

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**“Análisis de las variables del servicio al cliente en la industria de
telecomunicaciones”
(Práctica Empresarial Dirigida –PED-)**

Manuel Felipe Duarte Avila

Zacapa, octubre 2013

“Análisis de las variables del servicio al cliente en la industria de telecomunicaciones”
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Manuel Felipe Duarte Avila

Lic. Miguel David Ordoñez Padilla
Inga. Ruth Eglantina Portillo Jiménez

(Asesor)
(Revisora)

Zacapa, octubre 2013

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica y Secretaria General

M. A. César Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. César Augusto Custodio Cobar
Decano

Lic. César Fernando Orellana Paiz
Coordinador

**Tribunal que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Lic. Omar Alexander Aldana Portillo
Examinador

Lic. Edwin Raúl Cabrera Mejía
Examinador

Licda. Heidy Mariela Zelideth Hichos Posadas
Examinadora

Lic. Miguel David Ordoñez Padilla
Asesor

Inga. Ruth Eglantina Portillo Jiménez
Revisora

REF.:C.C.E.E.0169-2013

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 01 DE OCTUBRE DEL 2013

SEDE ZACAPA, ZACAPA

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Miguel Ordóñez Padilla, tutor e Ingeniera Ruth Portillo Jiménez, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "Análisis de las variables del servicio al cliente en la industria de telecomunicaciones.", Presentado por él (la) estudiante Manuel Felipe Duarte Avila, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.622, de fecha 09 de marzo del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administrador de Empresas, en el grado académico de Licenciado.



M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Nombre completo del tutor: Miguel David Ordoñez Padilla
Título: Licenciado en administración de empresas
Colegiado No. Pendiente
Dirección: Estanzuela, Zacapa.
No. Teléfono: 52002829
E-mail: md.ordonezpadilla@gmail.com

Zacapa, 19 de enero de 2013

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Administración de Empresas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de tutoría de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema "Análisis de las variables del servicio al cliente en la industria de las telecomunicaciones", realizado por el estudiante: **Manuel Felipe Duarte Avila**, de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas; he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con la nota de ochenta y nueve (89) puntos de cien (100).

Al ofrecerse para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Lic. Miguel David Ordoñez Padilla
Administrador de Empresas

c.c. archivo

Nombre completo del revisor: Ruth Eglantina Portillo Jiménez
Título: Ingeniera Industrial
Colegiado No. 4661
Dirección: Casa 5, Condominio Las Mercedes, Barrio La Reforma
No. Teléfono Of. 79412533
No. Teléfono Cel. 42180177
E-Mail portillo.ruth@gmail.com

Zacapa, 23 de febrero de 2013

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera de administración de Empresas
Universidad Panamericana.
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de revisión de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema "**Análisis de las variables del servicio al cliente en la industria de las telecomunicaciones**", realizado por el estudiante: **Manuel Felipe Duarte Avila**, de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas; he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Inga. Ruth Eglantina Portillo Jiménez
Ingeniera Industrial, MA.

c.c. archivo



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 573.2013

La infrascrita Secretaria General Dra. Alba Rodríguez de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc Vicky Beatriz Sicajol Calderon, hacen constar que el estudiante Duarte Avila, Manuel Felipe con carné 201202276 aprobó con setenta y seis puntos (76 pts.), el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Económicas, el día nueve de marzo del año dos mil trece.

Para los usos que el interesado estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los nueve días del mes de octubre del año dos mil trece.

Atentamente,



Arq. Vicky Sicajol
Directora

Registro y Control Académico



Vo. Bo. Dra. Alba de González
Secretaria General

Marta Matta
C.C. Archivo

CONTENIDO

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	1
Marco teórico	1
1.1 Marketing	1
1.2 Producto	1
1.3 Definición de cliente	2
1.4 Satisfacción del cliente	3
1.5 Servicio	3
1.6 Características de servicio al cliente	6
1.7 Calidad en el servicio	9
1.8 Servicio al cliente en el mercado de las telecomunicaciones	11
Capítulo 2	13
Planteamiento del problema	13
2.1 Título de la investigación	14
2.2 Justificación	14
2.3 Objetivos	15
2.3.1 Objetivo general	15

2.3.2 Objetivos específicos	15
2.4 Alcances y límites	15
2.4.1 Alcances	15
2.4.2 Límites	16
Capítulo 3	17
Metodología	17
3.1 Tipo de investigación	17
3.2 Muestra	17
3.3 Sujetos de investigación	18
3.4 Instrumentos	18
3.5 Procedimiento	19
3.6 Diseño de la investigación	20
Capítulo 4	21
Aporte	21
4.1 Para la Empresa	21
4.2 Para la Universidad	21
4.3 Para Guatemala	21
Capítulo 5	22
Análisis de resultados	22

