

75  
29.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

---

---

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN**

**RECURSOS HUMANOS**

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS  
PARA UN CENTRO DE INFORMACION DE  
MERCADOTECNIA ENFOCADO A LA CALIDAD  
DE LOS RECURSOS HUMANOS”**

**TRABAJO DE SEMINARIO**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACION**

**P R E S E N T A :**

**MIRIAM YANIRA LOPEZ JURADO**

**ASESOR: L.A. YOLANDA ZAMUDIO GARCIA**

**CUAUTITLAN IZCALLI, ESTADO DE MEXICO.**

**1998.**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**260639**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN  
PRESENTE.

AT'N: Q. MA. DEL CARMEN GARCIA MIJARES  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES-C.

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Recursos Humanos  
"Diseño de un Manual de Procedimientos para un Centro de Información de  
Mercadotecnia enfocado a la calidad de los Recursos Humanos"

que presenta la pasante: Miriam Yanira López Jurado,  
con número de cuenta: 9013300 - 0 para obtener el Título de:  
Licenciada en Administración.

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México, a 01 de Abril de 1998

MODULO:	PROFESOR:	FIRMA:
<u>III</u>	<u>L.A. Yolanda Zamudio García</u>	<u>[Firma]</u>
<u>I</u>	<u>L.A.F. Regino Quiroz Solís</u>	<u>[Firma]</u>
<u>II</u>	<u>L.A. Francisco Ramírez Ovalas</u>	<u>[Firma]</u>

## **AGRADECIMIENTOS**

---

### **A DIOS**

Por darme la oportunidad de formar parte de su mundo y demostrar que el ser humano sabe hacer las cosas cuando hay dedicación y empeño.

Por hacer de mí lo que soy.

---

### **A MIS PADRES FELIPE Y LIDIA**

Gracias por ser mis padres, por su apoyo incondicional, por su amor, por los principios y valores que a bien me han inculcado, por sus sacrificios y esfuerzos para darme una carrera profesional.

Por confiar en mí.

---

### **A MIS HERMANOS JUAN Y ADRIANA**

Con profundo agradecimiento por aquellos desvelos que pasamos juntos, por el apoyo inmenso que me brindaron, para poder llegar a este momento tan feliz.

Porque sé que me quieren tanto como yo a ustedes.

---

### **A TODA MI FAMILIA**

A quien agradezco infinitamente su apoyo y sus sabios consejos.

Mil gracias.

---

### **A MIS AMIGOS**

Martín, Cris, Lulú, Sergio, Jorge, Jessica, Gaby, Yadira, Mariana, Esther, Jesús Raybel, Alonso, a todos, mil gracias por ser mis amigos.

---

continua...

## **AGRADECIMIENTOS**

---

### **A MIS AMIGAS**

A Sandra, Pilar, Sagrario, Laura y Miriam, gracias por ser mis confidentes, porque la amistad no cuenta por los años, si no por las experiencias que pasamos juntas.

Gracias por ser mis mejores amigas.

---

### **A RAFA**

Gracias por compartir conmigo una parte de tu vida, por enseñarme que la vida hay que vivirla a cada minuto, mil gracias por todo el apoyo y cariño que me brindaste.

Gracias amor.

---

### **A LA UNIVERSIDAD**

Por ofrecerme la oportunidad de ser parte de ella. Siempre llevare orgullosamente su emblema.

---

### **A LA FESC**

Por permitirme llegar a ser un profesionalista.

---

### **A LOS PROFESORES**

Por hacerme participe de sus enseñanzas y conocimientos.

---

### **A MI DIRECTORA DE TESIS**

Lic. Yolanda Zamudio, gracias por colaborar y participar conmigo en esta gran experiencia.

---

**¡MIL GRACIAS!**

## INDICE

<b>PRESENTACION</b>	i
<b>INTRODUCCION</b>	4
<b>Método de Investigación Aplicado</b>	
Identificación del Problema	6
Planteamiento de la Hipótesis	6
Objetivo General	6
Objetivos Especificos	7
Diseño de Investigación	7
Análisis de la Información	8
Aprobación o No Aprobación de la Hipótesis Original	9
<b>Capítulo 1. Conceptos y Generalidades</b>	
1.1 Concepto de Calidad	11
1.2 La Calidad en el Recurso Humano	12
1.3 Concepto de Procedimiento	12
1.4 Concepto de Manual	12
1.5 Importancia de los Manuales	13
1.6 Tipos de Manuales	15
1.7 Manual de Procedimientos	17
1.8 Métodos de Aplicación	20
<b>Capítulo 2. Antecedentes de la organización</b>	
2.1 Concepto de Empresa	26
2.2 Concepto de Servicio	26
2.3 Empresa de Servicios	27
2.4 Antecedentes de Teléfonos de México	27
2.5 Estructura Organizacional	34
2.6 Centro de Información de Mercadotecnia	35
2.6.1 Funciones del Centro de Información de Mercadotecnia	36
2.6.2 Estructura	37

continua...

**INDICE**  
(continua)

---

<b>Capítulo 3. Evaluación del Servicio de Atención al Personal de la Empresa</b>	
3.1 Evaluación de Servicios	39
Visión General	42
Proceso de Trabajo	44
Gráficas	49
Análisis Comparativo	53
Resultados	55
Anexos	59
Carta Invitación	60
Cuestionario	61
Formato de Envío	62
<b>Capítulo 4. Caso Práctico</b>	
4.1 Situación Actual	64
4.2 Situación Propuesta	64
4.2.1 Manual de Procedimientos	66
a) Visión General	67
b) Políticas de Operación	69
c) Procedimientos	75
d) Flujograma de Operación	76
<b>CONCLUSIONES</b>	76
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	77

---

## **PRESENTACION**

---

El presente trabajo fue diseñado para lograr la calidad de los Recursos Humanos, a través de un documento que nos permita consultar en cualquier momento y conocer y aplicar las actividades que deben de desempeñarse en el Centro de Información de Mercadotecnia, dicho documento se ve reflejado en un Manual de Procedimientos.

Un sincero agradecimiento a la empresa TELEFONOS DE MEXICO, por permitirme ser parte de ella, pero sobre todo al personal del Centro de Información de Mercadotecnia por su apoyo y colaboración para la realización de este trabajo.

---

## INTRODUCCION

---

Debido a la fuerte competencia que se ha venido dando en México en el ámbito de Telecomunicaciones, Teléfonos de México dejó de ser la única empresa que ofreciera servicios de telefonía de larga distancia, abriéndose paso múltiples empresas que cuentan con la capacidad para ofrecer dicho servicio; de esta manera permite a los consumidores poder elegir entre una y otra empresa, terminando así con el monopolio.

Sin embargo, Teléfonos de México en su lucha por ofrecer un mejor servicio se ha visto en la necesidad de crear nuevas áreas de apoyo, que con el esfuerzo de los recursos humanos le permita proporcionar servicios con calidad, tal es el caso del Centro de Información de Mercadotecnia, el cual ofrece asesoría vía telefónica a todos los empleados de la empresa que tengan que ver de manera directa o indirecta en la comercialización de los productos y/o servicios que ofrece.

Dicho Centro debe contar con las herramientas necesarias que le permita realizar de la mejor manera sus actividades y así, proporcionar un servicio con calidad, por tal motivo es importante que se cuente con un Manual de Procedimientos que les indique en forma escrita y paso a paso el desarrollo de sus labores.

De aquí surge la necesidad del presente trabajo, el de implantar un Manual de Procedimientos adecuado a las necesidades y exigencias de esta empresa de servicios, el cual facilitará un mejor crecimiento y desarrollo de la misma.

---

## *Método de Investigación Aplicado*

---

### **Utilización del Método Científico**

La utilización del método científico en cualquier investigación, proporciona la confiabilidad de la elaboración de un trabajo verdadero e integro, ya que permite resolver problemas cuyas soluciones son obtenidas mediante una serie de pasos lógicos y sistemáticos tomando como punto de partida datos objetivos y concisos, por lo tanto, los resultados que se obtengan serán susceptibles a su comprobación.

---

### **Identificación del Problema**

La falta de un Manual de Procedimientos para los Recursos Humanos del Centro de Información de Mercadotecnia impide el desarrollo y crecimiento del mismo.

---

### **Planteamiento de la Hipótesis**

Mediante la implantación de un Manual de Procedimientos para los Recursos Humanos del Centro de Información de Mercadotecnia se logrará un mejor desarrollo y crecimiento del mismo.

---

### **Objetivo General**

Implantar un Manual de Procedimientos para el Centro de Información de Mercadotecnia con la finalidad de lograr la calidad de los Recursos Humanos.

---

continua...

## *Método de Investigación Aplicado*

(continua)

---

### **Objetivos Específicos**

1. Contribuir al desarrollo y calidad de los recursos humanos.
  2. Aprovechar el recurso humano de la organización.
  3. Aumentar la calidad del servicio de atención vía telefónica.
  4. Proporcionar con calidad la información requerida por el personal de la empresa.
- 

### **Diseño de la Investigación**

La presente investigación es no experimental, de tipo transeccional descriptivo.

Es una investigación no experimental, ya que no se manipularon deliberadamente las variables, solo se observaron tal y como se dieron en su contexto natural, para después analizarlas y buscar alternativas de solución a los problemas detectados.

Es transeccional porque solo se recolectó la información en un momento único en el tiempo.

Es descriptiva porque solo se menciona lo que se encontró y a lo que se llegó en la misma investigación.

La fuente de información fue documental bibliográfica porque se consultaron libros generales y especializados, así como tesis y trabajos de seminario realizados por otros estudiantes a nivel licenciatura.

---

continua...

## *Método de Investigación Aplicado* (continua)

---

### **Análisis de la Información**

En la presente investigación se mencionaron los conceptos de calidad, manual, empresa y servicios.

Calidad se conceptualizó como: "Un fin en sí mismo, ya que se ha de lograr desde la primera acción que se realice en cualquier momento".

Manual se conceptualizó como: "Mantener informado al personal de los cambios en las actividades de la dirección en forma de libro permanente".

Los manuales deben pueden ser generales o específicos, el que se menciona en este trabajo es el Manual de Procedimientos y dichos procedimientos deben constar por escrito.

