b>120</b>	<b>De</b>	<b>28</b>
	<b>Sustituye a</b>			
<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>	
<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>			

9. Si el cliente aprueba, revisará que la novedad fue corregida y el técnico Help Desk pide al cliente que confirme mediante correo o llamada que la novedad fue solucionada.
10. El técnico registra la novedad y la deja en estado de cerrada en el sistema.
11. Fin.



Fecha	JUNIO 2018		
Página	121	De	28
Sustituye a			
Página	N/A	De	N/A
De fecha	N/A		

### 5.7.5.1 Diagrama de flujo del proceso



Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>Página</b>	<b>122</b>	<b>De</b>
<b>Sustituye a</b>					
		<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>
		<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>		

### **5.7.6 Proceso de instalaciones**

1. Inicio
2. Asesora de ventas tiene conocimiento de un posible nuevo cliente y pide autorización a gerencia para ofrecer el sistema.
3. Asesora de ventas llama a posible cliente y se le muestra un demo del sistema indicándole todos los beneficios.
4. Si el cliente acepta, el consultor encargado, hace la presentación, inducción y alcance del proyecto.
5. Una vez realizada la presentación, la encargada del área administrativa procede a elaborar y entregar factura al cliente por 50% de abono para empezar con el proyecto.
6. Consultores y técnicos hacen la parametrización y configuración del sistema Panaceasoft.
7. Encargada del área administrativa elabora y entrega factura por el 50% restante del proyecto.
8. Programadores y técnicos realizan instalación y configuración de equipos.
9. Consultores realizan transferencia de conocimientos, se hacen capacitaciones junto con un examen práctico y laboratorio a los usuarios. El consultor entrega las notas al RRHH del cliente y a Gerencia de Panaceasoft. El consultor debe estar presente en la salida de producción del área donde fue instalado el sistema.
10. Consultor muestra el acta de entrega en donde consta que todas las opciones del sistema fueron explicadas, además gerente de RRHH cliente firma dicha acta.
11. Consultor realiza acompañamiento a los usuarios en caso de inquietudes.

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>			
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			
	<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>Página</b>	<b>123</b>	<b>De</b>	<b>28</b>
	<b>Sustituye a</b>			
<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>	
<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>			

**12.** Consultor entrega el acta de entrega al área de SSCC de Panaceasoft.

**13.** El área de SSCC es la encargada de solucionar los problemas presentados en los usuarios por problemas del programa o error del cliente.

**14.** Fin.

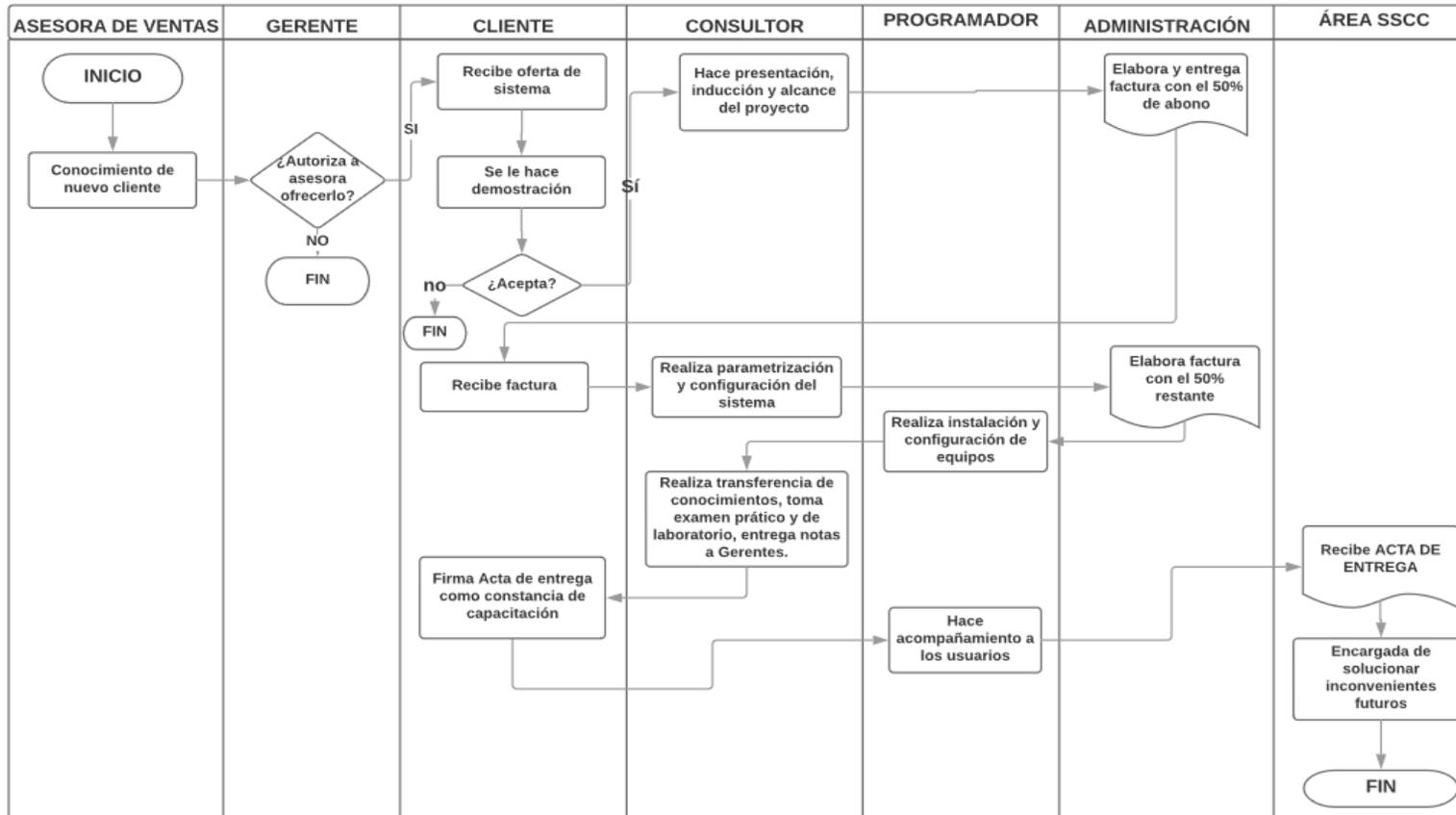


PANACEASOFT S.A.

MANUAL DE PROCESOS

Fecha	JUNIO 2018		
Página	124	De	28
Sustituye a			
Página	N/A	De	N/A
De fecha	N/A		