Capítulo 6	24
Resultados de la investigación	24
Capítulo 7	57
Conclusiones	57
Capítulo 8	60
Propuesta	60
Cronograma de trabajo	64
Fuentes de consulta	65
Anexos	66
Anexo 1 Evaluación integral	67
Anexo 2 Diagnóstico	79
Anexo 3 Guía de entrevista dirigida al gerente de la agencia	94
Anexo 4 Encuesta colaboradores	96
Anexo 5 Encuesta clientes	99
Anexo 6 Ejecución de la propuesta	102

Resumen

En los mercados actuales las empresas enfrentan muchos retos, siendo uno de los principales el ser mucho más competitivos, dicha situación es mucho más evidente cuando se brindan similares productos y/o servicios y se debe competir contra empresas que poseen grandes impactos mercadológicos; aunado a un mercado cambiante en cuanto a sus gustos, necesidades, actualizaciones tecnológicas y distintas motivaciones de compra.

La presente investigación fue elaborada en una agencia de telecomunicaciones de la cabecera departamental de Zacapa, cuyas actividades principales son ventas y atención al cliente de productos y servicios del mercado de telecomunicaciones entre los cuales se pueden mencionar: telefonía residencial y celular, servicios de TV satelital, Internet, enlaces de datos, entre otros.

Se desea determinar si los clientes de la misma se encuentran satisfechos con los servicios recibidos. Se entrevistó a gerentes, personal que labora en la agencia y a los clientes que la frecuentan, para conocer las perspectivas en dicho proceso y determinar así los beneficios y dificultades que se perciben desde los diferentes puntos de vista.

Para llevar a cabo dicha investigación se tomó en cuenta la opinión de los clientes, ya que ellos son los indicados para calificar el servicio que brinda la agencia y determinar si se está proporcionando un servicio con amabilidad, cortesía, confiabilidad, rapidez y eficiencia.

Se estipuló que el servicio al cliente es muy importante, pues los clientes que a diario visitan la misma; perciben cuando se da un buen o mal servicio, por lo que manifiestan sus inconformidades después de haberlo recibido.

Por tal razón el presente trabajo de Práctica Empresarial Dirigida –PED-, incluye una propuesta y guía que pueden utilizar tanto gerente y empleados, como una herramienta para mejorar el

servicio al cliente y consigan enfocarse en la importancia del mismo y que paralelamente puedan sentirse motivados en todo lo que se propongan, especialmente en alcanzar su propia satisfacción y la del cliente como recompensa.

Introducción

La demanda de calidad en productos y servicios hace que las instituciones busquen la implementación de estrategias administrativas que les permitan generar ventajas competitivas que las diferencien. Debido a que el entorno económico evoluciona constantemente surge la necesidad de utilizar herramientas que le permitan crecer a la par de la industria en general.

Uno de los objetivos de las organizaciones es, entre otros, convertirse en entes competitivos, ya que de esto dependerá su éxito y supervivencia. Para lograrlo, debe tomarse en cuenta que las organizaciones son sistemas abiertos, en constante cambio y sobre todo, debe tenerse una visión estratégica. El cambio rápido y constante del entorno, la innovación tecnológica la competencia, hace que las organizaciones se tengan que adaptar a él realizando cambios en su estructura interna, llevando a cabo una reorganización, realizando fusiones, adoptando nuevas formas de hacer las cosas, nueva tecnología, cambiando su cultura y nuevos valores.

El implementar un nuevo proyecto en una organización implica realizar cambios en las herramientas, procesos, paradigmas y en las personas. Estos cambios con frecuencia no son bien percibidos por los miembros de la organización, afectando gravemente toda una área de conocimiento enfocada a brindar una calidad de servicio al cliente.

Es por esto que la calidad en el servicio al cliente juega un papel determinante para asegurar el éxito de un proyecto en cualquier organización. La calidad en el servicio al cliente se entiende como cumplir con las expectativas que cada cliente requiere, ya que el satisfacerle debe ser la parte fundamental de la filosofía de negocios y el enfoque central del plan estratégico de toda empresa, al mejorar continuamente los productos y el servicio al cliente da como resultado el elemento clave del éxito de toda empresa.

En la actualidad pocas organizaciones consideran este aspecto al momento de planear e implementar nuevos proyectos, así como en la toma de decisiones; esto se ve reflejado principalmente en los proyectos relacionados con cambios en la tecnología y cambios en los procesos internos lo cual termina afectando directamente a los usuarios. Sin embargo las

empresas están en gran competencia por obtener el mayor número de clientes posibles ya que sin ellos no existirían y por ello se preocupan en la calidad de los productos y el servicio al cliente que pueden brindar.