Servicio se conceptualizó como: "Cualquier actividad o beneficio que una de las partes puede ofrecer a otra".

La empresa se conceptualizó como: "La unidad productiva o de servicio que constituida según aspectos prácticos legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos".

La importancia de las empresas, radica en el hecho de que sus servicios son utilizados en bienes o productos para el consumo final o como insumo para otras actividades económicas.

Existen diferentes métodos para la presentación de Manuales. Para presentar de manera clara y precisa se puede utilizar el Método de Information Mapping, que mediante diferentes tipos de aplicación como usar etiquetas de presentación relaciona la información que se quiere dar.

---

continua

*Método de Investigación Aplicado*  
(continua)

---

**Aprobación o No  
Aprobación de la  
Hipótesis original**

Una vez analizada la información recabada en el presente trabajo, nuestra hipótesis queda ampliamente comprobada.

El Manual de Procedimientos propuesto, contiene los las políticas de operación y los procedimientos necesarios para lograr la máxima eficiencia en la forma de llevar a cabo las actividades específicas en el Centro de Información de Mercadotecnia; al ser implantados, traerán como consecuencia, el crecimiento y desarrollo del mismo.

---

## Capítulo 1

### Conceptos y Generalidades

---

#### 1.1 Concepto de Calidad

"La calidad es un fin en sí mismo, ya que se ha de lograr desde la primera acción que se realice en cualquier momento."<sup>1</sup>

En cualquier organización el capital humano es el elemento más importante por lo que hay que sacar el mayor partido, ya que ellos son los responsables de la calidad.

Los errores (si los hay), deben ser detectados y corregidos, en el momento, donde se lleva a cabo la tarea, esto es la prevención del defecto, un punto elemental : "Hay que prevenir para no corregir".

La calidad no sólo se refiere a un producto que debe ser satisfactorio desde el primer proceso hasta el producto final: la calidad también se muestra en el servicio que aunque intangible, se siente en la forma de ofrecerlo, por eso "las personas más competitivas son aquellas que realizan mayores esfuerzos para satisfacer al cliente y esto se consigue con la mejor calidad en el servicio que se proporciona."

Quien tiene relación con el cliente ya sea de forma personal o vía telefónica, está dando una imagen positiva o negativa de la organización, atrae a los clientes o los aleja.

---

continua...

---

<sup>1</sup> SENLLE, Andrés, "Calidad Total en los Servicios".

## **Conceptos y Generalidades**

(continua)

---

### **1.2 La Calidad en los Recursos Humanos**

La calidad en un equipo de trabajo se ve reflejado en el trabajo final. Para obtener un documento con calidad es necesario la participación de cada uno de los elementos de un equipo de trabajo y que cada uno de ellos debe dar lo mejor de sí en la parte que le corresponde.

---

### **1.3 Concepto de Procedimiento**

Un procedimiento es un conjunto de pasos que una persona realiza para obtener un resultado específico.<sup>2</sup>  
Forma de realizar una cosa. Acción de proceder. Originarse una cosa de otra guardando cierto orden.<sup>3</sup>

---

### **1.4 Concepto de Manual**

Los manuales nos presentan un medio de comunicar las decisiones de la administración, en cuanto a la organización, políticas y procedimientos se refiere, además de que es un documento que nos permite concentrar de manera escrita todas las actividades y funciones que debe de desempeñar el personal de la organización en un área específica.

"El trabajo de desarrollo de los manuales se considera como el de mantener informado al personal clave de los cambios en las actividades de la dirección y poner las políticas y procedimientos en forma de libro permanente."<sup>4</sup>

---

continua...

---

<sup>2</sup> HORN, E Robert, Information Mapping

<sup>3</sup> Ed. Ramón Sopena, "Diccionario Sopena", pag. 814

<sup>4</sup> HENDRICK, James G., "Manuales de la empresa", pag. 316

## **Conceptos y Generalidades**

(continua)

---

### **1.4 Concepto de Manual** (continua)

- **Facilidades:**

- 1.- Es una fuente de información sobre la ejecución de las actividades de la organización.
- 2.- Ayudan a la efectividad de los objetivos, políticas, procedimientos, estructuras, funciones, etc.
- 3.- Uniforma las actividades.
- 4.- Establece continuidad y coherencia en los procedimientos.
- 5.- Fortalece la capacitación del personal.
- 6.- Facilita la delegación de responsabilidades.

- **Limitaciones:**

- 1.- La deficiente elaboración provoca serios problemas en el desarrollo de las operaciones.
  - 2.- El costo de producción y actualización pueden ser altos.
  - 3.- Si no se actualiza periódicamente pierde efectividad.
  - 4.- Sólo incluye aspectos formales.
  - 5.- Si son muy sintéticos, carecen de utilidad.
  - 6.- Si son muy detallados, se convierten en complicados.
- 

### **1.5 Importancia de los Manuales**

Los Manuales Administrativos son instrumentos importantes dentro del sistema de información de toda organización administrativa ya que representa un

---

continua...

## **Conceptos y Generalidades**

(continua)

---

### **1.5 Importancia de los Manuales** (continua)

medio para comunicar en forma metódica y escrita las acciones y decisiones de acuerdo a la organización, tales como los procedimientos, las políticas, antecedentes, etc.

- ✓ Los manuales instruyen al personal de lo que es la organización en base a su misión, objetivos, funciones, actividades y normas, además de que precisa actividades y funciones de cada una de las áreas o departamentos de la organización, deslindando responsabilidades, ya que cada área debe saber o tener un manual en el que se indiquen cuales son las funciones específicas.
  - ✓ Otro punto muy importante por el cual deben de existir los manuales en las organizaciones, (públicas o privadas), es que se evita la duplicidad de esfuerzos, ya que dependiendo del tipo de organización existe rotación de personal, el cual, cuando es cambiado a otra área, se le debe de explicar sus nuevas funciones y así no se estarán repitiendo dichas funciones, cada vez que alguien cambia de área.
  - ✓ Contribuyen al cumplimiento correcto de las funciones asignadas al personal, sin confundir al empleado de las labores a desarrollar.
  - ✓ Para aquellas personas de nuevo ingreso, es un buen elemento de apoyo y orientación, para así integrar al personal en forma inmediata a su área y funciones y sin omitir alguna actividad.
- 

continua...

## **Conceptos y Generalidades**

(continua)

---

### **1.5 Importancia de los Manuales**

(continua)

- ✓ Así mismo, proporciona información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.
- ✓ Cuando el personal (ya sea de nuevo ingreso o por rotación de personal), necesita que se le proporcione nuevamente alguna actividad que no haya recordado, el manual evita la repetición de instrucciones de forma personal.
- ✓ El mantener actualizado el manual es importante, ya que los cambios administrativos, nuevas actividades, delimitación de funciones, se deben de registrar en dicho manual.

En resumen, la aplicación de un manual dentro de una organización es el de mantener informado al personal de las decisiones administrativas al definir la estructura organizacional, describiendo los procedimientos y políticas escritas y en forma permanente.

---

### **1.6 Tipos de Manuales**

Los manuales administrativos se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Por su contenido:

El contenido del Manual cubre una variedad de materias, requiriendo de un proceso de

---

continua...

## **Conceptos y Generalidades**

(continua)

---

### **1.6 Tipos de Manuales** (continua)

planeación para identificar por anticipado qué medios y qué fases son necesarios para su preparación inmediata.

- Por su función específica:

El coordinar y controlar las operaciones en cada una de las funciones y actividades de operación específicas solicitando un análisis técnico de las operaciones, procedimientos y sistemas , con la finalidad de simplificarlos y perfeccionarlos para lograr una mayor eficiencia.

A continuación se enlistan los diferentes tipos de manuales que existen dentro de una organización:

-  Manual de Historia de la Empresa
-  Manual de Organización
-  Manual de Políticas
-  **Manual de Procedimientos**
-  Manual de Contenido Múltiple
-  Manual Técnico
-  Manual de Ventas
-  Manual de Compras
-  Manual de Producción, etc.

En este caso se realizará un Manual de Procedimientos por lo que a continuación se explicarán sus funciones y características:

---

continua...

## **Conceptos y Generalidades**

(continua)

---

### **1.7 Manual de Procedimientos**

El Manual de Procedimientos es una guía de trabajo o instrumento de información que en forma metódica nos señalan los pasos y acciones que se tienen que seguir en la realización de funciones describiendo los puestos o unidades administrativas que intervienen en los procedimientos y precisa su responsabilidad y participación.

- **Propósito:**

Su propósito es especificar las etapas en forma lógica y cronológica de las distintas funciones o actividades, señalando quién, cuándo, dónde y para que han de realizarse.

- **Función:**

Su función es homogeneizar y demostrar las acciones que realizan las diferentes áreas o departamentos de la organización y así orientar a los responsables en el cumplimiento de las actividades.

- **Objetivos del Manual de Procedimientos**

- Presentar una visión integral de cómo opera la organización o el área específica
  - Precisar la secuencia lógica de los pasos de cada uno de los procedimientos
  - Precisar la responsabilidad operativa del personal de cada área de trabajo
- 

continua...

## **Conceptos y Generalidades**

(continua)

---

### **1.7 Manual de Procedimientos (continua)**

- Describir gráficamente los flujos de operación
- Servir como medio de integración y orientación cuando hay rotación de personal, facilitando su incorporación a la empresa y al área en específico.
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

#### **• Apartados del Manual de Procedimientos**

Los apartados que deben de tenerse en cuenta al diseñar un Manual de Procedimientos a fin de homogeneizar su presentación son los siguientes:

- ✓ Índice
- ✓ Introducción  
que contiene:
  - Objetivos del Manual
  - Alcance
  - Instructivo para usar el Manual
- ✓ Organigrama
  - Sistema de organización (lineal, funcional, etc.)
  - Tipo de Departamentalización (geográfico, por producto, etc.)
  - Relación entre el personal con autoridad de línea y asesoría

---

continua...