### 5.7.6.1 Diagrama de flujo del proceso



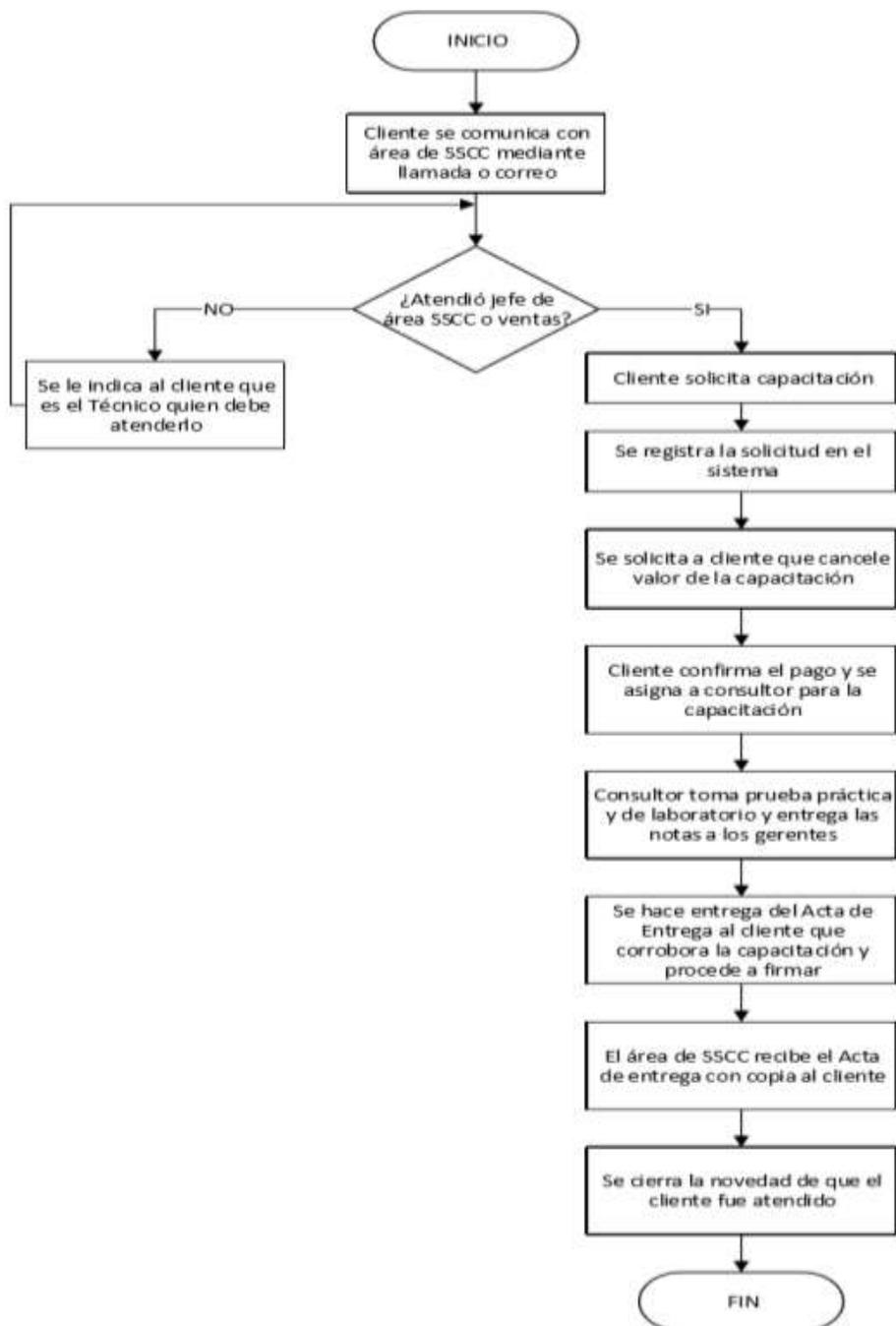
Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>			
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			
	<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>Página</b>	<b>125</b>	<b>De</b>	<b>28</b>
	<b>Sustituye a</b>			
	<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>
<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>			

### **5.7.7 Proceso de solicitud de capacitaciones**

1. Inicio
2. Cliente se comunica con el área del SSCC mediante llamada, correo electrónico.
3. Los encargados de atender la solicitud son los jefes de área de SSCC o área de ventas, menos un Técnico Help Desk o consultor.
4. Los clientes solicitan la capacitación cuando: no han quedado claro los conocimientos impartidos cuando se hizo la implementación del sistema; cuando la opción no era necesaria explicarla en el momento de la capacitación y ahora necesitan hacer uso de ella; o cuando ingresa un nuevo personal y necesita capacitación.
5. La persona que atendió al cliente ingresa la solicitud al sistema.
6. Se le solicita al cliente que cancele el valor completo de la capacitación.
7. Se pide confirmación del pago y se asigna a un consultor para la capacitación la misma que tiene una duración de 1 semana.
8. El consultor toma prueba práctica y de laboratorio a los usuarios y procede a entregar notas al Gerente (cliente) y al gerente (Panaceasoft).
9. El consultor hace entrega de acta de entrega al cliente y este corrobora que la capacitación fue de acuerdo a lo solicitado y procede a firmar.
10. Consultor entrega el acta de entrega al área de SSCC de Panaceasoft, con copia al cliente.
11. Se cierra la novedad en el sistema ya que el cliente fue atendido.
12. Fin

### 5.7.7.1 Diagrama de flujo del proceso



	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>	
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>Página</b>	<b>127</b>	<b>De 28</b>
			<b>Sustituye a</b>		
			<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De N/A</b>
			<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>	

### **5.7.8 Proceso de solicitud de requerimiento**

1. Inicio
2. Usuario envía solicitud de requerimiento al área de SSCC o a un consultor
3. La persona que recibió la solicitud corrobora que los pagos del cliente estén en orden.
4. En caso de que el cliente no sea relevante en ingresos para la compañía y los pagos no estén correctos, le pide al cliente que los cancele o se le da una excusa para no otorgarle el requerimiento. En caso de que si sea relevante en ingresos y cancela lo que tiene pendiente se procede a responder el requerimiento.
5. Se analiza el requerimiento y si esta toma mucho tiempo no se lo realiza, caso contrario se le da todas las especificaciones de la solicitud al programador para que este estime el tiempo.
6. El programador estima el tiempo y procede a indicárselo a la persona que tomó el requerimiento área de SSCC o consultor.
7. Se le comunica a gerencia la novedad y este procede con la aprobación de la solicitud, caso contrario se termina el proceso.
8. El jefe de SSCC o consultor envía al cliente la cotización de la solicitud si este acepta, se indica que deben abonar el 50% para proceder con dicha solicitud, caso contrario se termina el proceso.
9. Si el cliente hace el abono, se le indica al programador que elabore el cronograma y comience con el desarrollo del proyecto e indica al consultor cómo funciona.
10. El jefe de SSCC o consultor solicita al cliente el pago del otro 50% restante del proyecto.

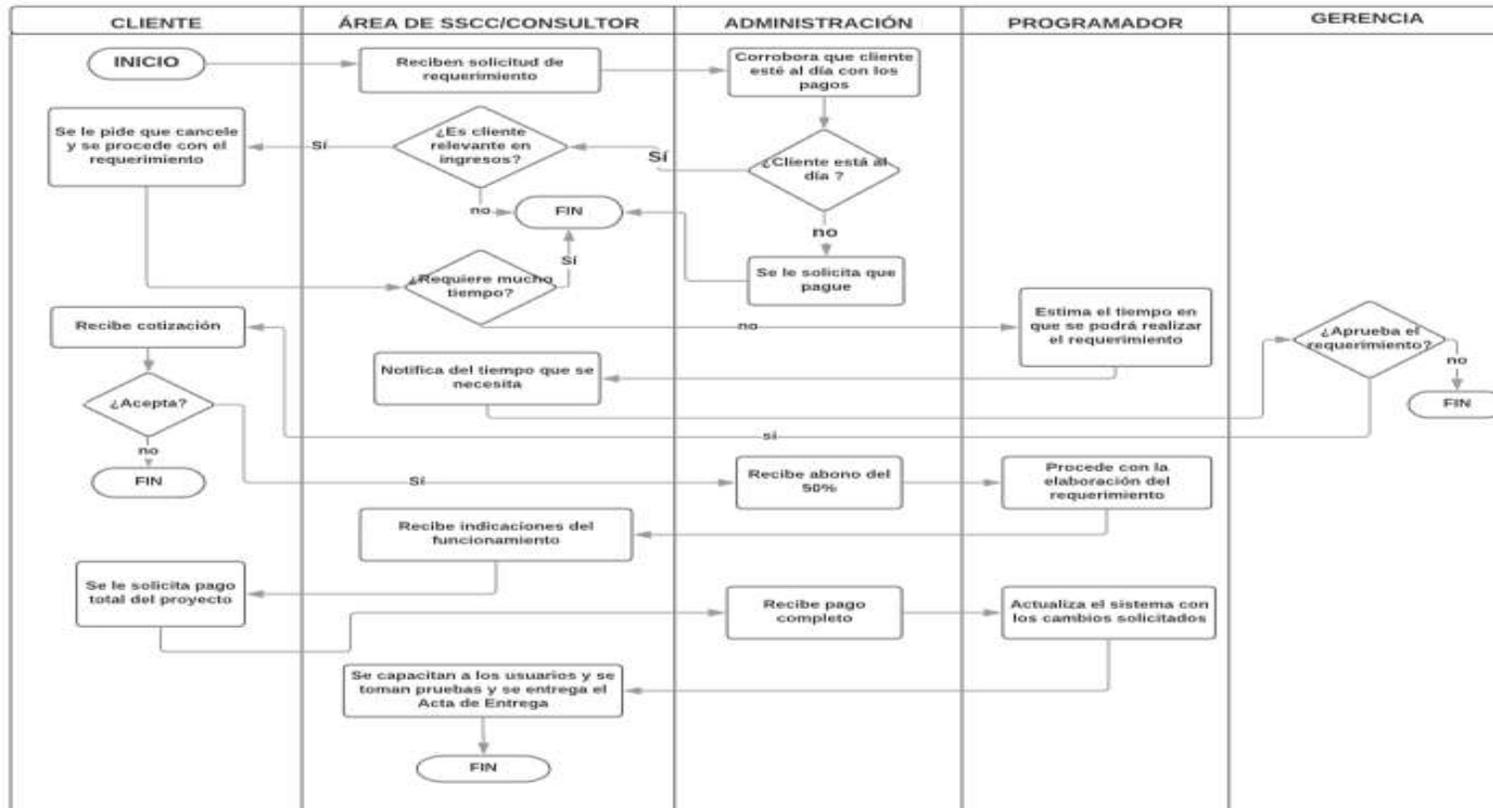
	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		<b>Página</b>	<b>128</b>	<b>De</b>	<b>28</b>
			<b>Sustituye a</b>			
			<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>
			<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>		

