

LA PROPUESTAS DE MEJORA, UNA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.

THE PROPOSALS FOR IMPROVING, AN ALTERNATIVE SOLUTION SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES

Martha Esmeralda Zúñiga Castillo
Dulce Guadalupe Córdova Encinas
Jazmín Guadalupe Valenzuela Tiznado¹
Nora Edith González Navarro²

Resumen

El propósito del presente artículo es exponer si las propuestas de mejora son una alternativa de solución para las PYMES, permitiendo focalizar y priorizar las acciones convenientes. Las pequeñas y medianas empresas, son un elemento fundamental para el desarrollo económico de los países, por lo tanto un ofrecimiento de incremento le facilita al pequeño y mediano empresario desarrollar una actividad innovadora constante, y de ese modo, aumentar la flexibilidad y la capacidad de respuesta ante los cambios del entorno. El mejoramiento continuo es una herramienta fundamental para todas las empresas porque les permite renovar los procesos administrativos que ellos realizan, lo cual hace que las organizaciones estén en constante actualización; además permite que sean más eficientes y competitivas, fortalezas que le ayudarán a permanecer en el mercado.

Palabras clave: Propuestas de mejora, solución, pequeñas y medianas empresas.

Abstract

The propist of this paper is to observe whether the improvement proposals are an alternative solution for SMEs, allowing focus and prioritize the appropriate actions. Small and medium enterprises are a key element for economic development of countries, therefore an increased offer makes it easier for small and medium businesses develop innovative activity constant, and thus, increase flexibility and capacity response to environmental changes. Continuous improvement is an essential tool for all businesses because it allows them to renew the administrative processes they perform, which means that organizations are constantly updated, it also allows more efficient and competitive strengths that will help you stay in the market.

Keywords: Improvement proposals, solution, small and medium enterprises

¹ Alumnas de la carrera de Licenciado en Contaduría Publica del Instituto Tecnológico de Sonora

² Profesora Investigadora del Instituto Tecnológico de Sonora

En los mercados actuales las empresas se encuentran en un círculo competitivo muy alto por lo que demanda una cultura de servicio centrada en la satisfacción de clientes y usuarios mediante el constante mejoramiento. Ya que cada vez los consumidores son más exigentes lo cual exigen a los pequeños y medianos empresarios una alternativa de solución a través de mejoras para la organización.

El presente artículo aborda la relevancia que tiene las propuestas de mejora aplicadas a una pequeña y mediana empresas, así como la importancia que tiene en la alternativa de solución.

Una propuesta de mejora para que proporcione una alternativa de solución depende de la capacidad de identificar, priorizar y resolver problemas; un problema es una desviación entre lo que debería estar ocurriendo y lo que realmente ocurre, y que sea lo suficientemente importante para hacer que alguien piense en que esa desviación debe ser corregida (Cárdenas, 2004).

Con las propuestas mejoras se ofrecen soluciones a problemas como por ejemplo en el caso que se describe, la reducción de productos defectuosos, que a su vez genera una consecuencia positiva de ahorro en materias primas, y que beneficia a producir solo lo necesario. Una empresa que soluciona sus problemas y que obtiene un rendimiento en sus finanzas y mejora su producción buscar competir en los mercado lo cual es de vital importancia para la subsistencias de las organizaciones.

Por ello es importante no solo buscar mejorar en una sola área de la empresa, si no trabajar de manera conjunta para tener la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa. Se requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización.

La identificación de las oportunidades de mejora, es la base para poder administrar los esfuerzos de solución en la empresa, permitiendo focalizar y priorizar las acciones pertinentes.

En la presentación del modelo se plantea la siguiente priorización de problemas identificados comúnmente en las para PYMEs.

1. Capacitación y reconocimiento de los empleados.
2. Planificación estratégica.
3. El sistema de gestión no considera el trabajo en equipo, como un elemento de aumento de la calidad y productividad.
4. Liderazgo y apoyo de la alta administración en actividades de fomento de la calidad
5. Ejecución y diseño de los trabajos deficientes.
6. Servicios de mantenimiento y garantía.
7. Incumplimiento en plazos de entrega de los productos y servicios.
8. No existen medidas de prevención, reducción y control de residuos contaminantes.

Actualmente las pequeñas y medianas empresas se encuentran en una situación difícil debida alas condiciones poco favorables a consecuencia de la apertura comercial a falta de liquidez en el mercado, la exigencia cada vez mayor en la calidad de los productos y/o servicios que ofrecen, la creciente necesidad de obstruir tecnología obsoleta por una nueva.