## **Conceptos y Generalidades**

(continua)

---

### **1.7 Manual de Procedimientos (continua)**

- ✓ Gráficas
  - Elaboración del diagrama de flujo
- ✓ Estructura del Proceso
  - Descripción narrativa de los procedimientos que deben ser concisos, directos y claros.
- ✓ Formas
  - Formas empleadas, instrumento donde se recoge de manera sistemática y coordinada datos e información que justifican la creación del procedimiento, por ello conjuntamente existe una forma si al mismo tiempo se establece un procedimiento que prevea su empleo.
  - Instructivo de las formas empleadas, lineamientos debidamente establecidos para llevar una forma.

### • Tipos de Manuales de Procedimientos

- ◆ De acuerdo a su ámbito de aplicación y alcances
  - 1.- Manual de Procedimiento General.- Contiene información sobre los procedimientos aplicables en toda la organización o en más de un sector administrativo.

---

continua...

## **Conceptos y Generalidades**

(continua)

---

### **1.7 Manual de Procedimientos (continua)**

2.- Manual de Procedimiento Especifico.- Contiene información sobre los procedimientos en la realización de funciones internas en una unidad administrativa.

◆ De acuerdo a sus características:

1. Manual de Procedimientos de Oficina
2. Manual de Procedimiento de Operación y a la vez en:

a) Tareas y Trabajos individuales (la operación de una máquina)

b) Prácticas departamentales, operación de todo un departamento (recursos humanos, etc.)

---

### **1.8 Métodos de Aplicación**

- Método Sintetizado

El método que se aplicara para la realización del Manual de Procedimientos de este proyecto será el método sintetizado de Víctor Lazzaro en combinación con el método de Information Mapping.<sup>4</sup>

---

continua...

---

<sup>4</sup> LAZZARO, Víctor, "Sistemas y procedimientos".

## **Conceptos y Generalidades**

(continua)

---

### **1.8 Métodos de Aplicación**

(continua)

- **Normas a seguir.** (Victor Lazzaro)

1.- Todo procedimiento debe de elaborarse en el formato diseñado para tal efecto.

2.- Es responsabilidad del departamento destinado para tal efecto implementar y llevar el seguimiento de los procedimientos elaborados, así como su actualización.

3.- Se deben emplear en la descripción de los procedimientos, verbos en infinitivo.

4.- Es responsabilidad del departamento destinado, otorgar el código correspondiente a cada procedimiento.

5.- Es responsabilidad del departamento destinado, controlar la impresión de formatos, así como de mantener el original en custodia.

- **Normas a seguir.** (Information Mapping)

1.- El método de Information Mapping es una manera estructurada de analizar, organizar y presentar información. También representa una propuesta estructurada para el propio proceso de escribir y cuenta con siete principios o normas:<sup>5</sup>

---

continua...

---

<sup>5</sup> HORN, Robert E.; "Information Mapping".

## **Conceptos y Generalidades**

(continua)

---

### **1.8 Métodos de Aplicación (continua)**

2.- Principio de Relevancia.- Los escritores deben asegurarse de que toda la información contenida en un fragmento se refiera a una sola idea basada en su propósito o función para el lector, ejemplo: colocar las "cosas parecidas" y eliminar las "cosas sin relación".

3.- Principio de Etiquetado. Después de organizar las oraciones relacionadas en unidades manejables, los escritores deben poner una etiqueta a cada unidad de información, ya que el etiquetado facilita la comprensión y acceso de la información y ofrece al lector una visión previa de la unidad de información.

4.- Principio de Consistencia.- Los escritores deben utilizar palabras, etiquetas, formatos, organización y secuencias similares para temas semejantes.

5.- Principio de Gráficas Integradas.- Los escritores deben de utilizar diagramas, tablas, ilustraciones, etc. como una parte integral del texto y no como un complemento que se agrega después de terminar de escribir; las gráficas mantienen la continuidad del texto.

6.- Principio del Detalle accesible.- Los escritores deben de escribir al nivel de detalle que haga que la información que el lector necesita sea accesible y que el documento sea útil para todos los lectores. En otras palabras, ponga lo que el lector necesita donde lo necesita.

---

continua...

## **Conceptos y Generalidades**

(continua)

---

### **1.8 Métodos de Aplicación (continua)**

7.- Principio de Jerarquía de Fragmentos y de Etiquetas.-  
Los escritores deben agrupar los fragmentos relevantes de información en forma jerárquica y poner una etiqueta a cada uno de los grupos más grandes.

- Contenido de los Procedimientos:

- ▣ **Título.**

Se debe de anotar con el mínimo de palabras y acorde a la descripción del procedimiento.

- ▣ **Código.**

Esta construido por la siguiente nomenclatura:

La primera letra corresponde al área que emite el procedimiento.

La segunda letra corresponde a la dirección que pertenece la gerencia.

La tercera y cuarta letra corresponden a la subgerencia a la que pertenece el departamento.

Número consecutivo de tres dígitos que corresponden al procedimiento.

- ▣ **Número de Hoja.**

Número total que conforma el procedimiento.

---

continua...

## **Conceptos y Generalidades**

(continua)

---

### **1.8 Métodos de Aplicación (continua)**

- ▣ **Objetivo Especifico.**  
Es la finalidad por la cual se realiza el procedimiento, debe ser claro y conciso.
  - ▣ **Areas Responsables.**  
Se indican las áreas directamente involucradas en llevar a cabo el procedimiento.
  - ▣ **Descriptivo.**  
Se detallan las actividades secuenciales que se realizan para lograr el objetivo.
  - ▣ **Anexos.**  
Sección donde se integran todos los formatos utilizados en el procedimiento.
  - ▣ **Hoja de Firmas.**  
Se asientan las firmas de elaboración, revisión y autorización del procedimiento, así como la fecha de su implantación.
-

## Capítulo 2

### Antecedentes de la Organización

---

#### 2.1 Concepto de empresa

"Es la unidad productiva o de servicio que constituida según aspectos práctico-legales se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos".<sup>6</sup>

---

#### 2.2 Concepto de Servicio

En cualquier actividad o beneficio que una de las partes puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no produce la propiedad de algo. Su producción puede estar o no ligada a un producto físico.<sup>7</sup>

Un servicio es un proceso, no un producto que puede almacenarse y consta de una serie de actividades regidas por la conducta y actitudes de las personas implicadas.

Un producto puede examinarse, probarse y en todo caso devolverse en caso de cumplir con las especificaciones que el cliente exige, sin embargo, un servicio es difícil de probar, es una experiencia. Al proporcionar un servicio, la atención se centra en la relación entre las personas, no en las prestaciones de un objeto.

---

continua...

---

<sup>6</sup> FERNANDEZ Arena, José Antonio, "El proceso administrativo", pag. 85.

<sup>7</sup> COWELL W., Donald, "Mercadeo de servicios", pag. 24

## **Antecedentes de la Organización**

(continua)

---

### **2.3 Empresa de Servicios**

Las empresas del sector servicio tienen ciertas características propias que las diferencian de las que son productoras de bienes.

Las empresas de servicios representan el 65% y el 70% del Producto Nacional Bruto<sup>8</sup>, en los países desarrollados. En este tipo de empresas el centro de atención es la persona y la relación que se entabla con ella. La calidad en el servicio es muy diferente a la calidad del producto ya que son de vital importancia las actitudes, la comunicación, forma de trato, garantías, comportamiento, etc.

Las empresas de servicio privado como TELEFONOS DE MEXICO, SA DE CV se orienta al cliente adaptando su organización a los requerimientos de un mercado cada vez más competitivo y exigente.

---

### **2.4 Antecedentes de Teléfonos de México**

- Inicios de la Telefonía

El descubrimiento de la electricidad y su aplicación a las máquinas, representó un nuevo y enorme avance que tuvo repercusiones inmediatas en el ámbito científico y tecnológico. La primera respuesta a esta necesidad fue la invención del telégrafo eléctrico, desarrollado entre 1830 y 1844, que hizo posible la transmisión de mensajes adquiriera una rapidez insospechada para entonces, con lo que en buena medida se desplazo la utilización del servicio postal.

---

continua...

---

<sup>8</sup> SENLLE, Andrés. "Calidad Total en los Servicios".

## **Antecedentes de la Organización**

(continua)

---

### **2.4 Antecedentes de Teléfonos de México (continua)**

Con Alejandro Graham Bell se hacen realidad los intentos de comunicar rápida y fácilmente a dos personas a distancia.

En 1680 el sacerdote francés Gauthey propuso a la Academia de Ciencias de París un sistema de transmisión de la voz humana mediante tubos acústicos.

El 10 de marzo de 1876, culminan las investigaciones de perfeccionar la transmisión de la voz humana cuando se le ocurre aumentar la densidad de la pila eléctrica con la cual opera.

El 10 de mayo de 1876 sustentó científicamente su invento y realizó demostraciones ante la Academia de Artes y Ciencias de Boston, causando gran admiración.

El 12 de febrero de 1877 realizó la primera comunicación de larga distancia, a través de una línea telegráfica a 25 kilómetros de Boston.

- Enlace Internacional

El 10 de marzo de 1925, el Secretario de Comunicaciones y Obras Públicas celebró el convenio para instalar el cableado telefónico entre México y Estados Unidos. Poco tiempo después entre México y Canadá se inaugura la línea telefónica el 29 de noviembre de 1927.

---

continua...

## **Antecedentes de la Organización**

(continua)

---

### **2.4 Antecedentes de Teléfonos de México (continua)**

El 1° de julio del siguiente año tuvieron éxito los esfuerzos por lograr una comunicación telefónica con Europa, a una distancia de más de diez mil kilómetros. El 3 de abril de 1930 se enlazaron Norte y Sudamérica.

En el servicio telefónico transoceánico quedaron incluidas las siguientes ciudades mexicanas: D.F., Querétaro, San Luis Potosí, Monterrey, Tampico y

Nuevo Laredo, localidades que se podía comunicar con, en Europa, con Inglaterra, Escocia, Gales, Alemania, Holanda, Bélgica, Francia, Suecia y Dinamarca y con España se entraría en contacto el 30 de noviembre.

- El Teléfono en México

A finales del Siglo XIX en México, se otorgó la concesión de la comercialización del servicio telefónico a la "Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana" de capital americano, y a la "Compañía de Teléfonos Ericson, S.A. de C.V." de capital sueco.

Para ese entonces las ciudades de la República Mexicana se enlazaban con el Distrito Federal.