La industria de las telecomunicaciones en Guatemala son el día de hoy una variedad de servicios que permiten acortar distancias para mantener cualquier tipo de comunicación, derivado de ello se ha convertido poco a poco en una necesidad en todas las personas y las distintas empresas, de ello deriva la exigencia por parte de los clientes para que los servicios funcionen con total normalidad. Esto conlleva a adquirir el compromiso de que todos los colaboradores y cada miembro desde su posición en la empresa puedan ofrecer un servicio al cliente de calidad.

Capítulo 1

Marco teórico

La constante competitividad en las empresas de servicios, ha obligado al consumidor a ser más exigente y analítico en ciertos aspectos, por tal razón debe existir un enfoque en el análisis de aspectos sobre servicio al cliente, administración de servicio al cliente, calidad del servicio, procedimientos, metodología, entre otros temas que son descritos a continuación:

1.1 Marketing

El marketing se define como el proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades, al crear e intercambiar bienes y servicios, en él se encuentran elementos esenciales como lo son los mercados, grupos objetivos de clientes y la adaptación de la oferta del producto para lograr la satisfacción del cliente.

Así mismo se ha definido como el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo.

Marketing suele traducirse como mercadotecnia, mercadeo o mercática, aunque algunas veces se le identifica como estrategia comercial o promoción y propaganda.

1.2 Producto

Cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, o uso que satisfaga una necesidad.

La política de producto incluye el estudio de cuatro elementos fundamentales:

- La cartera de productos.
- La diferenciación de productos.
- La marca.
- La presentación.

1.3 Definición de cliente

Comenta Sosa (2007), que hay dos tipos de clientes: a) los internos que son todos los empleados y proveedores de la empresa y b) los externos que son los más importantes, porque son la razón de la empresa y se debe lograr su satisfacción total; para ello se debe tener y dar calidad internamente.

En otra investigación Abdón (2009), en su revista Beauty en el artículo el cliente, comenta que la principal preocupación de toda empresa es conocer y entender a los clientes, ajustando sus servicios o productos a sus necesidades para así satisfacerlo y ganar su lealtad. Es evidente que el éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes; la gran competencia existente y saturación del mercado obliga a las empresas a buscar cada vez nuevas y novedosas maneras para llamar su atención y capturarlos, ese momento iniciará desde que el cliente se pone en contacto con la empresa y termina con la atención de la recepcionista para la programación de su próxima visita, en el caso de que haya adquirido algún servicio, es vital e importante trabajar en cada momento de entrega del servicio, para que el cliente perciba la calidad y atención de los servicios que está recibiendo y quede completamente satisfecho.

1.4 Satisfacción del cliente

Según Koontz y Weihrich (2001), la satisfacción al cliente se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo, o sea aquella sensación que el ser humano percibe, cuando lo que buscaba lo encuentra y en buena forma.

1.5 Servicio

Kotler y Gary (2003), lo definen como cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo.

Ampliando la definición, Kotler (2006), comenta que servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico. De acuerdo a los conceptos realizados por los autores, podemos definir servicio de la siguiente manera: El servicio es una actividad realizada para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad, las características de servicio son: a) Intangibilidad, lo cual significa que los servicios no se pueden ver, saborear, sentir ni oler antes de comprarlo. Por ejemplo, las personas que se someten a una cirugía plástica no pueden ver el resultado antes de la compra, o los pasajeros de una línea aérea sólo tienen un boleto y la promesa que serán llevados a su destino en forma segura. b) Inseparabilidad, significa que su producción y consumo son actividades inseparables, debido a que se producen, venden y consumen al mismo tiempo y c) la variabilidad significa que la calidad de los servicios dependen de quienes los proporcionan, así como de cuándo, en dónde y cómo se proporcionan.

Existen servicios que se conocen como de carácter perecedero, en estos los compradores de un servicio adquieren un derecho, sin embargo no existe la propiedad del soporte tangible del servicio y si no se obtiene en la fecha estipulada este expira si haberse recibido. Existen distintos tipos de servicio, entre ellos el servicio genérico refiriéndose a todos los que la mayoría de los consumidores necesitan como son: descanso, limpieza, transporte, entrenamiento o asesoramiento; por otro lado se tienen los servicios básicos que repercuten directamente en el ser

humano, un ejemplo de este tipo puede ser cuando una persona solicita el servicio de un doctor y este va con gusto a revisar adecuadamente a su paciente, a esta actitud se le conoce como servicio de aumento y se llama así porque es un servicio adicional, que se le da al consumidor.

Lee (2,009) explica que como resultado de investigaciones, tanto bibliográficas como de mercado, se entiende que todos los clientes calificamos el servicio que recibimos a través de la suma de las evaluaciones que realizamos a cinco diferentes factores como lo son:

✓ Elementos tangibles

Se refiere a la apariencia de las instalaciones de la organización, la presentación del personal y hasta los equipos utilizados en determinada compañía (de cómputo, oficina, transporte, etc.).