- 11.** Confirmado el pago, el programador actualiza el sistema con la solicitud del cliente.
- 12.** El consultor capacita a los usuarios y toma pruebas de dicha capacitación, y procede a hacer entregar el Acta de entrega firmado por el cliente quedando constancia de la capacitación.
- 13.** Fin



Fecha	JUNIO 2018		
Página	129	De	28
Sustituye a			
Página	N/A	De	N/A
De fecha	N/A		

### 5.7.8.1 Diagrama de flujo del proceso



Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>			
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			
	<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>Página</b>	<b>130</b>	<b>De</b>	<b>28</b>
	<b>Sustituye a</b>			
	<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>
<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>			

## 5.8 FORMULARIOS

Este apartado no aplica para el manual, ya que no se llena ningún tipo de formulario físico para la realización de los procesos, todo es por sistema.

## 5.9 GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Actividad:** Es aquella acción ejecutada por una persona en todo momento.
- **Control:** Acción periódica realizada para evaluar procesos o actividades, con la finalidad de minimizar los riesgos y tomar medidas correctivas.
- **Eficiencia:** Es la capacidad de realizar una determinada actividad, con la finalidad de lograr un objetivo utilizando la menor cantidad de recursos.
- **Eficacia:** Es la capacidad de alcanzar el objetivo deseado una vez realizada una actividad.
- **Estructura Organizacional:** Es la presentación de los roles que cumplen cada uno de los colaboradores de la empresa.
- **Manual:** Se refiere a un folleto, carpeta, libro el cual contiene información ordena y sistemática de los objetivos, procesos, procedimientos de la organización.
- **Organigrama:** Es la representación gráfica de la estructura organizacional de la empresa.
- **Procesos:** Son las fases o actividades relacionadas o que interactúan entre sí para obtener un resultado.
- **Procedimientos:** Son los métodos o pasos por seguir para la realización de una actividad.
- **Sistema:** Se refiere al conjunto ordenado de normas y procedimientos los cuales regular el funcionamiento de un grupo o colectividad.

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		
	<b>MANUAL DE PROCESOS</b>		
	<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>	
	<b>Página</b>	<b>131</b>	<b>De</b> <b>28</b>
	<b>Sustituye a</b>		
<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b> <b>N/A</b>	
<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>		

### 5.10 FIRMAS DE AUTORIZACIÓN

Econ. Víctor Viteri	Econ. Isabel Villa Marín	Perla Hidalgo
<b>Gerente</b>	<b>Gerente</b>	<b>Jefe área de atención y servicio al cliente</b>

**Elaborado por:** Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid



PANACEASOFT S.A.

MANUAL DE FUNCIONES

Fecha	JUNIO 2018		
Página	132	De	16
Sustituye a			
Página	N/A	De	N/A
De fecha	N/A		

**MANUAL DE FUNCIONES PARA EL  
ÁREA DE ATENCIÓN Y SERVICIO  
AL CLIENTE DE LA EMPRESA  
PANACEASOFT S.A.**

AGOSTO 2018

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Página</b>	<b>133</b>	<b>De</b>
<b>Sustituye a</b>					
		<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>
		<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>		

## **6. MANUAL DE FUNCIONES**

### **6.1 PRESENTACION**

El presente manual de funciones del área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft S.A. ha sido elaborado bajo las normas vigentes para dar una buena orientación de la funciones de los cargos descritos. Este manual tiene como fin ser una guía que permita tener una visión clara de los objetivos, requisitos y funciones que se necesitan para el desempeño de un determinado cargo.

Para la realización de la estructura organizacional se ha utilizado el organigrama vertical, dándole énfasis a la autoridad ubicada en niveles superiores, y en los inferiores a los subordinados.

De esta manera, al implementar el manual, se podrá reclutar al personal idóneo para ocupar un determinado cargo, mismo que estará enfocado en el cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa Panaceasoft S.A.

### **6.2 OBJETIVO**

Determinar las funciones y cargos que le corresponde desempeñar a cada colaborador del área de atención y servicio al cliente.

### **6.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar a las unidades de mando y las interrelaciones jerárquicas, en conjunto con las funciones internas.
- Establecer las funciones básicas y responsabilidades de cada cargo.
- Servir como una guía para el reclutamiento del personal para el área.

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>			
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
	<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>Página</b>	<b>134</b>	<b>De</b>	<b>16</b>
	<b>Sustituye a</b>			
<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>	
<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>			

## **6.4 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

Panaceasoft S.A es una empresa ubicada en la ciudad de Guayaquil en las calles Sucre 203 y Pichincha, tiene más de 10 años de experiencia cuenta; cuenta con un equipo de trabajo con amplia experiencia en el desarrollo e implementación de aplicaciones informáticas en diversos sectores empresariales; promotor inmobiliario y constructor, empacadoras de camarón, colegios institutos técnicos, de servicios financieros, clínicas, industrias, etc.

Abarca un portafolio de más de 150 grupos empresariales con empresas medianas y grandes, con más de 2500 usuarios, demostrando la adaptabilidad de sus productos para las diferentes líneas de negocios. Además, provee a sus clientes productos y servicios de la más alta calidad, y brinda soluciones integradas para el funcionamiento de numerosos modelos de negocios.

Crean que la implementación de nuevas tecnologías y procesos, existen para apoyar o mejorar el rendimiento de las personas, pero nunca para sustituirlo del todo, porque la creatividad del ser humano no se puede reemplazar.

### **6.4.1 Misión**

Trabajar con compromiso, creatividad y eficiencia, practicando los valores corporativos, para crear productos y servicios de calidad, que agreguen valor a Panaceasoft@, que satisfagan y superen las exigencias de nuestros clientes y accionistas.

### **6.4.2 Visión**

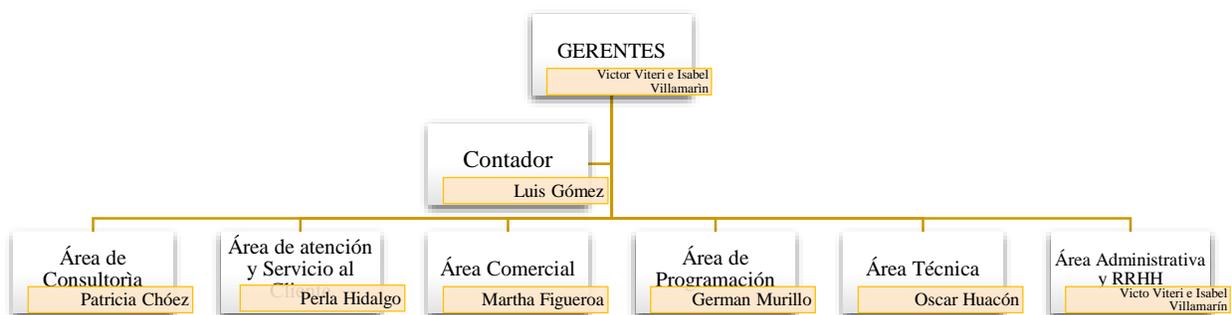
Ser innovadores y líderes en el cambio y desarrollo tecnológico de nuestro país y proyectarnos hacia los próximos años de manera sustentable, eficaz y eficiente.