En 1924 la compañía Ericson inauguró la primera central telefónica, conocida como la central Roma, que entraría en funciones en 1926, con capacidad para conectar diez mil líneas.

En 1950 las compañías arriba mencionadas se fusionaron y se constituye lo que ahora conocemos como TELEFONOS DE MEXICO, S.A. DE C.V.

---

continua...

## **Antecedentes de la Organización**

(continua)

---

### **2.4 Antecedentes de Teléfonos de México** (continua)

Años más tarde, en 1972 el Gobierno Federal adquiere el 51% de las acciones del capital social de TELEFONOS DE MEXICO, por dicha acción, considerando la Ley Orgánica en vigor, pasa a ser de participación estatal mayoritaria quedando integrada al sector "comunicaciones".

Al cumplirse el primer centenario de la invención del teléfono, el 10 de marzo de 1976, Telmex recibió de la Secretaria de Comunicaciones y Transportes la renovación de la concesión para continuar ofreciendo el servicio telefónico por 30 años más; a su vez, la empresa quedaría incorporada al sector comunicaciones y transportes, de conformidad con lo dispuesto en la Nueva Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

#### • La Telefonía Digital

La telefonía digital vino no sólo a sustituir, si no a perfeccionar el sistema analógico a través de la codificación de la voz en forma binaria, lo que fue posible gracias a los avances de la computación, que permite manejar la información con una extraordinaria rapidez.

Las principales ventajas del uso de los sistemas digitales se presentaron hasta el 26 de junio de 1980 año en el que Teléfonos de México incorporó estos sistemas y son los siguientes:

- ☎ Hay menor sensibilidad a distorsión e interferencia.
- 

continua...

## **Antecedentes de la Organización**

(continua)

---

### **2.4 Antecedentes de Teléfonos de México (continua)**

- ☎ La conmutación es más fácil de instrumentar.
- ☎ Diferentes tipos de señales que pueden ser tratadas como señales idénticas tanto en la conmutación como en la transmisión.
- ☎ En un canal digital telefónico se pueden transmitir varios canales telefónicos por un mismo circuito.
- ☎ Reducción del espacio para introducir el equipo digital, que ocupa un 25 % del convencional.

En 1981 se llevaron a cabo dos nuevos avances técnicos en materia de telefonía. El primero consistió en la puesta de operación del servicio del sistema autotelefónico radiomóvil (Radiomóvil DIPSA); y el segundo fue la instalación de los primeros enlaces con fibras ópticas, así como la inauguración de la primera central electrónica digital de larga distancia en nuestro país, en la ciudad de Tijuana.

- Competencia

El cambio tecnológico permite hoy la competencia en servicios de telecomunicaciones. Múltiples empresas pueden desarrollar los servicios de transmisión conmutada de datos, de telefonía celular, larga distancia, entre otros. De esta manera, los consumidores pueden elegir entre distintas empresas que compiten en la venta de mantenimiento de equipo terminal. La regulación de estos servicios fomenta la competencia evitando el monopolio.

---

continua...

## **Antecedentes de la Organización**

(continua)

---

### **2.4 Antecedentes de Teléfonos de México (continua)**

- Telmex 50 Años de Servicio

En 1997 Teléfonos de México cumplió cincuenta años de servicio y terminó el año ofreciendo más de tres servicios de telefonía digital (sigueme, tres a la vez y llamada en espera), para las diferentes necesidades del cliente

A finales de 1988 existía siete mil comunidades mexicanas con servicio telefónico. Hoy casi todas las comunidades de más de 2,500 habitantes cuentan por lo menos con un teléfono comunitario.

A lo largo de su historia, Telmex ha sido una de las mayores fuentes de trabajo. En la última década el número de empleos de Telmex creció en un seis por ciento anualmente. A pesar de circunstancias macroeconómicas sumamente adversas, Telmex ha operado con ganancias cada año desde su establecimiento.

El Grupo Carso en diciembre de 1992, asociado a France Cable Et Radio de Francia y a la Southwestern Bell, adquiere el 20.4% del capital social que el Gobierno Federal poseía en Teléfonos de México.

En la actualidad TELEFONOS DE MEXICO, S.A. DE C.V. es una empresa en la que el 100% del capital social, esta en manos de un grupo de inversionistas de la iniciativa privada.

---

continua...

## **Antecedentes de la Organización**

(continua)

---

### **2.4 Antecedentes de Teléfonos de México (continua)**

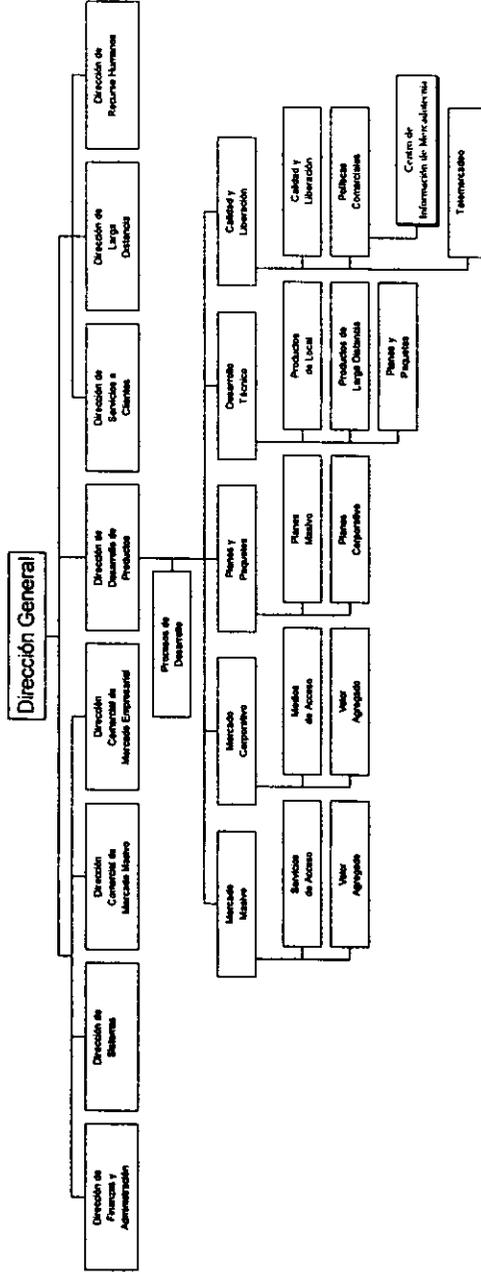
La empresa continua su ritmo de crecimiento, en todos los órdenes aquí mostrados y las obras de instalaciones en servicio, son evidencia de este esfuerzo.

Para elevar los conocimientos y habilidades del personal de la empresa, TELEFONOS DE MEXICO, S.A. DE C.V. creó el Instituto Tecnológico de Teléfonos de México, S.C. (Inttelmex) y para efectos de optimizar la comercialización se crea la empresa Telecorp, S.A.

---

## 2.5 Estructura Organizacional

# TELEFONOS DE MEXICO



## **Antecedentes de la Organización**

(continua)

---

### **2.6 Centro de Información de Mercadotecnia**

El Centro de Información de Mercadotecnia se fundó en el año de 1996 con la idea de apoyar a todo el personal de las áreas y/o departamentos de la empresa que tuvieran que ver con la comercialización de los productos y servicios que se ofrecen en el mercado, y así aminorarles el trabajo a los responsables de dichos productos.

La información que se ofrecería sería proporcionada mediante los diferentes canales de comunicación participando las áreas de Mercadotecnia, Facturación, etc.

Ahora el Centro de Información de Mercadotecnia tiene un enfoque de sus actividades más establecido que es el siguiente:

\* Es un área que ofrece servicio interno dentro de la Dirección de Desarrollo de Productos y que asesora vía telefónica al personal de la empresa que está involucrado de forma directa o indirecta en la comercialización de los productos y servicios de Telecomunicaciones de la empresa y que están en el mercado.

La asesoría que se proporciona en el Centro de Información de Mercadotecnia es información de las tarifas, políticas y procedimientos de los productos y servicios que estén autorizados y liberados; además, se cuenta con información actualizada y vigente, basados en documentos reguladores como el Ajuste

---

continua...

## **Antecedentes de la Organización**

(continúa)

---

### **2.6 Centro de Información de Mercadotecnia (continúa)**

Tarifario, las Políticas Comerciales, los Planes de Descuento y los Procedimientos.

- Objetivo

El Objetivo del Centro de Información de Mercadotecnia, es establecer un servicio de comunicación interna entre el personal de las diferentes áreas de la organización, involucradas en la comercialización de los productos y servicios de telecomunicaciones existente en le mercado.

---

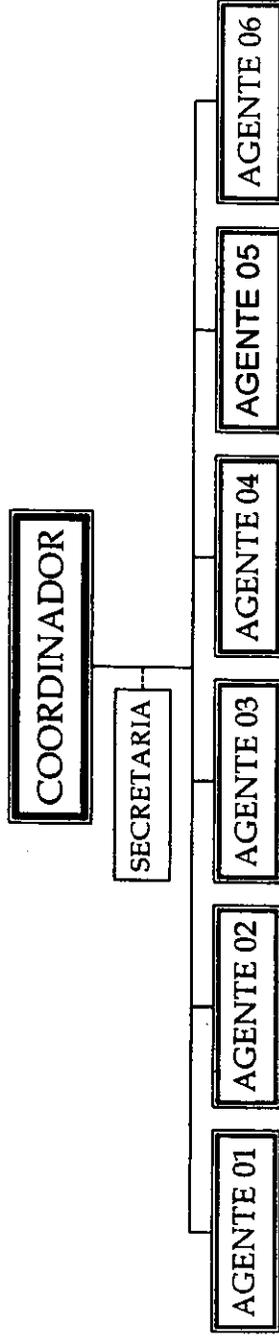
### **2.6.1 Funciones del Centro de Información de Mercadotecnia**

1. Atender vía telefónica al personal de la empresa
  2. Asesorar sobre los productos y servicios de la empresa existentes en el mercado
  3. Orientar y canalizar a persona externa de la empresa al número 800 del producto o servicio del que requiere información.
  4. Actualizar datos del personal de la empresa como teléfono, fax, etc. cuando el cliente llame.
  5. Capturar y registrar la llamada dentro del sistema de A priori.
  6. Proporcionar número telefónico del líder del producto, en caso de no tener la información solicitada.
- 

continúa...