Una evaluación favorable en este rubro invita al cliente para que realice su primera transacción con la empresa.

Son muchos los clientes del ramo industrial que con sólo visitar la planta manufacturera o conociendo su sistema de cómputo, se deciden a realizar su primer pedido. Ni qué decir de las empresas del sector comercio: Una exhibición adecuada de los productos que comercializa influye en un cliente potencial.

De la misma forma, si la empresa es del sector servicios, también se logrará un beneficio con el buen uso de los elementos tangibles.

Es importante mencionar que los aspectos tangibles pueden provocar que un cliente realice la primera operación comercial, pero no lograrán por sí solos, convencer al cliente de que vuelva a comprar.

✓ Cumplimiento de promesa

Significa entregar correcta y oportunamente el servicio ofrecido.

Aunque ambos requisitos (entrega correcta y oportuna) pueden parecer diferentes, los clientes han mencionado que ambos tienen igual importancia, pues provocan su confianza o desconfianza hacia la empresa. En opinión del cliente, la confianza es lo más importante en materia de servicio.

El cumplimiento de promesa es uno de los dos factores más importantes que motiva a un cliente a volver a comprar en una empresa u organización.

La fiabilidad significa cumplir la promesa del servicio: hacer lo que dijo que iba a hacer para el cliente. La promesa del servicio tiene tres partes diferentes para el cliente: compromisos de organización, expectativas comunes y promesas personales.

✓ Actitud de servicio

Con frecuencia los clientes perciben falta de actitud de servicio por parte de los empleados; esto significa que no sienten la disposición de quienes los atienden para escuchar y resolver sus problemas o emergencias de la manera más conveniente.

Este es el factor que más critican los clientes, y es el segundo más importante en su evaluación.

Después del cumplimiento, las actitudes influyen directamente en el cliente para que vuelva a una empresa u organización.

✓ Competencia del personal

El cliente califica qué tan competente es el empleado para atenderlo correctamente; si es cortés, si conoce la empresa donde trabaja y los productos o servicios que vende, si domina las condiciones de venta y las políticas, en fin, si es capaz de inspirar confianza con sus conocimientos como para que el cliente le pida orientación.

Muchos clientes saben bien lo que quieren comprar, pero aquellos que requieren de orientación o de consejos y sugerencias pueden no tomarlas en cuenta aunque sean acertadas si no perciben que quien los atiende es lo suficientemente competente.

✓ Empatía

Aunque la mayoría de las personas define a la empatía como ponerse en los zapatos del cliente, inclusive existe publicidad en comerciales de televisión; se ha obtenido de parte de los clientes que evalúan este rubro de razonamientos de acuerdo con tres aspectos diferentes que son:

- Facilidad de contacto: ¿Es fácil llegar hasta su negocio? ¿Cuándo llaman a sus vendedores o empleados; los encuentran, se reportan o sus números telefónicos son de los que siempre están ocupados o de los que nunca contestan y encima, cuando contestan, el cliente no puede encontrar a quien busca y nadie puede ayudarlo?
- Comunicación: Algo que buscan los clientes es un mayor nivel de comunicación de parte de la empresa que les vende, además en un idioma que ellos puedan entender claramente.
- Gustos y necesidades: El cliente desea ser tratado como si fuera único, que se le brinden los servicios que necesita y en las condiciones más adecuadas para él y - ¿por qué no? Que se le ofrezca algo adicional que necesite; esto es, que superen sus expectativas.

Facilitar la transparencia, proporcionando a los usuarios y en especial a los consumidores información relevante sobre la calidad de servicio de las distintas ofertas existentes en el mercado.

1.6 Características de servicio al cliente

Comenta Peralta (2000) que algunas de las características más importante para prestar un buen servicio al cliente, es que la dirección ejecutiva debe ser responsable, funcional de todos los aspectos del servicio y que la autoridad expresa debe estar presente en el personal para que pueda solucionar problemas.

Así mismo; Pérez, (2008) define como características del servicio al cliente, aquellos aspectos de carácter interno que el proveedor define en función de su estrategia empresarial. Deben estar destinados a satisfacer uno o varios atributos de calidad. El proveedor ha de decidir como conseguirá satisfacer aquello que el cliente aprecia, preferentemente por escrito a través de procedimientos operativos, normas y/o estándares de calidad.