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
	<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>	
	<b>Página</b>	<b>135</b>	<b>De 16</b>
	<b>Sustituye a</b>		
<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De N/A</b>	
<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>		

### 6.4.3 Valores corporativos

- Confianza en Dios y en su Divina Providencia.
- Confidencialidad absoluta en el manejo de la información de los clientes
- Mejora continua e Innovación desarrollando soluciones novedosas con actitud abierta ante los cambios del mercado y de nuestros clientes.
- Honestidad e integridad ofreciendo lo que se puede cumplir con un comportamiento íntegro y coherente.
- Trabajo en equipo compartiendo información y conocimientos, para lograr los objetivos individuales y empresariales.

### 6.4.4 Organigrama estructural de la empresa



Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>			
			<b>Página</b>	<b>136</b>	<b>De</b>	<b>16</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Sustituye a</b>				
			<b>Página</b>	<b>N/A</b>		<b>De</b>	<b>N/A</b>
			<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>			

El organigrama estructural de la empresa Panaceasoft está elaborado de manera vertical, en donde los encargados de cada área se describen a continuación:

**Gerentes:** Eco. Víctor Viteri y Eco. Isabel Villamarín

**Contador:** Luis Gómez

**Área de Consultoría:** Jefa de Consultoría (Patricia Chóez)

- María José Lamiña
- Erika Silva
- Iliana Reyes
- Lissette Silva
- Josué Viteri
- Loly Astudillo
- Kevin Cevallos

**Área de Atención y Servicio al Cliente:** Jefa de atención y servicio al cliente (Perla Hidalgo)

- Jair Rubira
- Rosa Cajamarca
- Jessica García
- Ernesto Zambrano
- Lilibeth Bravo

**Área Comercial:** Jefa de Área Comercial (Martha Figueroa) (Eco. Isabel Villa Marín)

- Martha Figueroa
- Lisbeth Figueroa

**Área de Programación:** Jefe de área de programación (German Murillo) (Eco. Isabel Villa Marín)

- German Murillo
- Kelvin Pacheco
- Víctor Mora
- Víctor Tabares

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Página</b>	<b>138</b>	<b>De</b>	<b>16</b>
			<b>Sustituye a</b>			
	<b>Página</b>	<b>N/A</b>		<b>De</b>	<b>N/A</b>	
	<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>				

**Área Técnica:** Jefe de área técnica (Oscar Huacón) (Ec. Isabel Villa Marín)

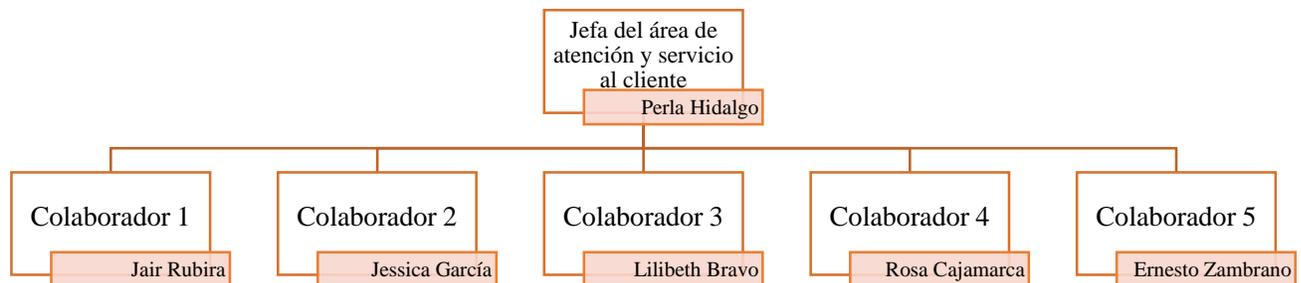
- Oscar Huacón
- Jamilex Santos
- Edwin Tómalá

**Área Administrativa y RRHH:** Jefa de área administrativa y RRHH (Econ. Víctor Viteri e Isabel Villamarín)

- Jennifer
- Roxana Yagual

#### 4.1.1. Organigrama del área de atención y servicio al cliente

A continuación, se muestra la estructura organizacional del área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft.



**Elaborado por:** Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>			
			<b>Página</b>	<b>139</b>	<b>De</b>	<b>16</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Sustituye a</b>				
			<b>Página</b>	N/A		<b>De</b>	N/A
			<b>De fecha</b>	N/A			

## 6.5. DESCRIPCIÓN DE CARGOS/PUESTOS

### 6.5.1. DIRECTIVOS

#### 6.5.1.1. Gerente General

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Gerente
<b>Área o dependencia:</b>	Gerencia General
<b>Nombre de cargos que supervisa:</b>	Gerentes de: Área de consultoría Área de atención y servicio al cliente Área comercial Área de programación Área Técnica Área Administrativa y RRHH
<b>Reporta al cargo:</b>	-
<b>Objetivo principal del cargo:</b> Estar a cargo del funcionamiento integral de la organización, de manera que se realice en ella el proceso administrativo de planeación, organización, dirección, control y retroalimentación, con el fin de que la empresa optimice su rendimiento y tenga un desenvolvimiento sustentable.	
<b>Funciones esenciales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección administrativa, operativa e incluso financiera de la totalidad de la organización.</li> <li>• Representar legalmente a la organización.</li> <li>• Efectuar la toma de decisiones directivas.</li> <li>• Llevar a cabo la implementación de estrategias.</li> </ul>
<b>Experiencia requerida en el cargo / Estudios mínimos requeridos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios superiores en administración de empresas o similares del campo administrativo.</li> <li>• Experiencia mínima 5 años en el manejo de empresas y manejo de equipos.</li> <li>• Conocimientos contables avanzados para la revisión de estados financieros.</li> <li>• Conocimientos para la elaboración de presupuestos de la organización.</li> </ul>
<b>Habilidades o actitudes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo con presión.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Responsable.</li> <li>• Innovación.</li> </ul>

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Página</b>	<b>140</b>	<b>De</b>	<b>16</b>
			<b>Sustituye a</b>			
	<b>Página</b>	<b>N/A</b>		<b>De</b>	<b>N/A</b>	
	<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>				

### 6.5.2. Contador

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Contador
<b>Área o dependencia:</b>	Atención y servicio al cliente
<b>Nombre de cargos que supervisa:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de servicio al cliente</li> <li>• Asistente contable</li> </ul>
<b>Reporta al cargo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> </ul>
<p><b>Objetivo principal del cargo:</b> Asegurar el registro de la contabilidad del área para ofrecer la información financiera correspondiente al nivel gerencias y cumplir con los respectivos requerimientos y declaraciones tributarias.</p>	
<b>Funciones esenciales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recabar la información contable para la realización de las declaraciones tributarias pertinentes.</li> <li>• Colaborar con la organización en aspectos contables.</li> <li>• Analizar los procedimientos de registros contables para proponer métodos que optimicen el desenvolvimiento de la organización.</li> </ul>
<b>Experiencia requerida en el cargo / Estudios mínimos requeridos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de normativas tributarias y jurídicas vigentes.</li> <li>• Conocimientos avanzados de contabilidad.</li> <li>• Nivel de educación de Tercer Nivel como CPA.</li> <li>• Conocimiento y manejo de utilitarios.</li> <li>• Experiencia mínima 3 años como contador en empresas.</li> </ul>
<b>Habilidades o actitudes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad numérica.</li> <li>• Pro actividad.</li> <li>• Responsable.</li> <li>• Liderazgo.</li> </ul>
<b>Horario asignado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miércoles y viernes.</li> </ul>

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
			<b>Página</b>	<b>141</b>	<b>De</b>	<b>16</b>
			<b>Sustituye a</b>			
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>
			<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>		