En el área de resolución de problemas es necesario distinguir entre la causa y el efecto, o lo que es lo mismo, tratar de identificar oportunidades para la mejora, una vez que sean definidas las causas o bien las oportunidades, se puede proceder a generar tantas mejoras como sea posible, considerando variadas estrategias y que incluyan, según sea conveniente

acciones correctivas y/o preventivas, así como también mejoras activas, graduales o drásticas (Cárdenas, 2004)

El objetivo del presente artículo, es presentar la importancia de las propuestas de mejora como una parte de la consultoría, que nos da las alternativas de solución para las empresas y poder ser una empresa competitiva y permanecer en el mercado.

Para la realización de dicha investigación se deben tomar en cuenta las siguientes limitantes, que le permiten evaluar las operaciones internas de la empresa, el empresario puede realizar su evaluación para determinar alternativas de solución a través de los siguientes esquemas de atención:

- **Mercado:** Cómo se exploran y utilizan las señales del mercado para desarrollar una posición competitiva fuerte dentro de él.
- **Competencia:** Hasta qué punto la empresa puede sostener a lo largo del tiempo una posición siempre competitiva a pesar de las acciones que despliegan sus competidores.
- **Mercadeo:** En qué medida la empresa amplía sus mercados y multiplica su capacidad de penetración a través de acciones de promoción e instancias de distribución.
- **Precios:** Hasta qué punto los precios aseguran un buen equilibrio entre la satisfacción del cliente y las aspiraciones de rentabilidad de la empresa.
- **Producto:** En qué medida los productos de la empresa responden a las necesidades de sus clientes y generan a los accionistas beneficios significativos.
- **Costos:** Cómo se asegura un control adecuado de los costos desde su origen para procurar el máximo margen de beneficios.

- **Compras:** Cómo asegura la empresa la dotación oportuna de materiales y componentes a todo lo largo del proceso de producción.
- **Calidad:** Cómo responde la empresa a su compromiso de procurar la máxima satisfacción de las expectativas de sus clientes.
- **Tecnología:** En qué medida la experiencia productiva, los conocimientos y la investigación pueden contribuir a mejorar los resultados y la capacidad competitiva de la empresa.
- **Medio Ambiente:** En qué grado la empresa ha asumido y está enfrentando su responsabilidad de asegurar un desarrollo sustentable en el largo plazo.
- **Energía:** En qué medida se procura en la empresa el máximo aprovechamiento de los energéticos que utiliza.
- **Personal:** Cómo se propicia el desarrollo de una organización sana y dinámica, que ofrezca a todo su personal oportunidades interesantes de crecimiento.
- **Capacitación:** Cómo se estimula e impulsa el desarrollo del potencial de los miembros de la organización de la empresa para contribuir a su fortalecimiento.
- **Dirección y Administración:** Cómo se armonizan todos los recursos de la empresa para conducirla a la realización plena y creciente de sus propósitos.
- **Finanzas:** Cómo se consiguen, cuánto cuestan y cómo se aprovechan los recursos financieros invertidos en la empresa.
- **Comercio Exterior:** Como contribuye la exportación al desarrollo futuro de la empresa y cómo se prepara para ello.
- **Informática:** En qué medida se aprovechan en la empresa las ventajas de las tecnologías de información para impulsar su desarrollo estratégico.
- **Mantenimiento:** Como se utilizan la experiencia y el conocimiento desarrollados a partir de la función de mantenimiento como contribución a la generación de valor.

Se obtiene una evaluación a través de un semáforo por cada sección del cuestionario que se contesta, donde el semáforo indicará a través de sus colores, qué tan eficaz y eficiente es el procedimiento del área evaluada. Al ser modular el sistema, se puede obtener una evaluación aún y cuando no se contesten todos los temas. Estas pueden ser aspectos o características generales que comparten las pequeñas y Medianas Empresas (Marsch, 2000).

El resaltar la importancia e las PYMES en México. Las pequeñas y medianas empresas, PyME's, tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, si no también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza.

Hoy día, los gobiernos de países en desarrollo reconocen la importancia de las PyME's por su contribución al crecimiento económico, a la generación de empleo, así como al desarrollo regional y local. Sin embargo, las PyME's tienen algunas dificultades en virtud de su tamaño: acceso restringido a las fuentes de financiamiento; bajos niveles de capacitación de sus recursos humanos; limitados niveles de innovación y desarrollo tecnológico; baja penetración en mercados internacionales; bajos niveles de productividad; baja capacidad de asociación y administrativa.