Al igual que los atributos, existen tres áreas cuya importancia varía ligeramente con los diferentes sectores de actividad, por ejemplo servicios de relación en el propio taller o asesoría fiscal. Estos aspectos son:

- Aspectos relacionados con la accesibilidad del cliente al suministrador. Disponibilidad, agilidad y tiempo de respuesta, flexibilidad y capacidad de respuesta.
- Facetas dependientes de las características personales y cualificaciones técnicas del personal. Fiabilidad, capacidad de sintonía personal, técnica y seguridad transmitida al usuario. La personalización del servicio, depende en parte de la persona que lo presta.
- Aspectos externos visibles para el cliente, que en ocasiones le permiten hacer tangible el servicio.

Para concretar los aspectos anteriores a continuación se incluyen algunos ejemplos de atributos de calidad del servicio para el cliente:

✓ Servicios públicos:

- Disponibilidad de fácil contacto, telefónico y personal en oficina (proximidad de horario)
- Trato amable, rápido y eficaz del personal tanto directamente como por teléfono.
- Tiempo transcurrido desde que el cliente solicita el servicio hasta que lo recibe.
- Rapidez y sencillez de la tramitación.
- Rapidez y eficacia en la resolución de quejas
- Información y asesoramiento que el usuario recibe antes, durante y con posterioridad al servicio.
- Calidad del servicio (entidad como atributo del producto).
- Cumplimiento de los compromisos adquiridos.
- Sencillez de la factura y de las tarifas.
- Disponibilidad y voluntad de satisfacer.

✓ Servicios industriales:

- Facilidad de contacto.
- Tiempo de respuesta.
- Cortesía y aspecto del personal.
- Capacidad técnica del personal.
- Desempeño técnico (para cada tipo de actividad identificar un atributo concreto que mida la calidad interna).
- Información sobre el trabajo realizado.
- Información sobre el estado del equipo reparado.
- Respeto de los compromisos.
- Capacidad de empatía global (comunicación).

✓ Servicios personales:

- Facilidad de contacto.
- Tiempo de respuesta.
- Disponibilidad.
- Profesionalidad del especialista.
- Atención personalizada.
- Desempeño técnico para evaluar la calidad del producto.

Para cada uno de los atributos de calidad aplicables por el cliente, el suministrador diseña las características concretas de su producto destinadas a satisfacerlos. Se puede constatar que hay atributos relacionados con las calidades externa e interna.

Este mismo enfoque, atributos y características, se utilizan para la mejora de los procesos internos de gestión de la empresa aplicando el modelo cliente-suministrador internos en calidad total.

1.7 Calidad en el servicio

Sosa (2007) menciona que la gente de calidad produce artículos y servicios de calidad. Cuando se establece que la calidad no es un atributo de los productos ni de los servicios, sino una característica de las personas, se puede asegurar que: “donde haya una persona haciendo algo, lo podrá hacer con calidad”.

Horovitz (2007) en la revista Gestipolis en el tema Servicio al cliente como diferenciación, explica cómo superar a la competencia al utilizar el servicio como herramienta. Existen tres formas de diferenciación: una es la innovación (hacer algo que nadie más hace), la segunda es la marca (puede ser buena, gracias a su valor, su personalidad o su carácter) y la tercera es el servicio. Muchas veces, al lograr la diferenciación; los costos son altos. Porque para innovar se necesita investigación y desarrollo; sostener la marca precisa publicidad y brindar un buen servicio también cuesta más. Entonces una compañía se diferencia por tener altos costos. Y también un precio más alto. Se superará a la competencia como compañía, en el momento en el que se es capaz de hacer las cosas mejor, a un costo menor.

El servicio está compuesto por un aspecto tangible (el producto como tal) y otro intangible (todo lo que acompaña al producto: atención, información, etc.). Servicio es todo lo que rodea a un producto.

El servicio al cliente constituye un medio poderoso que ayuda a los colaboradores a identificar y centrar su atención en los servicios que los clientes desean y necesitan. Los programas enfocados en el servicio, permiten ofrecer a los clientes un trato cortés y servicios eficaces, eficientes y de alta calidad. El concepto de servicio al cliente sostiene que al comprender y cubrir las necesidades de los clientes, las empresas pueden mejorar la calidad de sus servicios y por ende aumentar sus demandas.

Existen otros conceptos que se han implementado con el objetivo de contribuir a alcanzar la calidad en el servicio al cliente:

✓ Productividad

Sosa (2007) describe que la productividad “Es una actitud mental que permite trabajar más responsable e inteligentemente, cumpliendo mejor con el trabajo y buscando siempre la manera de hacerlo más fácil y eficiente, con menos recursos de tiempo, materiales y esfuerzo”.

✓ Calidad Total y Mejora Continua

Explica Sosa (2007) que estos dos aspectos (calidad total y mejora continua), han hecho evolucionar a todas las organizaciones que han emprendido el proceso de implantación en su administración y los han convertido en una nueva forma de ser y realizar las actividades.