### 6.5.3. ÁREA DE ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE

#### 6.5.3.1. Jefe del área de servicio al cliente

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Jefe de servicio al cliente
<b>Área o dependencia:</b>	Atención y servicio al cliente
<b>Nombre de cargos que supervisa:</b>	Técnico Help Desk Soporte Técnico Programador Asesor de Ventas Consultor
<b>Reporta al cargo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Contador</li> <li>• Asistente contable</li> </ul>
<p><b>Objetivo principal del cargo:</b></p> <p>La persona responsable del área de atención y servicio al cliente realiza la gestión para que se le proporcione a los clientes una satisfacción de sus expectativas. Para ello, este transmite los objetivos generales de la institución al nivel del departamento, así como entrega a la gerencia general información oportuna para la planificación general. El Gerente de Servicio al Cliente de este modo controla el desenvolvimiento del área para que se entregue el servicio y producto con la calidad establecida. Además, gestiona las herramientas que permitan tener una comunicación con los clientes.</p>	
<b>Funciones esenciales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analiza su el cliente cuenta con los requisitos para que se le entregue su requerimiento.</li> <li>• Solicita al programador la elaboración de un cronograma para la entrega de requerimientos a los clientes.</li> <li>• Supervisa el rendimiento de todos los miembros conformantes del área.</li> </ul>
<b>Experiencia requerida en el cargo / Estudios mínimos requeridos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia de 5 años en atención de clientes.</li> <li>• Conocimiento de procesos de gestión de reclamos de clientes.</li> <li>• Nivel de educación de Tercer Nivel en áreas acorde a la actividad; administración, mercadeo, publicidad y marketing.</li> <li>• Elaboración e implementación de estrategias comerciales.</li> <li>• Conocimientos a nivel básico de contabilidad.</li> <li>• Conocimientos aplicaciones Office avanzado.</li> </ul>
<b>Habilidades o actitudes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo con presión.</li> <li>• Pro actividad.</li> <li>• Responsable.</li> <li>• Liderazgo.</li> </ul>

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Página</b>	<b>142</b>	<b>De</b>	<b>16</b>
			<b>Sustituye a</b>			
	<b>Página</b>	<b>N/A</b>		<b>De</b>	<b>N/A</b>	
	<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>				

#### 6.5.4. Programador

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Programador
<b>Área o dependencia:</b>	Atención y servicio al cliente
<b>Nombre de cargos que supervisa:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicos</li> </ul>
<b>Reporta al cargo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de servicio al cliente</li> <li>• Consultores</li> <li>• Técnico Help Desk</li> </ul>
<b>Objetivo principal del cargo:</b>	
Elaboración de nuevas actualizaciones y cambios en los programas para las empresas cuando son requeridas.	
<b>Funciones esenciales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de la programación del software.</li> <li>• Realizar correcciones por problemas en el software.</li> <li>• Realizar un cronograma para estimar el tiempo de entrega de los requerimientos al cliente.</li> <li>• Preparar al consultor sobre el funcionamiento de los requerimientos solicitados por el cliente.</li> </ul>
<b>Experiencia requerida en el cargo / Estudios mínimos requeridos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de educación de Tercer Nivel en informática.</li> <li>• Conocimiento en ERP administrativo y contable.</li> <li>• Experiencia en programación Java, HTML5, Python o similares.</li> <li>• Conocimientos en informática, gestión empresarial, contabilidad.</li> </ul>
<b>Habilidades o actitudes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analítico.</li> <li>• Toma de iniciativa.</li> <li>• Metódico.</li> <li>• Proactivo.</li> <li>• Planificación.</li> </ul>

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
			<b>Página</b>	<b>143</b>	<b>De</b>	<b>16</b>
			<b>Sustituye a</b>			
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Página</b>	<b>N/A</b>	<b>De</b>	<b>N/A</b>
			<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>		

### 6.5.5. Técnico

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Técnico
<b>Área o dependencia:</b>	Atención y servicio al cliente
<b>Nombre de cargos que supervisa:</b>	-
<b>Reporta al cargo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de servicio al cliente</li> <li>• Programadores</li> </ul>
<p><b>Objetivo principal del cargo:</b> Entrega asistencia y soporte técnico a nivel de instalación del software, prevención y de corrección de problemas básicos.</p>	
<b>Funciones esenciales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión del software</li> <li>• Corrección de problemas leves con el software</li> <li>• Proporcionar información a los programadores sobre la necesidad de correcciones en la programación</li> </ul>
<b>Experiencia requerida en el cargo / Estudios mínimos requeridos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años de experiencia en el área de Soporte Técnico o similares.</li> <li>• Estudios culminados o cursando de tercer nivel en informática.</li> <li>• Conocimiento básico de sistemas operativos y utilitarios.</li> <li>• Conocimiento en configuración de computadores y redes.</li> <li>• Conocimientos para la reparación de hardware.</li> </ul>
<b>Habilidades o actitudes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analítico.</li> <li>• Toma de iniciativa.</li> <li>• Metódico.</li> <li>• Proactivo.</li> </ul>

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
			<b>Página</b>	<b>144</b>	<b>De 16</b>	
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Sustituye a</b>			
			<b>Página</b>	<b>N/A</b>		<b>De N/A</b>
			<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>		

### 6.5.5.1. Técnico Help Desk

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Técnico Help Desk
<b>Área o dependencia:</b>	Atención y servicio al cliente
<b>Nombre de cargos que supervisa:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico</li> </ul>
<b>Reporta al cargo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de servicio al cliente</li> <li>• Programadores</li> </ul>
<p><b>Objetivo principal del cargo:</b> Atender y comunicar los problemas técnicos que presentan los usuarios de manera oportuna para su correspondiente vigilancia y solución.</p>	
<b>Funciones esenciales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicarse con el usuario del sistema.</li> <li>• Recepción de consultas y registro en el sistema</li> <li>• Recepción de solicitud del cliente y registro en el sistema de errores de cliente y programa.</li> </ul>
<b>Experiencia requerida en el cargo / Estudios mínimos requeridos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios incompletos o cursando de nivel superior en informática.</li> <li>• Conocimiento básico de utilitarios.</li> <li>• Experiencia mínima de 1 año en atención al cliente.</li> </ul>
<b>Habilidades o actitudes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paciencia.</li> <li>• Trabajo bajo presión.</li> <li>• Responsable.</li> </ul>

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Página</b>	<b>145</b>	<b>De</b>	<b>16</b>
			<b>Sustituye a</b>			
	<b>Página</b>	<b>N/A</b>		<b>De</b>	<b>N/A</b>	
	<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>				

### 6.5.6. Asesor de ventas

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Asesor de ventas
<b>Área o dependencia:</b>	Atención y servicio al cliente
<b>Nombre de cargos que supervisa:</b>	-
<b>Reporta al cargo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de servicio al cliente</li> <li>• Consultores</li> </ul>
<p><b>Objetivo principal del cargo:</b>            Proporcionar asesoría a los clientes actuales de la empresa, así como a los potenciales clientes con el fin de obtener ventas que cumplan con las planeadas y se incremente el abanico de usuarios del programa. Esto como producto de un trabajo profesional en el que se identifica las necesidades de los potenciales clientes, se les da seguimiento y se pueden satisfacer una necesidad de los mismos.</p>	
<b>Funciones esenciales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas.</li> <li>• Coordinar tutorías.</li> </ul>
<b>Experiencia requerida en el cargo / Estudios mínimos requeridos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios incompletos o cursando de nivel superior en informática, mercadeo o afines al cargo.</li> <li>• Experiencia mínima de 2 años en actividades similares.</li> <li>• Conocimientos básicos de computares, software y sistemas de información gerencial.</li> </ul>
<b>Habilidades o actitudes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paciencia.</li> <li>• Trabajo bajo presión.</li> <li>• Responsable.</li> <li>• Cordialidad.</li> <li>• Amabilidad.</li> </ul>

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Página</b>	<b>146</b>	<b>De</b>	<b>16</b>
			<b>Sustituye a</b>			
	<b>Página</b>	<b>N/A</b>		<b>De</b>	<b>N/A</b>	
	<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>				