Ventajas y desventajas de las PYMEs

En este apartado, se muestran las ventajas y desventajas que normalmente presentan las PYMEs, ya que es de vital importancia conocer las fuerzas y debilidades que muestran este tipo de empresas, que según su tamaño determinan algunas de sus ventajas o desventajas

para su desarrollo como empresa.

Para esto analicemos el cuadro número 3 que nos muestra de una manera global y simplificada las ventajas y desventajas de las PYMEs.

Ventajas y desventajas que presentan las pequeñas empresas

VENTAJAS

- Capacidad de generación de empleos (absorben una parte importante de la PEA).
- Asimilación y adaptación de tecnología.
- Producción local y de consumo básico.
- Contribuyen al desarrollo regional (por su establecimiento en diversas regiones).
- Flexibilidad al tamaño de mercado (aumento o disminución de su oferta cuando se hace necesario).
- Fácil conocimiento de empleados y trabajadores, facilitando resolver los problemas que se presentan (por la baja ocupación de personal).
- La planeación y organización no requiere de mucho capital.
- Mantiene una unidad de mando

DESVENTAJAS

1. Les afecta con mayor facilidad los problemas que se suscitan en el entorno económico como la inflación y la devaluación.
2. Viven al día y no pueden soportar períodos largos de crisis en los cuales disminuyen las ventas.
3. Son más vulnerables a la fiscalización y control gubernamental, siempre se encuentran temerosos de las visitas de los inspectores.
4. La falta de recursos financieros los limita, ya que no tienen fácil acceso a las fuentes de financiamiento.
5. Tienen pocas o nulas

permitiendo una adecuada vinculación entre las funciones administrativas y operativas.

- Producen y venden artículos a precios competitivos (ya que sus gastos no son muy grandes y sus ganancias no son excesivas).

posibilidades de fusionarse o absorber a otras empresas; es muy difícil que pasen al rango de medianas empresas.

6. Su administración no es especializada, es empírica y por lo general la levantan a cabo los propios dueños.

Fuente: Marsch, J. (2000). Herramientas para la Mejora Continua.

Ventajas y desventajas que presentan las medianas empresas

| VENTAJAS | DESVENTAJAS |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuentan con buena organización, permitiéndoles ampliarse y adaptarse a las condiciones del mercado. 2. Tienen una gran movilidad, permitiéndoles ampliar o disminuir el tamaño de la planta, así como cambiar los procesos técnicos necesarios. 3. Por su dinamismo tienen posibilidad de crecimiento y de llegar a convertirse en una empresa grande. | <ol style="list-style-type: none"> 1. No se reinvierten las utilidades para mejorar el equipo y las técnicas de producción. 2. Sus ganancias no son elevadas; por lo cual, muchas veces se mantienen en el margen de operación y con muchas posibilidades de abandonar el mercado. 3. No contrataran personal especializado y capacitado por no |

| | |
|--|--|
| <p>4. Absorben una porción importante de la población económicamente activa, debido a su gran capacidad de generar empleos.</p> | <p>poder pagar altos salarios.</p> |
| <p>5. Asimilan y adaptan nuevas tecnologías con relativa facilidad.</p> | <p>4. La calidad de la producción no siempre es la mejor, muchas veces es deficiente porque los controles de calidad son mínimos o no existen.</p> |
| <p>6. Se establecen en diversas regiones del país y contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.</p> | <p>5. No pueden absorber los gastos de capacitación y actualización del personal, pero cuando lo hacen, enfrentan el problema de la fuga de personal capacitado.</p> |
| <p>7. Cuentan con una buena administración, aunque en muchos casos influenciada por la opinión personal de o los dueños del negocio.</p> | <p>6. Sus posibilidades de fusión y absorción de empresas son reducidas o nulas.</p> |

Fuente: Marsch, J. (2000). Herramientas para la Mejora Continua.

El mejoramiento continuo es una herramienta fundamental para todas las empresas porque les permite renovar los procesos administrativos que ellos realizan, lo cual hace que las organizaciones estén en constante actualización; además permite que sean más eficientes y competitivas, fortalezas que le ayudarán a permanecer en el mercado.