✓ Administración de la calidad total

Según Bohlander (2005) representa un conjunto de principios y prácticas fundamentado en la idea de entender las necesidades de los clientes, hacer las cosas bien desde la primera vez y esforzarse constantemente. Esto conlleva un servicio al cliente eficiente ya que supera las expectativas de los clientes.

✓ Evaluación de un modelo de calidad

Fleitman (2004) define que para realizar una evaluación integral de un modelo de calidad se requiere considerar: verificar que se esté siguiendo la filosofía del modelo de calidad por todo el personal de la empresa, comprobar si todas las actividades se realizan en una forma sistemática y si hay evidencia objetiva que lo confirme, Identificar y priorizar las oportunidades de mejora e innovación, entre otros aspectos para tener éxito en el estudio de los procesos.

Glasgow, (2005/10/26) en prensa libre comenta que la mejora en el servicio al cliente va enfocado en los empleados y el jefe, los empleados son el cuerpo de batalla ellos tienen que ser capacitados en el ambiente de trabajo en el que se desenvuelven todo esto reflejándolo en el trato que deben brindar a sus clientes, si el personal está descontento, agotado o pobremente capacitado no se espera que ellos realicen de una buena manera un excelente servicio al cliente, el

buen jefe deberá cerciorarse de que las personas hacen su trabajo o incluso reprender a algún empleado.

1.8 Servicio al cliente en el mercado de las telecomunicaciones

Las centrales telefónicas nacen por la gran demanda de servicios telefónicos que actualmente existe en nuestro mundo. Se pretende que con la existencia de estas centrales telefónicas se evite un gran número de conexiones entre los distintos aparatos telefónicos de los abonados a este servicio.

De manera que todos los teléfonos de abonados están conectados a las centrales telefónicas, y es a través de ellas, como se pueden comunicar con cualquier aparato telefónico de otro abonado, sin necesidad de tener que conectar a todos los aparatos telefónicos entre sí.

Al realizar estudios sobre servicio al cliente, muchas son las definiciones que se encuentran, Scott, (2002) describe que el servicio al cliente es una serie de actividades destinadas a mejorar el nivel de satisfacción de los clientes es decir, la sensación de que un producto o servicio ha cumplido con el cliente, además su importancia varía según el producto, la industria y el cliente, el servicio o atención al cliente puede ser prestado por una persona o por varias personas, un ejemplo deriva en las ventas y servicios, esto normalmente es una parte integral de una empresa; además la confianza del cliente es lo más importante cuando se compite con otras empresas.

Añadido a lo anterior, es importante resaltar que a través de la prestación de un buen servicio al cliente, se logra asegurar la presencia constante de los clientes, así como la multiplicación de la clientela general, lograda por la publicidad de boca en boca efectuada por los clientes satisfechos. Otro factor importante lo constituye la creación de programas de beneficios a los clientes, siendo ésta una de las principales estrategias para incrementar constantemente el grado de satisfacción de los usuarios del servicio.

El hecho fundamental, es que el cliente se sienta a gusto con el producto/servicio y con los empleados y empresa que se lo brindan.

Capítulo 2

Planteamiento del problema

Las organizaciones a nivel mundial se enfrentan a un entorno dinámico y cambiante, el cual requiere de una adaptación inmediata y Guatemala no es la excepción; el desarrollo de las telecomunicaciones, los cambios de tecnología, sistematización en los procesos, herramientas y técnicas administrativas modifican la naturaleza del trabajo; esto sucede tanto en la mayoría de empresas como en las agencias de una empresa de telecomunicaciones, la cual tiene representatividad en el departamento de Zacapa.

En la actualidad; el servicio al cliente es una potente herramienta de marketing que con facilidad se convierte en un elemento promocional para las ventas al igual como pueden ser los descuentos, la publicidad, entre otros; y se define como el conjunto de actividades interrelacionadas que se ofrecen con el fin de que el cliente obtenga un producto y/o servicio, en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

La necesidad de la empresa de telecomunicaciones objeto de estudio, es brindar mejores servicios, captar mayor cantidad de clientes y generar mayores utilidades; lo cual la obliga a estar a la vanguardia en la gestión administrativa, con la planificación de acciones que busquen mejorar el desempeño de la organización.

Además el realizar cambios en los procesos para alcanzar nuevos objetivos, muchas veces provoca deficiencias en la atención de los clientes; a esto se agrega la falta de capacitación, insuficiente motivación y poco desarrollo de valores en los empleados; lo cual repercute en falta de iniciativa para realizar eficientemente las actividades y poder brindar una calidad de servicio a cada cliente.