2.6.2 Estructura

# CENTRO DE INFORMACION DE MERCADOTECNIA



## **CAPITULO 3**

# **EVALUACION DEL SERVICIO DE ATENCION AL PERSONAL DE LA EMPRESA**

## Capítulo 3.

### *Evaluación del Servicio de Atención al Personal de la Empresa*

---

#### **3.1 Evaluación de Servicios**

Durante el segundo semestre de 1997, se efectuaron dos evaluaciones acerca del servicio que ofrece el Centro de Información de Mercadotecnia con la finalidad de conocer su punto de vista y de acuerdo a los resultados implantar acciones necesarias que optimicen el servicio que ofrece dicho Centro.

A continuación se muestra el trabajo final de la tercera evaluación.

---

**EVALUACION DE SERVICIOS  
TERCERA ENCUESTA 197.**

## Contenido

---

- I. VISION GENERAL**
- II. PROCESO DE TRABAJO**
- III. GRAFICAS**
- IV. ANALISIS COMPARATIVO**
- V. RESULTADOS**
- VI. ANEXOS**
  - ✓ Carta Invitación
  - ✓ Cuestionario
  - ✓ Formato de envío

## Evaluación de Servicios Tercera Encuesta 197.

### I. Visión General

---

#### Antecedentes

Debido a la constante preocupación del Centro de Información de Mercadotecnia en lo relacionado a la calidad de sus servicios, constantemente efectúa encuestas de evaluación.

---

#### Objetivo

El objetivo de las encuestas de evaluación de servicios es obtener información de los empleados que utilizan los servicios del Centro de Información de Mercadotecnia, mediante una hoja de preguntas y respuestas (cuestionario).

---

#### Confiabilidad de la Información

A efecto de obtener confiabilidad en la información y dada la importancia que representa para el Centro de Información de Mercadotecnia la opinión y comentarios de los usuarios, se determinó realizar una encuesta bajo un esquema agresivo de retroalimentación.

---

#### Alcance

El alcance que se ha determinado para la realización de la tercera encuesta del Centro de Información de Mercadotecnia, consiste en evaluar a todos los usuarios que hayan utilizado los servicios durante el

---

continua...

## Evaluación de Servicios Tercera Encuesta /97.

### I. Visión General (continua)

---

#### **Alcance (continua)**

último trimestre de 1997 (octubre, noviembre y diciembre), universo que representa a 495 usuarios, de los cuales se deberá obtener la información de un 60% mínimo como muestra, representando esta la cantidad de 297 usuarios.

---

#### **Tiempo de Respuesta**

El tiempo de respuesta para la recepción del cuestionario contestado, fue en algunos casos, en el mismo día que se envió este, siendo que el tiempo establecido fue de 5 días.

---

## **Evaluación de Servicios Tercera Encuesta /97.**

### **II. Proceso de Trabajo**

---

#### **Herramientas de Trabajo**

El proceso que se ha definido para el desarrollo de esta encuesta, se basa en la utilización de las herramientas y medios de distribución propios del Centro de Información de Mercadotecnia, tales como:

- Base de Datos
  - Selección de Usuarios
  - Envío de Cuestionarios (fax y mail)
  - Seguimiento y Asesoría
  - Recepción de Información
  - Captura de Información
  - Consolidación de Datos
  - Análisis de Información
  - Diseño de Gráficas
  - Resultados de la Encuesta
  - Presentación de Resultados
- 

#### **Base de Datos**

Se tomó como fuente, la base de datos de los usuarios que fueron atendidos por los agentes del Centro de Información de Mercadotecnia , durante los meses de octubre, noviembre y diciembre de 1997.

---

continua...

## **Evaluación de Servicios Tercera Encuesta /97.**

### **II. Proceso de Trabajo** (continua)

---

#### **Selección de Usuarios**

Se eligió de la base de datos a aquellos usuarios que utilizaron los servicios del Centro de Información de Mercadotecnia por lo menos en una sola ocasión, y a los usuarios que hayan utilizado los servicios más de una vez se les envió un cuestionario por persona.

---

#### **Envío de Cuestionarios**

Durante los meses de enero y febrero de 1998, se efectuó a nivel nacional el envío de cuestionarios a través de fax y mail.

---

#### **Seguimiento y Asesoría**

Se realizó un proceso de seguimiento y asesoría, mismo que constó de las siguientes acciones:

1. Confirmación de la recepción del cuestionario.
  2. Se proporcionó asesoría para la interpretación y/o aclaración de dudas.
  3. Recordatorio para el regreso de cuestionarios.
- 

continua...

## Evaluación de Servicios Tercera Encuesta /97.

### II. Proceso de Trabajo (continua)

---

#### Recepción de Información

A efecto de facilitar la recepción de la información que los usuarios enviaron, fueron asignados tres equipos de fax, mismos que estuvieron supervisados constantemente para enviar los cuestionarios al proceso de captura de información.

---

#### Captura de Información

La información que regresaron los usuarios de los cuestionarios fue capturada en el instante de su recepción.

---

#### Consolidación de Datos

Con fecha 13 de febrero de 1998, se cerró el proceso de recepción de información, procediéndose a elaborar la consolidación de datos recibidos, misma que contiene las respuesta que los usuarios nos proporcionaron.

---

#### Análisis de Información

Una vez concluida la consolidación de datos se procedió a analizar la información para homogeneizar criterios de captura y validar la misma.

---

continúa...

## Evaluación de Servicios Tercera Encuesta /97.

### II. Proceso de Trabajo

(continua)

---

#### Diseño de Gráficas

Con los resultados obtenidos en la consolidación de datos, se procedió a diseñar en gráficas de pie, los resultados estadísticos obtenidos.

---

#### Resultados de la Encuesta

Tomando como base la información estadística de las gráficas, se procedió a elaborar el informe de los resultados de la encuesta, sintetizando la información en tres grandes rubros, los cuales son:

- ◆ Resultados
  - ◆ Problema
  - ◆ Solución
- 

#### Presentación de Resultados

Utilizando toda la información contenida en los puntos anteriores, se procedió a elaborar la presentación final de la información recibida.

---

### **III. GRAFICAS**

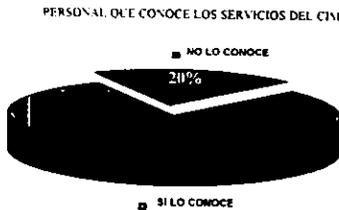
## Centro de Información de Mercadotecnia Segunda Evaluación

### Objetivo

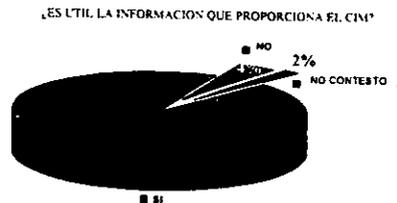
Evaluar los servicios que proporciona el Centro de Información de Mercadotecnia a los Empleados de Telmex mediante sus opiniones y comentarios a fin de tener un crecimiento y desarrollo que optimicen los estándares de servicio y calidad

### Resultados

#### I. IMAGEN



#### II. CALIDAD DE INFORMACIÓN



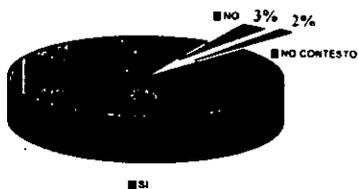
#### III. IMPACTO

continúa...

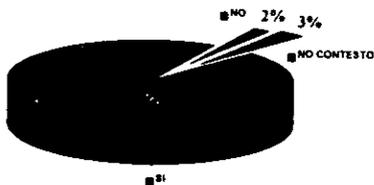
## Centro de Información de Mercadotecnia Segunda Evaluación (continua)

### Resultados (continua)

¿LOS SERVICIOS QUE PROPORCIONA EL CIM SON DE GRAN APOYO?

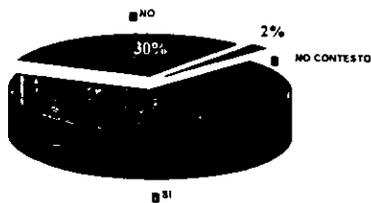


¿ES IMPORTANTE QUE EXISTA UN AREA COMO EL CIM ?



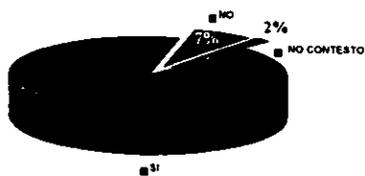
### IV. TIEMPO DE ATENCIÓN

¿EL HORARIO DE SERVICIO ES ADECUADO?



### V. ACTITUD DE SERVICIO

¿EL SERVICIO SE OFRECE CON CORTESIA, AMABILIDAD Y DISPOSICIÓN?