Características de las propuestas de mejora:

- El proceso de Mejora de la Productividad y Calidad es una acción permanente e iterativa de toda la organización, es una actitud que se desarrolla por parte de todo el personal y que permite mantener el interés por la innovación, por la creatividad, por hacer las cosas cada vez mejor y satisfacer en mayor medida las necesidades de

los clientes. Si se dispone de una actitud de mejora continua, la empresa tratará siempre de buscar el límite de lo que puede hacer con unos recursos determinados.

- El plan de mejora propuesto se centra fundamentalmente en acciones de mejora destinadas, a reforzar y enriquecer las diferentes gestiones (Cárdenas, 2004).

Beneficios de la mejora continúa:

1. Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
2. Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles
3. Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
4. Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
5. Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
6. Permite eliminar procesos repetitivos.
7. Sin embargo, esta técnica puede resultar muy exigente o presentar inconvenientes en su aplicación, como los siguientes:
8. Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
9. Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
10. Una mejora continua de la calidad exitosa depende de la capacidad de identificar, priorizar y resolver problemas; un problema es una desviación entre lo que debería estar ocurriendo y lo que realmente ocurre, y que sea lo suficientemente importante para hacer

que alguien piense en que esa desviación debe ser corregida

Metodología del plan de mejora:

La Tabla N.1 propone una metodología para llegar a crear un plan de mejora, que destaca la necesidad no sólo de iniciar el proceso definiendo y priorizando los problemas de calidad, sino además de seleccionar y utilizar adecuadamente las herramientas para cada uno de los pasos indicados.

Tabla N.1. Propuesta del Plan de Mejora. en una serie de números I,II,III. IV

| Cuadro 1 Pasos y herramientas del ciclo de mejora continua de la calidad. Pasos | ¿Qué hacer? | ¿Qué herramientas utilizar? |
|---|---|---|
| I | Definir y priorizar un problema de calidad | • Lluvia de ideas • Diagrama de Pareto |
| II | Analizar las causas que originan el problema. | • Diagrama causa - efecto (Ishikawa). • Diagrama de flujo |
| III | Diseñar medidas de solución de problemas. | • Manuales de procedimientos y organización • Formato de acuerdo |
| IV | Verificar y controlar las acciones implantadas. | • Diagrama de control • Indicadores |

Fuente: *Reingeniería y Calidad Total*.

En la Tabla N.2. Propuestas de mejora se presentan algunas siglas como las siguientes:

CB: Comisión de Biblioteca

EGUGR: Equipo de Gobierno de la Universidad

EDB: Equipo de Dirección de la BUG

FPAS: Secretariado de Formación del PAS

JS: Jefe de Servicios

JT: Junta Técnica

Tabla N.2. Propuestas Mejoras mediante una serie de siglas.

| 1. LIDERAZGO PROPUESTAS DE MEJORA | POLITICA Y ESTRATEGIA | ALIANZAS Y RECURSOS PROPUESTAS DE MEJORA | RESULTADOS EN EL PERSONAL PROPUESTAS DE MEJORA |
|--|--|--|--|
| PM1.1 Formular un plan estratégico de la BUG a corto plazo. | a) Plan integral de comunicación. | a) Partiendo del 2.8 % actual, tratar de ir alcanzando por etapas el 5% del presupuesto de gastos corrientes de la UGR que propone REBIUN. | a) Planes de formación específicos para el personal de biblioteca. |
| PM1.2 Someterse sistemática y periódicamente a procesos de autoevaluación y | b) Mecanismos para activar la participación de los grupos de interés | b) Establecer criterios y mecanismos para la coordinación de la | b) Celebrar reuniones de coordinación, evaluación, |

| | | | |
|---|---|--|---|
| <p>evaluación externa de la BUG, en combinación con evaluaciones parciales de servicios y áreas temáticas o funcionales.</p> | <p>(sobre todo alumnos) en los canales existentes o buscar canales alternativos.</p> | <p>contribución de los Departamentos, Institutos y Grupos de Investigación al desarrollo de la colección de forma coordinada desde la dirección de la BUG.</p> | <p>participación en fijación de objetivos, etc.</p> |
| <p>PM1.3 Promover mecanismos de incentivación del trabajo y el rendimiento vinculado al cumplimiento de objetivos.</p> | <p>c) Fórmulas de revisión colectiva y periódica de los enfoques y despliegues de las políticas y estrategias en todos los niveles de toma de decisiones.</p> | <p>c) Articular procedimientos que permitan un reparto del presupuesto equilibrado para las distintas áreas de conocimiento.</p> | <p>PM7.2 Mejorar las conexiones a la red y el software ofimático y establecer un plan de adecuación y mejora de instalaciones según prioridades.</p> |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | <p>d) Gestión orientada a procesos clave claramente identificados y articulados con otros procesos y resultados de la UGR (en investigación y docencia/aprendizaje).</p> | <p>d) Destinar una partida presupuestaria mayor para renovación, mantenimiento y actualización de equipos.</p> | <p>PM7.3 Favorecer el clima de comunicación y crítica.</p> |
| | <p>PM2.2 Potenciar el mercado actual y buscar nuevos usuarios, animándolos a la participación activa en la definición de la política y estrategia.</p> | <p>e) Cooperar con otras bibliotecas universitarias nacionales para conseguir ofertas competitivas en la adquisición de recursos tanto electrónicos como impresos.</p> | |