De continuarse con las situaciones mencionadas, la agencia de ventas de la empresa de telecomunicaciones de Zacapa, seguirá teniendo colaboradores con incertidumbre, quienes no tendrán deseos, ni actitudes de adaptación a los cambios, por lo que podrían optar por la búsqueda de mejores oportunidades, provocando que la rotación de personal continúe en aumento; esto

incidiría en la pérdida de personal altamente calificado y con experiencia y como resultado final un servicio al cliente deficiente.

Por lo anterior, se hace necesario realizar un análisis de la forma en que se dirige el servicio al cliente en la agencia de ventas de una empresa de telecomunicaciones en Zacapa, para proponer acciones de mejora que se pueden implementar. A este respecto es valedero realizar la siguiente pregunta de investigación: ¿Existen algunas variables, que permitan mejorar el servicio al cliente en la industria de las telecomunicaciones? Caso Agencia de ventas en la cabecera departamental de Zacapa.

2.1 Título de la investigación

“Análisis de las variables del servicio al cliente en la industria de las telecomunicaciones”

Caso agencia de ventas en la cabecera de Zacapa.

2.2 Justificación

El servicio al cliente es una estrategia utilizada para el incremento de las ventas, de ello deriva la importancia de este tema, además se utiliza como garantía en el lanzamiento de nuevos productos y gozar de la lealtad de los clientes. Por la importancia que esto representa se considera necesario realizar una guía; para que los encargados de atención al cliente tengan muy en cuenta la importancia que conlleva la función que realizan, tomando en consideración que son la imagen de la empresa y por lo tanto deben brindar un servicio de calidad.

Los empresarios están conscientes que es menos costoso retener un cliente que el logro de uno nuevo y lo que se torna más difícil es recuperar un cliente que ya se ha perdido; de hecho, según Casas (2007) las preguntas más frecuentes que se hacen las empresas son: ¿Por qué cambian los clientes? Y ¿el porcentaje derivado de este cambio?

2.3 Objetivos

2.3.1 Objetivo general

- Diagnosticar las variables que califican los clientes sobre el servicio y atención recibida, en la agencia de ventas de una empresa de telecomunicaciones en Zacapa.

2.3.2 Objetivos específicos

- Identificar las características de las variables de atención al cliente como: cortesía, simpatía, empatía y atención personalizada.
- Determinar si el personal de atención al cliente brinda una comunicación efectiva y confiable para dar información, resolver dudas y solucionar quejas con respecto al servicio.
- Verificar si existe un compromiso y reconocimiento por la excelencia en servicio al cliente, por parte de la dirección y personal de la empresa.
- Corroborar si existen objetivos y políticas de calidad para el servicio al cliente.
- Identificar la percepción de los clientes, respecto a: uniforme que utilizan los colaboradores, instalaciones, clima, mobiliario e iluminación.
- Evaluar tiempos de espera en la atención al cliente
- Determinar la mezcla idónea de personal, en cuanto a género se refiere.

2.4 Alcances y límites

2.4.1 Alcances

- Espacial

La presente investigación se lleva a cabo en la institución denominada Empresa de Telecomunicaciones de Zacapa, y cuya actividad principal es venta y servicio al cliente sobre productos y servicios de Telecomunicaciones.

- Temporal

El proyecto de estudio se realizó del 12 de mayo del 2,012 al 23 de enero de 2,013.

- Teórica

La teoría utilizada para el presente estudio se fundamenta en los libros de Gestión Eficaz, Administración de Empresas Teoría y Práctica, Marketing de Servicios, Principios y Prácticas, Fundamentos de Marketing, Dirección de Marketing, los autores de los libros se mencionan Mesbibo, Limusa, Zeithmal, Kotler, Lane, Wells, Burnett, Moriarty, Russell, Keller y Armstrong.

2.4.2 Límites

En la presente investigación la limitante existente está relacionada con el factor tiempo, por la responsabilidad laboral que en algunos momentos interfiere con el tiempo dedicado al presente trabajo, adicional a lo anterior, no se presentaron otras.

Capítulo 3

Metodología

3.1 Tipo de investigación

La investigación se realiza mediante el método descriptivo. Según la enciclopedia libre de Wikipedia, la investigación descriptiva, también conocida como la investigación estadística, describe los datos y este debe tener un impacto en las vidas de la gente que le rodea.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

3.2 Muestra

Para recabar la información se aplica la fórmula de la muestra para poblaciones infinitas, tomando en cuenta que los datos de la cantidad de usuarios de la empresa no fue posible establecerlos.

Con la aplicación de la fórmula se toma una muestra representativa de 119 usuarios a los cuales se les aplicó una boleta con preguntas cerradas y abiertas. En el caso particular del Gerente se sostuvo una entrevista y con los colaboradores que trabajan en la agencia (08 personas) se les aplicó una boleta con preguntas cerradas.