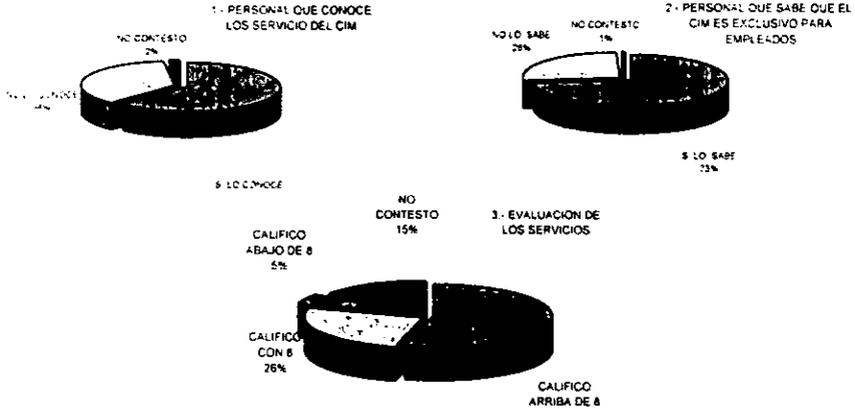


# TERCERA ENCUESTA / 97 RESULTADOS

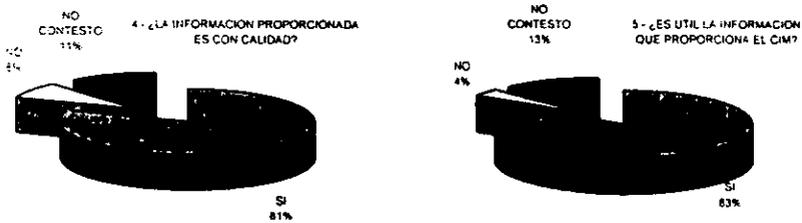
## OBJETIVO

DETERMINAR LA EVALUACION DE LOS SERVICIOS QUE PROPORCIONA EL CENTRO DE INFORMACION DE MERCADOTECNIA A LOS EMPLEADOS DE TELMEX MEDIANTE SUS OPINIONES Y COMENTARIOS

## I. IMAGEN



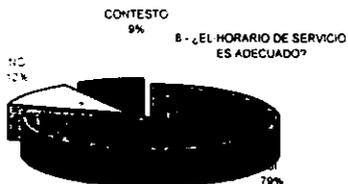
## II. CALIDAD DE INFORMACION



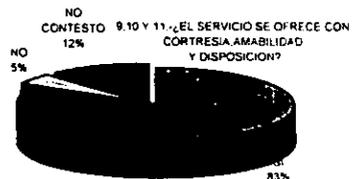
## III. IMPACTO



## IV. HORARIO DE ATENCION



## V. ACTITUD DE SERVICIO



## **IV. ANALISIS COMPARATIVO**

# ANÁLISIS COMPARATIVO

3a VS 2a ENCUESTA / 97.

Nº	CONCEPTO	OPCIONES	2a *(100) %	3a *(312) %	COMENTARIOS 3a ENCUESTA
1.-	Personal que conoce los servicios del CIM	SI NO NO CONTESTO	80 20 0	62 36 2	Los resultados obtenidos difieren, pero esto nos permite tener más confiabilidad en la información.
2.-	Personal que sabe que el CIM es exclusivo para empleados	SI NO NO CONTESTO	0 0 0	73 26 1	Pregunta no efectuada en la 2a encuesta.
3.-	Evaluación de los servicios	ARRIBA DE 8 CON 8 ABAJO DE 8 NO CONTESTO	50 33 7 10	54 26 5 15	Los resultados obtenidos más o menos conservan el mismo comportamiento.
4.-	¿La información proporcionada es con calidad?	SI NO NO CONTESTO	83 15 2	81 8 11	Los resultados obtenidos más o menos conservan el mismo comportamiento.
5.-	¿Es útil la información que proporciona el CIM?	SI NO NO CONTESTO	94 4 2	83 4 13	Los resultados obtenidos más o menos conservan el mismo comportamiento.
6.-	¿Los servicios que proporciona el CIM son de gran apoyo?	SI NO NO CONTESTO	95 3 2	86 3 11	Los resultados obtenidos más o menos conservan el mismo comportamiento.
7.-	¿Es importante que exista un área como el CIM?	SI NO NO CONTESTO	95 2 3	89 0 11	Los resultados obtenidos más o menos conservan el mismo comportamiento.
8.-	¿El horario de servicio es adecuado?	SI NO NO CONTESTO	68 30 2	79 12 9	Los resultados obtenidos más o menos conservan el mismo comportamiento.
9.-	¿El servicio se ofrece con cortesía, amabilidad y disposición?	SI NO NO CONTESTO	91 7 2	83 5 12	Los resultados obtenidos más o menos conservan el mismo comportamiento.

\* Cuestionarios recibidos

## **V. RESULTADOS**

## Segunda Encuesta / 97 Resultados / Problema / Solución

### 1. IMAGEN

RESULTADOS:	80% conoce los servicios 20% no conoce los servicios
PROBLEMA:	Existe un 20% que no conoce los servicios
SOLUCIÓN:	Efectuar campaña de difusión
	- 0 -
RESULTADOS:	50% califico arriba de 8 el servicio en general 33% califico con 8 17% califico abajo de 8
PROBLEMA:	El 17% no está satisfecho con el servicio en general
SOLUCIÓN:	Información oportuna y actualizada por parte de los Ejecutivos del Producto

### 2. CALIDAD DE INFORMACIÓN

RESULTADOS:	83% esta satisfecho con la calidad de información 17% no esta satisfecho
PROBLEMA:	Existe un 17% que no conoce los servicios
SOLUCIÓN:	Proporcionar la información en tiempo y forma Capacitar a los Ejecutivos Explotar a su máximo la capacidad de los Recursos Técnicos (Apriori)
	- 0 -
RESULTADOS:	94% considera que la información es útil 6% no la considera útil
PROBLEMA:	Existe un 6% que no considera útil la información
SOLUCIÓN:	Difundir las funciones del CIM Obtener Información oportuna y actualizada por parte de los Ejecutivos del Producto

### 3. IMPACTO

RESULTADOS:	95% considera importantes los servicios del CIM 5% no los considera importantes
PROBLEMA:	Existe un 5% que no considera importantes los servicios del CIM
SOLUCIÓN:	Obtener información oportuna y actualizada por parte de los Ejecutivos del Producto

**Segunda Encuesta / 97**  
**Resultados / Problema / Solución**

**4. TIEMPO DE ATENCIÓN**

RESULTADOS: 68% esta de acuerdo con el horario de atención  
32% no esta de acuerdo con el horario

PROBLEMA: Existe un 32% que no esta de acuerdo con el horario de atención

SOLUCIÓN: Dar a conocer el nuevo horario de atención (8:00 a 19:00 hrs.)

**5. ACTITUD DE SERVICIO**

RESULTADOS: 91% es atendido con amabilidad, cortesía y disposición  
9% no es atendido con amabilidad cortesía y disposición

PROBLEMA: Existe un 9% que no es atendido con amabilidad, cortesía y disposición

SOLUCIÓN: Capacitar al personal que proporciona la información

## Tercera Encuesta / 97 Resultados / Problema / Solución

### 1. IMAGEN

- RESULTADOS:** 62% conoce los servicios  
36% no conoce los servicios  
2% no contesto
- PROBLEMA:** Existe un 36% que no conoce los servicios
- SOLUCIÓN:** Efectuar campaña de difusión de nuestros servicios  
- 0 -
- RESULTADOS:** 73% Sabe que el CIM es exclusivo para empleados  
26% no lo sabe  
1% no contesto
- PROBLEMA:** Existe un 26% que no sabe que el CIM es exclusivo para empleados
- SOLUCIÓN:** Efectuar campaña de difusión  
- 0 -
- RESULTADOS:** 54% califico arriba de 8 el servicio en general  
26% califico con 8  
15% califico abajo de 8  
5% no contesto
- PROBLEMA:** El 15% no está satisfecho con el servicio en general
- SOLUCIÓN:** Obtener información oportuna y actualizada por parte de los Ejecutivos del Producto

### 2. CALIDAD DE INFORMACIÓN

- RESULTADOS:** 81% esta satisfecho con la calidad de información  
8% no esta satisfecho  
11% no contesto
- PROBLEMA:** Existe un 8% que no está satisfecho con la calidad de información
- SOLUCIÓN:** Proporcionar la información en tiempo y forma  
Capacitar a los Ejecutivos  
Explotar a su máximo la capacidad de los Recursos Técnicos (Apriori)  
- 0 -
- RESULTADOS:** 84% considera que la información es útil  
8% no la considera útil  
11% no contesto
- PROBLEMA:** Existe un 8% que no considera útil la información
- SOLUCIÓN:** Difundir las funciones del CIM  
Obtener Información oportuna y actualizada por parte de los Ejecutivos del Producto

## Tercera Encuesta / 97 Resultados / Problema / Solución

### 3. IMPACTO

- RESULTADOS:** 86% considera que los servicios del CIM son de gran apoyo  
3% no los considera de gran apoyo  
11% no contesto
- PROBLEMA:** Existe un 3% que no considera los servicios del CIM de gran apoyo
- SOLUCIÓN:** Obtener información oportuna y actualizada por parte de los Ejecutivos del Producto
- 0 -
- RESULTADOS:** 89% considera importante que exista un área como el CIM  
11% no contesto
- PROBLEMA:** Existe un 0% que no considera importantes los servicios del CIM
- SOLUCIÓN:** Obtener información oportuna y actualizada por parte de los Ejecutivos del Producto

### 4. HORARIO DE ATENCIÓN

- RESULTADOS:** 79% esta de acuerdo con el horario de atención  
12% no esta de acuerdo con el horario  
9% no contesto
- PROBLEMA:** Existe un 12% que no esta de acuerdo con el horario de atención
- SOLUCIÓN:** Publicar el nuevo horario de atención (8:00 a 19:00 hrs.) en la campaña de difusión

### 5. ACTITUD DE SERVICIO

- RESULTADOS:** 83% es atendido con amabilidad, cortesía y disposición  
5% no es atendido con amabilidad cortesía y disposición  
13% no contesto
- PROBLEMA:** Existe un 5% que no es atendido con amabilidad, cortesía y disposición
- SOLUCIÓN:** Efectuar programa de capacitación al personal que proporciona la información

**VI. ANEXOS**  
**EVALUACION DE SERVICIOS**  
**TERCERA ENCUESTA / 97**

## SERVICIO DE ATENCIÓN A EMPLEADOS DE TELMEX

**INVITACIÓN** *Por medio de la presente nos permitimos invitarlo a que participe en la "Evaluación del Servicio de Atención a Empleados de Telmex", que el CIM (Centro de Información de Mercadotecnia) está realizando.*

*Sus comentarios y observaciones nos serán de gran ayuda, ya que de esta manera propiciaremos un mejor servicio de atención.*

**OBJETIVO** *La presente evaluación se ha desarrollado con la finalidad de conocer su valioso punto de vista.*

*La información que obtengamos nos permitirá implantar acciones necesarias que optimicen el servicio que ofrece el CIM.*

**INSTRUCCIONES** *Anexo encontrará una hoja de preguntas y respuestas, sólo tendrá que marcar la respuesta que, desde su punto de vista, sea la correcta, indicándonos si la pregunta fue de aspecto técnico o comercial.*