| | | | |
|--|---|---|--|
| | PM2.3 Activar y potenciar las comisiones de biblioteca de centros y crearlas donde no existan. | a) Elaboración de un plan de respuesta ante emergencias y catástrofes que incluya simulacros periódicos. | |
| | PM2.4 Formalizar procedimientos homogéneos y estandarizados de recogida de información para la toma de decisiones y para la gestión. | b) Climatización de salas, aumento de puestos de lectura y previsión de espacio físico para el crecimiento de la colección. | |
| | PM2.5 Identificar otras unidades de la UGR con las que la cooperación de la BUG resulte crítica para la mejora de los servicios respectivos. | c) Creación de espacios polivalentes destinados a formación, trabajos en grupos, audiovisuales. | |

Alternativas de solución:

En el área de resolución de problemas es necesario distinguir entre la causa y el efecto, o lo que es lo mismo, tratar de identificar oportunidades para la mejora, una vez que sean definidas las causas o bien las oportunidades, se puede proceder a generar tantas mejoras como sea posible, considerando variadas estrategias y que incluyan, según sea conveniente acciones correctivas y/o preventivas, así como también mejoras activas, graduales o drásticas. El Objetivo general es Identificar modelos de actuación de las MYPES frente al comercio mundial y se apoya con los Objetivos específicos:

1. Identificar la situación actual de las MYPES frente al comercio mundial.
2. Analizar las debilidades y las fortalezas de las MYPES.
3. Conocer la tecnología con que cuenta y como enfrenta el futuro inmediato, por lo que el desarrollar una análisis de Fortalezas, Amenazas, Oportunidades apoyaría como base en la mejora o alternativa de solución.

A continuación se describe el siguiente análisis las posibles amenazas y oportunidades que vienen de afuera de las organizaciones.

Amenazas

Sensibles a la incursión de sus mercados por parte de las grandes empresas.

Ventajas y desventajas

Mejor desempeño en actividades que requieren habilidades o servicios especializados.

Buen desempeño en mercados pequeños, aislados e imperfectos.

Desventajas

Desempeña actividades de baja intensidad de capital y con alta intensidad de mano de obra.

Oportunidades

Mayor flexibilidad en responder con rapidez a los cambios del mercado.

Después de haber analizado los conceptos técnicos sobre la propuesta de mejora de alternativas de soluciones para las PYMES en cual se describen detalladamente la forma en que se realizo el trabajo al igual que la describen algunos sujetos que intervinieron así como el material utilizado.

Estrategias para mejorar su servicio de atención al cliente, ¿Cómo medir la satisfacción del cliente? y Cómo elaborar una encuesta para medir la satisfacción del cliente. Creo que aún es importante adentrarnos más en todo lo relacionado con el “servicio al cliente”.

En un mundo de negocios sin límites geográficos, los productos y servicios que venden las pymes o empresas no pasan a ser solo eso, un producto o servicio. Como resultado, la única ventaja competitiva verdaderamente sostenible es el servicio al cliente.

Es por eso que es necesario elaborar dentro de tu compañía un manifiesto de servicio al cliente, y además darlo a conocer a tus empleados. Pero sobretodo contárselo a tus clientes para que así ellos sepan que deben esperar de tu empresa.

Una forma eficaz de posicionarse en la mente de sus prospectos es utilizar el servicio de atención al cliente como elemento diferenciador, actualmente es este uno de los puntos más vulnerables de su competencia, ya que según estudios realizados la atención al cliente por Internet sigue siendo en muchos casos deficiente, por lo cual puede usar esta debilidad de su competencia en beneficio de sus clientes y para fortalecer su negocio.