### 6.5.7. Consultores

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Consultores.
<b>Área o dependencia:</b>	Atención y servicio al cliente
<b>Nombre de cargos que supervisa:</b>	-
<b>Reporta al cargo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programadores</li> </ul>
<p><b>Objetivo principal del cargo:</b> Contribuir a la adaptación de los usuarios del programa a las actualizaciones y cambios llevados a cabo bajo requerimiento de los usuarios. Esto para ayudar a la integración del programa ofertado por la empresa como una herramienta que facilita y aporta la optimización de las actividades económicas de los usuarios.</p>	
<b>Funciones esenciales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación de capacitaciones</li> <li>• Revisión de requisitos solicitados al cliente</li> <li>• Cierre de consulta</li> <li>• Realizar pruebas de los requerimientos de los usuarios.</li> </ul>
<b>Experiencia requerida en el cargo / Estudios mínimos requeridos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos 2 años de experiencia en capacitaciones relacionadas a tecnología e informática.</li> <li>• Estudios o cursando nivel superior en informática o afines al cargo.</li> <li>• Conocimiento de metodologías y técnicas para capacitar.</li> </ul>
<b>Habilidades o actitudes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención.</li> <li>• Paciencia.</li> <li>• Cordialidad.</li> <li>• Amabilidad.</li> <li>• Innovador.</li> <li>• Comunicación.</li> </ul>

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

	<b>PANACEASOFT S.A.</b>		<b>Fecha</b>	<b>JUNIO 2018</b>		
	<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		<b>Página</b>	<b>147</b>	<b>De</b>	<b>16</b>
			<b>Sustituye a</b>			
	<b>Página</b>	<b>N/A</b>		<b>De</b>	<b>N/A</b>	
	<b>De fecha</b>	<b>N/A</b>				

### 6.5.8. Asistente contable

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Consultores.
<b>Área o dependencia:</b>	Atención y servicio al cliente
<b>Nombre de cargos que supervisa:</b>	-
<b>Reporta al cargo:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programadores</li> </ul>
<p><b>Objetivo principal del cargo:</b> Contribuir a la adaptación de los usuarios del programa a las actualizaciones y cambios llevados a cabo bajo requerimiento de los usuarios. Esto para ayudar a la integración del programa ofertado por la empresa como una herramienta que facilita y aporta la optimización de las actividades económicas de los usuarios.</p>	
<b>Funciones esenciales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación de capacitaciones</li> <li>• Revisión de requisitos solicitados al cliente</li> <li>• Cierre de consulta</li> <li>• Realizar pruebas de los requerimientos de los usuarios.</li> </ul>
<b>Experiencia requerida en el cargo / Estudios mínimos requeridos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos 2 años de experiencia en capacitaciones relacionadas a tecnología e informática.</li> <li>• Estudios o cursando nivel superior en informática o afines al cargo.</li> <li>• Conocimiento de metodologías y técnicas para capacitar.</li> </ul>
<b>Habilidades o actitudes:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención.</li> <li>• Paciencia.</li> <li>• Cordialidad.</li> <li>• Amabilidad.</li> <li>• Innovador.</li> <li>• Comunicación.</li> </ul>

Elaborado por: Bravo Lilibeth & Fabre Ingrid

## 7 ANÁLISIS COSTO BENEFICIO

La empresa PANACEASOFT S.A, para mejorar el servicio a sus usuarios, ha elaborado un manual de procesos para el área de atención y servicio al cliente, de esta manera permitirá que sus empleados sigan un orden de acuerdo a los requerimientos necesarios.

El desarrollo de dicho manual de procesos, es parte de un proceso de transformación para mejorar el servicio dentro de la empresa; en éste, se consideran los costos que va a tener, mediante la implementación del manual, cuando exista una decisión, puesto que, es una opción para obtener beneficios y vale la pena realizarla para mejorar la imagen del negocio.

Posteriormente, una vez empleados estos costos, se persigue obtener los beneficios que generará, la implementación del manual, para la empresa y conjuntamente, incrementar la cartera de clientes.

El siguiente análisis de costo- beneficio dentro de la empresa, determinará cuán importante es el desarrollo del manual de procesos, adicionalmente, ayuda a mejorar la estructura de la compañía

- En cuanto a costos, se puede mencionar la contratación de personal que capacite a los empleados, adquisición de material de apoyo, pago de horas extra, mejorar el sistema en caso de que sea necesario, entre otros.
- En lo que respecta a beneficios, se puede mencionar la mejora de atención a los usuarios, captación de cliente a mediano plazo, liderar el mercado y empoderar la marca de la empresa.

## 8 CONCLUSIONES

En el presente trabajo de investigación en cumplimiento con los objetivos planteados se concluye:

- Dentro de los procesos que siguen actualmente los empleados del área de atención y servicio al cliente existen deficiencias en cuanto a organización, asignación de tareas y optimización del tiempo, debido a que los empleados no registran los requerimientos de los clientes como debe de ser, el tiempo suministrado para la resolución del inconveniente es superior a las 48 horas e incluso superan el mes.
- Adicionalmente, los empleados no tienen un manual de procesos y funciones en donde se detallan las responsabilidades de cada puesto, el tiempo de ejecución de cada actividad por lo que es necesario la rápida implementación de uno ya que esto se refleja en la inconformidad de los clientes y por ende una mala promoción de los servicios que ofrece la empresa.
- Una buena estructura organizacional es la clave para que exista un correcto desempeño por parte de los empleados puesto que permite delegar responsabilidades, reportar al jefe inmediato superior cualquier anomalía dentro de la ejecución de actividades. Para ello, el área de atención y servicio al cliente está dirigida por la Sra. Perla Hidalgo, la cual supervisa el cumplimiento de cada una de las actividades de los empleados y la resolución de los requerimientos de los usuarios. A su cargo están tres colaboradores, que a pesar de ser muy pocos frente a la cantidad de usuarios que maneja la empresa, deben de organizarse adecuadamente para el logro de los objetivos.
- La problemática encontrada en el área de servicio al cliente es la falta de organización en la asignación de tareas de los empleados, los cuales demoran en resolver los inconvenientes

de los usuarios ocasionando que estos quieran desistir del servicio por la falta de eficiencia en los procesos del área.

- Según las técnicas de investigación implementadas dentro del estudio, a decir, encuestas a los clientes, ficha de observación y entrevista a la jefa del área, se concluye que a pesar de que los empleados son educados, pacientes y tienen la disponibilidad de resolver los requerimientos de los clientes, el obstáculo para el correcto funcionamiento del área son los tiempos empleados en la resolución de los mismos, en donde muchos de estos quedan sin ser atendidos provocando mal estar en los usuarios.
- Se propone un manual de procesos para el área de servicio y atención al cliente, el cual tiene el objetivo de mejorar la experiencia de los usuarios que acuden al área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft, cumpliendo con sus requerimientos en el menor tiempo posible. Además de detallar las funciones de cada uno de los encargados del área, así como la representación gráfica de los procesos a seguir.

## 9 RECOMENDACIONES

- A la empresa se le recomienda la elaboración detallada de los procesos a seguir dentro de cada área o departamento con la finalidad de mejorar la operación de las actividades de la empresa, reflejándose en su competitividad en el mercado y la conformidad de los clientes.
- Invertir en programas de capacitación para los empleados del área de atención y servicio al cliente, con la finalidad de incrementar el profesionalismo dentro del área.
- Implementar el manual de procesos en el área de atención y servicio al cliente dada la importancia de esta área para la empresa.
- Actualizar periódicamente el manual de procesos ajustándose a los cambios y necesidades del mercado.