*Al final existe un apartado de COMENTARIOS, en donde solicitamos que si tiene alguna sugerencia, queja u observación, nos lo haga saber.*

**ENVÍO** *Mucho le agradeceremos, nos haga favor de enviar exclusivamente la hoja de las preguntas y respuestas a la brevedad posible (sin exceder los 5 días hábiles posteriores a la recepción de la misma), a los siguientes números de fax:*

01 5 546 2174

01 5 531 9474

01 5 706 1232

*Para cualquier información o aclaración referente a la encuesta, ponemos a su disposición temporalmente los siguientes números telefónicos:*

222 6351

222 5459

625 0014

**AGRADECIMIENTO** *No dudando como siempre el contar con su apoyo y colaboración, nos reiteramos a sus órdenes.*

Centro de Información de Mercadotecnia

**01 800 01 811**

**¡GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!**

**HOJA DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS**

**I.- IMAGEN**

- 1.- ¿Conoce usted los servicios que proporciona el Centro de Información de Mercadotecnia? Si  No
- 2.- ¿Sabe usted que el CIM atiende exclusivamente a empleados de Telmex? Si  No
- 3.- ¿Cómo califica el servicio en general del CIM? ( en escala de 1 a 10, donde 10 es la máxima calificación que se puede dar). CALIF: \_\_\_\_\_

**II.- HORARIO DE ATENCIÓN**

- 4.- ¿El horario de atención del CIM, ( 8:00 a 19:00 hrs.), es suficiente para apoyarlo en el desempeño de sus funciones? Si  No

**III.- ACTITUD DE SERVICIO**

El agente de información que le atiende :

- 5.- ¿Se identifica con cortesía? Si  No
- 6.- ¿Solicita con amabilidad sus datos personales? Si  No
- 7.- ¿Le proporciona con disposición y en forma completa la información que solicitó? Si  No

**IV.- CALIDAD DE INFORMACIÓN**

- 8.- ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con el apoyo, asesoría y orientación que se le proporciona en el CIM?

Muy Satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
----------------	------------	--------------	------------------

- 9.- ¿La información que le proporciona el CIM es útil en el desempeño de sus funciones y actividades?

Muy Útil	Útil	Poco Útil	Nada Útil
----------	------	-----------	-----------

**V.- IMPACTO**

- 10.- ¿Qué tan importante considera los servicios que proporciona el CIM para apoyar la realización de sus funciones?

Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante
----------------	------------	-----------------	-----------------

- 11.- ¿Qué tan importante considera que exista un área que proporcione los servicios como los del CIM?

Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante
----------------	------------	-----------------	-----------------

**COMENTARIOS**

A efecto de ayudarnos a mejorar el servicio de atención que el Centro de Información de Mercadotecnia ofrece, agradeceremos nos proporcione sus comentarios, observaciones o sugerencias.

---



---



---

TRANSMISIÓN DE FAX

PARA: SRITA.

FAX: \_\_\_\_\_ TEL: \_\_\_\_\_

ASUNTO: **ENVÍO DE EVALUACIÓN DE SERVICIOS**

RECEPCIÓN: EN CASO DE RECIBIR INCOMPLETA LA INFORMACIÓN LE AGRADECEREMOS  
DIRIGIRSE A LOS TELÉFONOS: 222 6351, 222 5459 Y 625 0014

*POR SU ATENCIÓN, ¡GRACIAS!*

ENERO \_\_\_\_ 1998.

TRANSMISIÓN DE FAX

PARA: SR.

FAX: \_\_\_\_\_ TEL: \_\_\_\_\_

ASUNTO: **ENVÍO DE EVALUACIÓN DE SERVICIOS**

RECEPCIÓN: EN CASO DE RECIBIR INCOMPLETA LA INFORMACIÓN LE AGRADECEREMOS  
DIRIGIRSE A LOS TELÉFONOS: 222 6351, 222 5459 Y 625 0014

*POR SU ATENCIÓN, ¡GRACIAS!*

ENERO \_\_\_\_ 1998.

# **CAPITULO 4**

## **CASO PRACTICO**

## **Capítulo 4.**

### **Caso Práctico**

---

#### **4.1 Situación Actual**

Los agentes del Centro de Información de Mercadotecnia realizan sus funciones y actividades basándose en pláticas, reuniones, comentarios, y acuerdos que efectúan, sin alguna capacitación previa o algún documento, en el que se integre una metodología establecida a seguir y en la cual se puedan apoyar, para poder desarrollar esas funciones.

---

#### **4.2 Situación Propuesta**

Basándose en los resultados obtenidos de la evaluación del servicio a los empleados de la empresa, se determinó elaborar un Manual de Procedimientos para el Centro de Información de Mercadotecnia sirviéndoles de guía, donde se concentren de manera escrita las funciones y actividades que debe de desempeñar cada agente.

Por tal motivo se propone el siguiente Manual de Procedimientos para el Centro de información de Mercadotecnia.

---



SUBDIRECCION DE  
CALIDAD Y SOPORTE DE PRODUCTOS  
PROCEDIMIENTOS DE OPERACION

Identificación:	PROI-003	Fecha de entrada en vigor:	30 de mayo de 1998				
Duración:	PERMANENTE	Nuevo:	X	Modificado:		Hoja No.	De:

M A N U A L D E P R O C E D I M I E N T O S  
D E A T E N C I O N V I A T E L E F O N I C A

**Contenido**

---

- I. VISION GENERAL**
  - II. NORMAS DE OPERACION**
  - III. PROCEDIMIENTOS**
  - IV. DIAGRAMA DE FLUJO**
-



SUBDIRECCION DE  
CALIDAD Y SOPORTE DE PRODUCTOS  
PROCEDIMIENTOS DE OPERACION

Identificación:	PROI-003	Fecha de entrada en vigor:	30 de mayo de 1998				
Duración:	PERMANENTE	Nuevo:	X	Modificado:		Hoja No. De:	

M A N U A L D E P R O C E D I M I E N T O S  
D E A T E N C I O N V I A T E L E F O N I C A

## I. Visión General

### Objetivo del Manual de Procedimientos

Proporcionar un elemento de apoyo a los agentes del Centro de Información de Mercadotecnia que ofrecen servicio vía telefónica a los empleados de la empresa para ofrecer un servicio con calidad.

### Alcance

Este Manual de Procedimientos debe efectuarse por todo aquel agente que integre el Centro de Información de Mercadotecnia para el mejor desarrollo de sus actividades.

### Descripción del Manual de Procedimientos

El Manual de Procedimientos es una guía de trabajo o instrumento de información que en forma metódica nos señala las actividades que debe de desempeñar el personal del Centro de Información de Mercadotecnia.

### Personas involucradas

- Agentes del Centro de Información de Mercadotecnia.

**NOTA ACLARATORIA:** El Manual de Procedimientos propuesto, se presenta den forma global de las actividades del Centro de Información de Mercadotecnia.



**SUBDIRECCION DE  
CALIDAD Y SOPORTE DE PRODUCTOS**

**PROCEDIMIENTOS DE OPERACION**

<b>Identificación:</b>	<b>PROI-003</b>	<b>Fecha de entrada en vigor:</b>	<b>30 de mayo de 1998</b>				
<b>Duración:</b>	<b>PERMANENTE</b>	<b>Nuevo:</b>	<b>X</b>	<b>Modificado:</b>		<b>Hoja No.</b>	<b>De:</b>

**M A N U A L D E P R O C E D I M I E N T O S  
D E A T E N C I O N V I A T E L E F O N I C A**

**II. Normas de Operación**

**Aplicación General**

El Manual de Procedimientos deben aplicarlo todos aquellos agentes que laboran en el, Centro de Información de Mercadotecnia y que proporcionan información vía telefónica a los empleados de la empresa.

**Aplicaciones  
Particulares**

- Sólo se proporcionará información al personal activo de la empresa.
- Sólo se atenderán las solicitudes de información cuando se compruebe que el solicitante es empleado activo de la empresa.
- Sólo se dará información de los productos o servicios que estén oficialmente liberados y que el Centro de Información de Mercadotecnia cuente con la documentación de soporte.
- Toda llamada de consulta que reciba el Centro de Información de Mercadotecnia, deberá ser liquidada al momento, salvo aquellos casos que requieren de investigación.
- Toda llamada de consulta que requiera de investigación deberá ser liquidada en un tiempo máximo de tres días

continua...



**SUBDIRECCION DE  
CALIDAD Y SOPORTE DE PRODUCTOS  
PROCEDIMIENTOS DE OPERACION**

<b>Identificación:</b>	<b>PROI-003</b>	<b>Fecha de entrada en vigor:</b>	<b>30 de mayo de 1998</b>				
<b>Duración:</b>	<b>PERMANENTE</b>	<b>Nuevo:</b>	<b>X</b>	<b>Modificado:</b>		<b>Hoja No.</b>	<b>De:</b>

**M A N U A L D E P R O C E D I M I E N T O S  
D E A T E N C I O N V I A T E L E F O N I C A**

**II. Normas de Operación**  
(continua)

**Tiempo de Atención  
en Equipo ACD**

El tiempo de atención de las llamadas de consulta no deberá exceder el tiempo establecido que es de 2.9 min.



**SUBDIRECCION DE  
CALIDAD Y SOPORTE DE PRODUCTOS  
PROCEDIMIENTOS DE OPERACION**

<b>Identificación:</b> PROI-003	<b>Fecha de entrada en vigor:</b> 30 de mayo de 1998		
<b>Duración:</b> PERMANENTE	<b>Nuevo:</b> X	<b>Modificado:</b>	<b>Hoja No. De:</b>

**M A N U A L D E P R O C E D I M I E N T O S  
D E A T E N C I O N V I A T E L E F O N I C A**

**III. Procedimientos**

**Procedimiento a  
Efectuar**

El procedimiento que deberán efectuar los agentes del Centro de Información de Mercadotecnia, será de acuerdo a las siguientes acciones:

No.	RESPONSABLE	ACCIONES
1	SOLICITANTE	- Llama al Centro de Información de Mercadotecnia.  - Es atendido por uno de los agentes.
2	AGENTE	- Recibe la llamada del solicitante.  - Pregunta si es empleado de la empresa.  * Si es empleado de la empresa: - Solicita su número de expediente, nombre, No. de teléfono y fax del área donde está integrado.

continúa...