Resultados

Se presenta a continuación los resultados obtenidos durante la aplicación del proceso de las propuestas de mejora en alternativas de solución para las PYMES.

La relación que se dio con el cliente debe de ser benéfica para ambas partes.

1. Debemos cumplir lo que prometimos. Entrena a tus empleados en esta primicia básica. Permite que los clientes te brinden retroalimentación y monitoréala, en caso de no haber cumplido.

2. Si el cliente no está satisfecho con nuestro producto o servicio, vamos a escuchar con atención a todas sus inquietudes. La mayoría de tus clientes sabe que tal vez no puedas resolverle todos sus problemas, pero lo que en verdad desean es a alguien que escuche lo que ha salido mal.

3. Cuando las cosas marchan mal, no escondas la cabeza. Proporciona tu e-mail, página web, dirección, teléfono, Twitter, etcétera. Facilita la retroalimentación.

4. Vamos a resolver sus problemas de manera razonable y en tiempo, o le devolvemos su dinero. Debemos darnos cuenta del valor de un cliente a largo plazo en lugar de pensar a corto plazo representado por una venta.

5. Debemos admitir cuando hemos cometido un error. Es difícil aceptar que nos hemos equivocado, sobretodo en una sociedad que busca la perfección y el “cero defectos”. Pero cuando admitimos que hemos cometido un error, inmediatamente desarmamos la ira y frustración de un cliente enojado.

6. Capacita a tus empleados. Enséñales a resolver problemas cuando estos aparezcan, dales poder de decisión. Evita que tus empleados digan: “Permítame un momento necesito verlo con mi jefe”.

7. Facilita terminar la relación con un cliente. Siempre piensa en terminar los negocios o relaciones con tus clientes de la mejor manera. Esto te ayudará a no cerrar la puerta, además de mantener tu reputación. Es tiempo de investigar el ¿Por qué se están yendo los

clientes? no es momento de buscar culpables. Si haces las cosas bien muchos de aquellos clientes que se han ido regresarán.

8. Cuando hemos decidido cambiar alguna parte del contrato o acuerdo (*subir o bajar nuestros precios, alterar nuestro horario, dejar de brindar un servicio o producto*) debes informarlo de una manera rápida y publica. No utilices las letras pequeñas. La mayoría de tus clientes aceptarán los cambios, nada más debemos darles tiempo para que se acoplen.

9. No llenes el correo electrónico del cliente con material de marketing. Brinda información oportuna y que en verdad sea de utilidad para tu cliente. Utiliza listas de correo para separarlos. Ya después hablaré de cómo crear listas de correo.

10. En cada situación, pregunta ¿cómo puedo hacer para que su día sea mejor? En vez de realizar la típica pregunta de ¿cómo puedo ayudarle?

Discusión

Mejore su servicio de atención al cliente, trate de que su relación con ellos sea permanente y no eventual, aunque probablemente le harán falta también que le funcionen correctamente otras estrategias para conseguir hacer negocios, les beneficiara directamente a ellos y a su negocio.

Conclusión

La investigación y los procedimientos que se realizaron permiten evaluar las situaciones actuales de las empresas logrando así identificar las problemáticas existentes, en el cual se implementaron aspectos tan importantes las cuales permitirán guiar al personal y ala organización en una misma dirección.

Las propuestas de mejoras en alternativas de solución para las Pequeñas y medianas empresas deben aplicarse de diferentes formas ya que ayudan al fortalecimiento de

cualquier empresa y deben de tomarse en cuenta ya que muchas de ellas tienen un fuerte valor o significado que puede representar una solución o respuesta que cambien el entorno. Referente a los resultados del trabajo es importante mencionar la forma en que estas se aplican ya que no nada mas es implementar, si no que también el material o recursos a utilizar, la forma en que se trabajara y la disposiciones son importantes y necesarias, este procedimiento beneficia a ambas partes ya que para el cliente una mejor forma de atención es importante y para el interesado del procedimiento le da mas confianza y seguridad en su trabajo.

Bibliográfica

- Cárdenas L. (2005). Diagnóstico de calidad y productividad en las empresas del sector metalmecánica de la provincia de Valdivia. *Síntesis Tecnológica Uach/F. de Ciencias de la Ingeniería Vo2, N°2*
- Kelada, N.J. (1999). *Reingeniería y Calidad Total*. Madrid: AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación).
- Marsch, J. (2000). *Herramientas para la Mejora Continua*. Madrid: Ediciones AENOR.