## 10 REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Abad, M. G., & Pincay, D. (2014). *Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros de Guayaquil*. Guayaquil: Publicaciones de la Universidad Politécnica Salesiana de Guayaquil.
- Acosta, D. (2012). *Manual de procedimientos y servicio al cliente para el centro de colisiones de EMPROMOTOR CIA. LTDA. en la ciudad de Santo Domingo, 2012*. Obtenido de [dspace.uniandes.edu.ec](http://dspace.uniandes.edu.ec):  
<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1182/1/TUSDADM032-2015.pdf>
- Aiteco. (2017). *Home: Artículos: Manual de Funciones*. Obtenido de [aiteco.com](http://aiteco.com):  
<https://www.aiteco.com/manual-de-funciones/>
- Alcazar. (2016). *Medición de Calidad del Servicio al Cliente*. Obtenido de <http://blog.formaciongerencial.com/medicion-de-calidad-del-servicio-al-cliente/>
- Almanza. (2015). *Diseño de un manual de procesos, para la atención al cliente*. Obtenido de <https://prezi.com/hfvspocude6/disenodeunmanualdeprocesospara-la-atencion-al-cliente/>
- Álvarez, M. (2006). *Manual para elaborar Manuales de Políticas y procedimientos* (1 ed.). México: Panorama Editorial S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=YnhdFdUDnVIC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Anwandter y Chiros . (2015). *Usos y Perspectivas del Coaching: Un recorrido por el Coaching*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=oOLTCgAAQBAJ>

- Asamblea Nacional. (28 de Diciembre de 2015). *Ley Orgánica de Regimen Tributario Interno-LORTI*. *Ley Orgánica de Regimen Tributario Interno-LORTI*. Obtenido de [www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/cbac1cfa-7546.../20151228+LRTI.pdf](http://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/cbac1cfa-7546.../20151228+LRTI.pdf)
- Asamblea Nacional. (09 de Diciembre de 2016). Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación. *Suplemento- Registro Oficial N° 899, 116*. Quito, Ecuador: Editora Nacional. Obtenido de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec075es.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (20 de Octubre de 2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Ecuador. Obtenido de <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec083es.pdf>
- Ayala. (2017). *Momentos De La Verdad En Recursos Humanos*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=1506520707>
- Ayestarán, R., Rangel, C., & Sebastián, A. (2012). *Planificación estratégica y gestión de la publicidad. Conectado con el consumidor*. Madrid: ESIC.
- Benjamín Franklin, E. (1998). *Organización de Empresas: Análisis, diseño y estructura*. México: McGrawHill. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Enrique\\_Franklin/publication/44368710\\_Organizacion\\_de\\_empresas\\_analisis\\_diseno\\_y\\_estructura\\_Enrique\\_Benjamin\\_Franklin\\_Fincowsky/links/59b765540f7e9bd4a7fd84e3/Organizacion-de-empresas-analisis-diseno-y-estructura-Enriq](https://www.researchgate.net/profile/Enrique_Franklin/publication/44368710_Organizacion_de_empresas_analisis_diseno_y_estructura_Enrique_Benjamin_Franklin_Fincowsky/links/59b765540f7e9bd4a7fd84e3/Organizacion-de-empresas-analisis-diseno-y-estructura-Enriq)
- BSI. (2015). *Equiver se sube al mercado global*. Obtenido de <https://www.bsigroup.com/LocalFiles/es-MX/casoExitoV2.pdf>
- Cabascango, C. (2013). *Manual de Procedimientos y Atención al Cliente de la empresa "La Casa del Toldo" de la ciudad de Santo Domingo, 2013*. Obtenido de

dspace.uniandes.edu.ec:

<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1346/1/TUSDADM039-2014.pdf>

Calderón, V., & Calderón, K. (2013). *Plan estrategico de marketing para la captacion de nuevos clientes y fidelizacion de los clientes actuales del fondo de cesantia del Magisterio Ecuatoriano en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Publicaciones Universidad Politecnica Salesiana.

Cárdenas, M., Mora, N., & Sánchez, A. (2013). *Análisis del servicio al cliente en el restaurante la Riviera y su impacto en la calidad del servicio e imagen del establecimiento*. Obtenido de Repositorio Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10491/1/Analisis%20de%20Servicio%20al%20cliente%20en%20el%20restaurante%20la%20Riviera.pdf>

Cardenas, M., Mora, N., & Sanchez, A. (2013). *Análisis del servicio al cliente en un restaurante de Guayaquil y su impacto en la imagen del establecimiento*. Guayaquil: Publicaciones de tesis de Maestría de la Universidad Guayaquil.

Castelló, J. (2014). *Universitat de València: Tema 14. Modelos de representaciòn de diagramas*. Obtenido de [www.uv.es](http://www.uv.es): <https://www.uv.es/castellj/eg/TeoriaProblemas/Tema14/TEMA%2014.pdf>

Centro de Investigación y de estudios avanzados del I.P.N. (Septiembre de 1999). *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*. Obtenido de [transparencia.cinvestav.mx](http://transparencia.cinvestav.mx): <http://transparencia.cinvestav.mx/GU%C3%8DA%20T%C3%89CNICA%20PARA%20LA%20ELABORACI%C3%93N%20DE.pdf>

CEPAL. (2009). *Manual de Planificacion Estrategica*. Santiago, Chile: Publicaciones CEPAL.

- Citado en Ayestarán, R., Rangel, C., & Sebastián, A. (2012). *Planificación estratégica y gestión de la publicidad. Conectado con el consumidor*. Madrid: ESIC.
- Citado en Rubio, G. (2014). La calidad del servicio al cliente en los grandes supermercados de Ibagué: un análisis desde la escala multidimensional (SERVQUAL)\*. *Cuadernos de Administración*, 54-64.
- Congreso Nacional. (19 de Mayo de 2017). Código de Trabajo. *Código de Trabajo*. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>
- Cuartas, U., & Marín, D. (2014). Teorías del análisis y diseño organizacional: Una revisión a los postulados contingentes y de la co-alineación estratégica. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 153-168.
- Chang, J. (06 de 2014). *Atención al cliente en los servicios de la municipalidad de Malacatán San Marcos*. Obtenido de Repositorio Universidad Rafael Landívar: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Chang-Juan.pdf>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5 ed.). Colombia: McGrawHill Interamericana. Obtenido de <https://clea.edu.mx/biblioteca/Chiavenato%20Idalberto%20-%20Administracion%20De%20Recursos%20Humanos%20-%205ed.pdf>
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica* (Décimo cuarta ed.). Estado de México: Pearson.
- de Alba, C. (2017). *Administración y gestión de las comunicaciones de la dirección*. Madrid: Editorial CEP S.I. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=y8U-DwAAQBAJ&pg=PA29&dq=tipos+de+organigramas&hl=es&sa=X&ved=0ah>

UKEwjr\_tG96bLZAhVHx1kKHbTIBesQ6AEINTAD#v=onpage&q=tipos%20de%20organigramas&f=true

Definición. (2017). *Manual*. Obtenido de <https://definicion.mx/manual/#>

EAE. (2017). *Definición, especificaciones y estructura de un manual de calidad*.

Obtenido de <http://retos-operaciones-logistica.eae.es/definicion-especificaciones-y-estructura-de-un-manual-de-calidad/>

Figuroa. (2013). *Los indicadores de atención al cliente que realmente importan*.

Obtenido de <http://mundocontact.com/los-indicadores-de-atencion-al-cliente-que-realmente-importan/>

Gilli, J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Granica.

Gómez. (2016). *Los buenos clientes se pierden por el mal servicio*. Obtenido de

<http://bienpensado.com/los-buenos-clientes-se-pierden-por-mal-servicio/>

González. (2016). *Sistema de gestión de calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO*

2015. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=9587713036>

González, C., Janine, A., & Consuelo, D. (2017). *Diagnóstico organizacional y*

*planeación estratégica en una microempresa de agroalimentos del estado de guanajuato*. Obtenido de

<http://132.248.9.34/hevila/UPGTOmanagementreview/2017/vol2/no1/6.pdf>

González, G. (Octubre de 2012). *Manual de funciones*. Obtenido de

[gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com:](http://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com)

<https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicion-del-manual-funciones.pdf>

Guerrero, R. (2013). *UF0347: Sistema de archivo y clasificación de documentos*.

Málaga: IC Editorial.