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**



**SUBDIRECCION DE  
CALIDAD Y SOPORTE DE PRODUCTOS**

**PROCEDIMIENTOS DE OPERACION**

Identificación:	PROI-003	Fecha de entrada en vigor:	30 de mayo de 1998				
Duración:	PERMANENTE	Nuevo:	X	Modificado:		Hoja No.	De:

**M A N U A L D E P R O C E D I M I E N T O S  
D E A T E N C I O N V I A T E L E F O N I C A**

**III. Procedimientos**  
(continúa)

**Procedimiento a  
Efectuar**  
(continúa)

<b>2</b>	<b>AGENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Si no esta en la base de datos pasar al punto No. 8.</li><li>- Solicita la pregunta.</li> <li>* Si no es empleado de la empresa, lo canaliza al No. 800 del producto o servicio del que requiere información.</li></ul>
<b>3</b>	<b>SOLICITANTE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cuestiona sobre algún producto o servicio.</li></ul>
<b>4</b>	<b>AGENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- ¿Tiene la información solicitada?</li><li>* Si la tiene, responde al requerimiento del solicitante.</li> <li>* Si no la tiene, se investiga con el personal responsable del producto.</li></ul>

continúa...

Identificación:	PROI-003	Fecha de entrada en vigor:	30 de mayo de 1998
Duración:	PERMANENTE	Nuevo:	X
		Modificado:	
		Hoja No.	De:

<b>M A N U A L D E P R O C E D I M I E N T O S D E A T E N C I O N V I A T E L E F O N I C A</b>
--

**III. Procedimientos**  
(continúa)

**Procedimiento a  
Efectuar**  
(continúa)

<b>5</b>	<b>RESPONSABLE DEL PRODUCTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibe la solicitud del agente del Centro de Información de Mercadotecnia.</li> <li>- Integra la información solicitada.</li> <li>- Responde al requerimiento del agente del Centro de Información de Mercadotecnia.</li> </ul>
<b>6</b>	<b>AGENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibe la información por parte del responsable del producto.</li> <li>- Proporciona la información requerida por el solicitante.</li> <li>- Requiere el solicitante se le envíe la información, pasar al punto No. 8.</li> <li>- Si requiere mayor información, se le proporciona el No. telefónico del responsable del producto.</li> </ul>
<b>7</b>	<b>SOLICITANTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Requiere que se le envíe el documento.</li> </ul>

continúa...



**SUBDIRECCION DE  
CALIDAD Y SOPORTE DE PRODUCTOS**

**PROCEDIMIENTOS DE OPERACION**

Identificación:	PROI-003	Fecha de entrada en vigor:	30 de mayo de 1998				
Duración:	PERMANENTE	Nuevo:	X	Modificado:		Hoja No.	De:

**M A N U A L D E P R O C E D I M I E N T O S  
D E A T E N C I O N V I A T E L E F O N I C A**

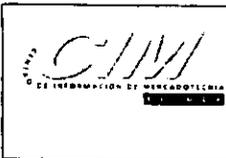
**III. Procedimientos**

(continúa)

**Procedimiento a  
Efectuar  
(continúa)**

<b>8</b>	<b>AGENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Termina la conversación con el empleado y llama en otro teléfono para darlo de alta en la base de datos, solicitando otros datos como: Puesto, Departamento, División y Dirección.</li> <li>- Llama al empleado para verificar sus datos, si no la localiza en 3 intentos, no se enviará la información y no se capturarán sus datos en la base de datos del sistema Apriori hasta que no se verifique que es empleado de la empresa.</li> <li>- Una vez localizado el solicitante y actualizado sus datos en la base de datos del sistema A priori, localiza el documento de la información solicitada.</li> <li>- Elabora carátula de fax, anotando la fecha y hora.</li> <li>- Entrega la carátula de fax y la documentación a la secretaria del Centro de Información de Mercadotecnia.</li></ul>
----------	---------------	---

continúa...



**SUBDIRECCION DE  
CALIDAD Y SOPORTE DE PRODUCTOS**

**PROCEDIMIENTOS DE OPERACION**

<b>Identificación:</b>	<b>PROI-003</b>	<b>Fecha de entrada en vigor:</b>	<b>30 de mayo de 1998</b>
<b>Duración:</b>	<b>PERMANENTE</b>	<b>Nuevo:</b>	<b>X</b>
		<b>Modificado:</b>	
		<b>Hoja No.</b>	<b>De:</b>

**M A N U A L D E P R O C E D I M I E N T O S  
D E A T E N C I O N V I A T E L E F O N I C A**

**III. Procedimientos**  
(continúa)

**Procedimiento a  
Efectuar**  
(continúa)

<b>9</b>	<b>SECRETARIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lleva a cabo el envío de la información.</li> <li>- Toma datos con la carátula enviada, tales como: nombre del agente, fecha, hora e información enviada, con el fin de registrarlo en el reporte diario de "Control y Registro de Envíos de Información".</li> <li>- Llama al solicitante para corroborar que haya recibido la información.</li> <li>- ¿Recibe la información?</li> <li>- Si ya recibió la información, concluye el envío, preguntando el nombre de quien confirmó el documento.</li> <li>- Si no se recibió, se enviará nuevamente la información y hará un máximo de 3 intentos, el tiempo de dilatación en el envío será de un día. Si no se cuenta con la información, será de 3 días.</li> <li>- Entrega los documentos al agente que solicitó el envío.</li> </ul>
----------	-------------------	--

continúa...

<b>Identificación:</b>	<b>PROI-003</b>	<b>Fecha de entrada en vigor:</b>	<b>30 de mayo de 1998</b>
<b>Duración:</b>	<b>PERMANENTE</b>	<b>Nuevo:</b>	<b>X</b>
		<b>Modificado:</b>	<b>Hoja No. De:</b>

**M A N U A L D E P R O C E D I M I E N T O S  
D E A T E N C I O N V I A T E L E F O N I C A**

**III. Procedimientos**  
(continúa)

**Procedimiento a**  
**Efectuar**  
(continúa)

<b>10</b>	<b>AGENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibe la notificación de que ya fue recibida y confirmada la información.</li> <li>- Ordena la información en su lugar.</li> <li>- Registra en el sistema Apriori los siguientes datos:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. En forma de resumen, el tipo de solicitud.</li> <li>2. Solicitante liquidado o pendiente.</li> <li>3. Area Mercadotecnia.</li> <li>4. Fecha, clave del agente y la hora.</li> <li>5. Asunto.</li> <li>6. Instrucción</li> </ol> </li> <li>- Lleva un control del número de referencia del registro.</li> <li>- Verifica semanalmente basándose en el reporte de incidentes del equipo ACD, si el No. de llamadas recibidas es igual al No. de llamadas registradas en el sistema Apriori.</li> </ul>
-----------	---------------	--



## CONCLUSIONES

---

Derivado de la investigación y del análisis se concluye lo siguiente:

- ◆ La empresas hoy en día, deben ser más competitivas para ofrecer sus productos y servicios con calidad.
- ◆ Cualquier empresa no puede alcanzar el éxito si no tiene una buena administración, puesto que el éxito de los organismos sociales, depende directa e indirectamente de una buena administración.
- ◆ El recurso humano en toda organización, es el elemento más importante para la realización de las actividades, y de ellos depende la calidad de los productos y/o servicios que ofrece la empresa

La implantación del presente Manual de Procedimientos será de gran ayuda para el personal que labora en el Centro de Información de Mercadotecnia ya que:

- ◆ El personal tendrá un documento en donde se apoye para la realización de sus actividades.
- ◆ Realizará sus actividades de la mejor forma y con calidad.
- ◆ Consultará el Manual de Procedimientos cuantas veces se requiera.
- ◆ Será de gran ayuda para todo aquel personal de nuevo ingreso.

Con lo anterior el personal podrá atender a los empleados de la mejor manera proporcionando información con calidad teniendo así un crecimiento y desarrollo del Centro de Información de Mercadotecnia y de la empresa misma.

---

## BIBLIOGRAFIA

---

### Libros Consultados

- ✓ Hernández Sampiere, Roberto  
Metodología de la Investigación  
Editorial Mc Graw Gill, México, 1994
  
- ✓ Senlle, Andrés  
Calidad Total en los Servicios y en la Administración Pública.  
Ediciones Gestión 2000 S.A., México, 1991
  
- ✓ Cowell W., Donald  
Mercadeo de Servicios un enfoque del Operativo al Perceptivo  
Editorial Legis, México, 1991
  
- ✓ Fernández Arena, José Antonio  
El Proceso Administrativo  
Editorial Diana, México, 1990
  
- ✓ Lázzaro, Víctor  
Sistemas y Procedimientos (Un Manual para los Negocios y la Industria)  
Editorial Diana, México, 1992
  
- ✓ Hendrick. G, Jaimes  
Manuales de la Compañía.  
Editorial, México, 1994
  
- ✓ Keith Ph, Davis,  
El Comportamiento Humano en el Trabajo.  
Editorial Mc Graw-Hill, México, 1989

---

continua...

## **BIBLIOGRAFIA**

(continua)

---

### **Libros Consultados**

- ✓ Rodríguez Valencia, Joaquín  
Cómo elaborar y usar los Manuales Administrativos  
Editorial Ecasa, México, 1990
  
  - ✓ Horn E., Robert  
Information Mapping  
Editorial The Standard for Performance Based Communication
- 

### **Tesis Consultadas**

- ✓ Rodríguez, Laura  
Elaboración de un manual de procedimientos para una empresa de servicios  
UNAM, México, 1994
  
  - ✓ Bustos Vilchis, Fernando  
Diseño de un modelo administrativo para una empresa de servicios e investigación y recuperación de recursos financieros  
UNAM, México, 1997
- 

### **Diccionario Consultado**

- ✓ Diccionario Sopena de la Lengua Española  
Editorial Ramón Sopena, Barcelona, 1971
- 

### **Dirección Visitada en Internet**

- ✓ <http://www.telmex.com.mx>,  
Historia de Teléfonos de México  
Internet, México, 1998.
-