- Gutiérrez, P. (Octubre de 2011). *Diseño de un manual de buenas prácticas de atención para las áreas de ventas y servicio al cliente de la tour operadora organización de viajes 2G, S.A. (2G TOURS)*. Obtenido de biblioteca.usac.edu.gt:  
[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_2420\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2420_IN.pdf)
- Illescas, K., & Sánchez, J. (2011). *Diseño de un manual de procedimientos y su incidencia en el servicio al cliente del área de emergencia del Hospital León Becerra de Guayaquil*. Obtenido de dspace.ups.edu.ec:  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1639/13/UPS-GT000167.pdf>
- KABOD. (03 de 2015). *Manual de procesos y procedimientos*. Obtenido de Colegio Cristiano Kabod: <http://es.calameo.com/read/004242390a4a95ae99634>
- Larousse. (2015). *Diccionario de Larousse*. Online Larousse Publication.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Costa Rica. (Mayo de 2009). *Guía de Manuales Administrativos*. Obtenido de  
<https://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/f2ef05c6-005a-4d04-b0e5-e2bfd350bccb/guia-manuales-administrativos-2009.pdf?guest=true>
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Prevision Social. (2014). *Manual de procesos y procedimiento*. La Paz.
- Nava, D. (2013). *Manual de procesos y procedimientos para el area de AyB del Hotel Valle Grande IPAS Merida Merida, julio 2013*. Obtenido de  
[http://www.academia.edu/23957948/MANUAL\\_DE\\_PROCESOS\\_Y\\_PROCEDIMIENTOS\\_PARA\\_EL\\_AREA\\_DE\\_A\\_and\\_B\\_DEL\\_HOTEL\\_VALLE\\_GRANDE\\_IPAS\\_MERIDA\\_MERIDA\\_JULIO\\_2013](http://www.academia.edu/23957948/MANUAL_DE_PROCESOS_Y_PROCEDIMIENTOS_PARA_EL_AREA_DE_A_and_B_DEL_HOTEL_VALLE_GRANDE_IPAS_MERIDA_MERIDA_JULIO_2013)
- Pérez, G. (2016). *La importancia del organigrama en la empresa*. Obtenido de  
<http://publicacionesdidacticas.com/hemeroteca/articulo/069061/articulo-pdf>

- Portal de Desarrollo Humano Local. (2012). *Iniciativas económicas para el desarrollo local: viabilidad y planificación: Análisis DAFO*. Obtenido de <http://www.dhl.hegoa.ehu.es>:  
[http://www.dhl.hegoa.ehu.es/iedl/Materiales/11\\_Analisis\\_DAFO.pdf](http://www.dhl.hegoa.ehu.es/iedl/Materiales/11_Analisis_DAFO.pdf)
- Porter, M. (2009). *Estrategia Competitiva*. Ciudad de Mexico: Ediciones Piramide.
- Ramos, B., & Sánchez, C. (2013). *La planificación estratégica como método de gestión pública: experiencias en la administración española*. España: Estudios y Documentos.
- Ramos, C. (2011). *Propuesta de un manual de procedimientos internos para el departamento de afiliación y control de la dirección provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de Chimborazo*. Obtenido de [dspace.esPOCH.edu.ec](http://dspace.esPOCH.edu.ec):  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/1799/1/82T00129.pdf>
- Reyes, Z. (2014). *Diseño de un manual de procedimientos administrativos para optimizar las funciones y atribuciones de la dirección de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santa Elena, Año 2015 - 2019*. Obtenido de Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Ricardo, H. (2012). *Dirección estratégica de los negocios*. Buenos Aires: 2012.
- Rubio, G. (2014). La calidad del servicio al cliente en los grandes supermercados de Ibagué: un análisis desde la escala multidimensional (SERVQUAL)\*. *Cuadernos de Administración*, 54-64.
- Ruiz, D., Almaguer, R., Torres, I., & Hernández, A. (2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguín*, 1-11. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181529931002>

- Samayoa, H. (2017). *Elaboración e implementación de un manual de procesos estándar principales dentro el laboratorio de aseguramiento de calidad e una industria de alimentos guatemalteca. Guatemala. 2017*. Obtenido de Repositorio Universidad Refaael Lanívar:  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2017/09/15/Samayoa-Hugo.pdf>
- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México: McGrawHill Education.
- SEP. (Abril de 2017). *Guía para la elaboración y actualización de manuales de procedimientos*. Obtenido de Estados Unidos Mexicanos:  
[http://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/270/2/images/Guia%20tecnica\\_mp\\_mayo17.pdf](http://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/270/2/images/Guia%20tecnica_mp_mayo17.pdf)
- Speth, C. (2016). *El análisis DAFO: Los secretos para fortalecer su negocio*. España: en50MINUTOS.es.
- Tejada, F., & Hernández, F. (2014). *Atención básica al cliente: Comunicación efectiva en la empresa*. España: Ideas propias.
- Tschohl. (2013). *Servicio al cliente: el arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=6077723002>
- Ulloa. (2013). *Promoción de Ventas - Competitividad y Estrategia Empresarial*. Obtenido de <https://jdauidulloa.files.wordpress.com/2013/05/promocic3b3n-de-ventas-y-merchandising.pdf>
- Universidad de las Américas . (2016). *Lista de cotejo, Lista de control o Check-List*. Obtenido de <http://www.udla.cl>:  
<http://www.udla.cl/portales/tp9e00af339c16/uploadImg/File/fichas/Ficha-11-lista-de-cotejo-lista-de-control-o-check-list.pdf>

Universidad del Pacífico. (2017). *MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS*. Guayaquil: Universidad Del Pacífico.

Vargas, A. (2014). *UF1820: Marketing y plan de negocio de la microempresa*. España: IC eitorial.

Villa. (2014). *Manual de atención a clientes y usuarios*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?isbn=8416115117>

## 11 ANEXOS

### Anexo 1: Formato de encuesta



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**  
**CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**  
**ENCUESTA**

**Objetivo:** Conocer su opinión sobre el servicio recibido por parte de los colaboradores del área de atención y servicio al cliente de la empresa Panaceasoft S.A.

**Nota:** La presente encuesta es para fines académicos, por tal motivo es importante que sus respuestas sean lo más sinceras posibles.

**Instrucciones:** Marque con una X la casilla que Ud. Crea conveniente. Una sola respuesta por pregunta.

ÍTEM	PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de Acuerdo
1	¿Los colaboradores del área de servicio al cliente han escuchado atentamente su requerimiento?					
2	¿La información recibida por parte del colaborador fue útil?					
3	¿Considera Ud. Que el servicio prestado por la empresa es excelente?					
4	¿Considera Ud que el profesionalismo es el factor primordial dentro del área de atención y servicio al cliente?					
5	¿Considera Ud. Que el área se encuentra bien organizada en cuanto a las funciones que tienen sus colaboradores?					
6	¿Ha recomendado los servicios ofrecidos por la empresa?					
7	¿Recomendaría los servicios de la empresa?					
8	Se siente satisfecho con el servicio proporcionado por los colaboradores del área de atención y servicio al cliente?					

9. ¿Cuánto tiempo esperó una respuesta a su requerimiento por parte del área de servicio al cliente?

De 0 a 15 días

De 16 a 30 días

De 31 a 60 días

De 61 a 180 días

Más de 180 días

## Anexo 2: Formato de Entrevista



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

### ENTREVISTA

**Esta entrevista busca conocer su opinión sobre los procesos ejercidos dentro del área de atención y servicio al cliente de la empresa PANACEASOFT S.A.**

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**Años de experiencia en el área:** \_\_\_\_\_

1. ¿Cuáles son los principales problemas que a su juicio considera que hay en el área de atención y servicio al cliente?
2. ¿Cuáles son las causas de dichos problemas?
3. ¿A su criterio, cómo cree que debe ser el proceso correcto por seguir en el área de atención y servicio al cliente?

**Anexo 3: Ficha de Observación**



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL  
FICHA DE OBSERVACIÓN**

**CHECKLIST**

Fecha (dd/mm/aa)	<input type="text"/>	Nombre de la persona que atendió	<input type="text"/>
Hora	<input type="text"/>	Nombre de Usuario	<input type="text"/>

**ACERCA DEL PERSONAL**

	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1.- Escucha atentamente el requerimiento del cliente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.- Entregó información útil al usuario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.- Orientó adecuadamente al usuario a la resolución de su problema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.- Sugirió alguna otra opción al usuario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.- Atendió el requerimiento en el menor tiempo posible (menos de 48 horas)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.- Siguió el proceso adecuado para la resolución del problema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.- Mostró experiencia y predisposición para la resolución del problema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**ACERCA DEL CLIENTE**

	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1.- Fue tratado con amabilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.- Su problema fue atendido como lo esperaba	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.- Le ofrecieron opciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.- El servicio que recibió fue rápido y eficiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.- Quedó satisfecho con el servicio recibido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>