La fórmula de aplicación es la siguiente

$$n = \frac{z^2 * p * q}{d^2}$$
$$n = \frac{1.96^2 * 0.58 * 0.5}{0.09^2}$$

$$n = 119$$

De donde:

$z = \text{Nivel de confianza} = 1.96 = 95\%$

$p = \text{Probabilidad de ocurrencia} = 0.5$

$q = \text{Probabilidad de no ocurrencia} = 0.5$

$d = \text{Error estándar} = 0.09$

$n = \text{muestra} = 119$

3.3 Sujetos de investigación

3.3.1 Personas

Los sujetos de estudio para el desarrollo de la presente investigación, fueron 128 personas, siendo las siguientes:

- Gerente de Agencia
- 08 Promotores de servicios
- 119 Personas que son usuarios de la empresa sujeto de estudio.

3.4 Instrumentos

En el desarrollo de la presente investigación y con el propósito de obtener información de los sujetos de estudio, se utilizaron los siguientes instrumentos de investigación:

- Guía de entrevista dirigida al Gerente General de Agencia Zacapa.

La entrevista llevada a cabo consideró un total de once (11) preguntas, 6 abiertas y 5 cerradas; que persiguieron conocer la percepción de Gerencia sobre el servicio al cliente brindado por la Agencia que él dirige y su punto de vista acerca de la propuesta de la PED. (Ver anexo No. 3 pag.98)

- Encuesta dirigida a colaboradores de agencia Zacapa.

Cuestionario con una serie de diecisiete (17) preguntas cerradas, para recabar información acerca de servicio al cliente, satisfacción de los usuarios y atención al cliente, bajo la percepción interna del personal. (Ver anexo No. 4)

- Encuesta dirigida a clientes de agencia Zacapa.

Se utilizó un Cuestionario con una serie de dieciséis (16) preguntas, 15 cerradas y 01 abierta, para recabar información acerca de servicio al cliente, satisfacción de los usuarios y atención al cliente bajo la percepción del usuario. (Ver anexo No. 5)

3.5 Procedimiento

Para la realización del proceso en estudio (PED) fue necesario desarrollar los siguientes pasos:

- Visitas a la Agencia de Ventas para recabar información, para el contacto inicial.
- Entrevista con el Gerente de Agencia, objeto de estudio.
- Investigación preliminar para detectar la problemática.
- Elaboración y aplicación de la instrumentación.
- Recopilación y análisis de información.
- Estructuración del análisis FODA, diagrama de causa-efecto y el diagrama de Pareto.
- Selección del tema de investigación.
- Se planteó el problema, metodología y aporte de la investigación.
- Se definió la introducción de la Práctica Empresarial Dirigida –PED-.
- Se elaboró el marco teórico y fuentes de consulta.
- Presentación del primer borrador.
- Se realizó la revisión y las correcciones necesarias.
- Presentación de la primera fase de la PED.

- Revisión y correcciones de la PED.
- Presentación del informe final de la Práctica Empresarial Dirigida –PED–

3.6 Diseño de la investigación

La investigación se realizó por medio de un diseño descriptivo, este es aquel que estudia situaciones que ocurren en condiciones naturales. Los estudios descriptivos conciernen y son diseñados para describir la distribución de variables, sin considerar hipótesis causales o de otro tipo. Para ello se realizaron consultas en libros de texto y visitas dirigidas a la empresa a través de la aplicación de entrevistas y encuestas.

Capítulo 4

Aporte

4.1 Para la Empresa

El aporte que será de beneficio para la empresa sujeto de estudio, deriva de la entrega de una guía sobre atención al cliente, la cual les ayudará a mejorar aspectos relevantes en la atención al cliente y así lograr una mayor satisfacción en los usuarios.

4.2 Para la Universidad

Que la presente investigación se convierta en un documento de referencia para los estudiantes de la Universidad Panamericana en la realización de trabajos futuros como documento de consulta y que contribuya a la diversidad de temas de su biblioteca física y virtual.

4.3 Para Guatemala

Este documento podrá ser fuente de información para futuros profesionales y toda aquella persona interesada en el tema, para contribuir a mejorar aspectos relacionados a la calidad de servicio al cliente.

Capítulo 5

Análisis de resultados

Para la realización del trabajo de campo de la presente Práctica Empresarial Dirigida (PED), se utilizó un instrumento, el cual se analiza a continuación:

El cuestionario dirigido a los clientes de una agencia de Telecomunicaciones en la cabecera departamental de Zacapa, se aplicó para:

- Conocer como califican la atención y la calidad del servicio brindado por la Agencia de la cabecera de Zacapa.
- Establecer el nivel de satisfacción que el cliente tiene de la agencia.
- Identificar si las personas que les atienden poseen los conocimientos necesarios para brindar la atención y si el tiempo que se utiliza es el indicado.

Con base en los resultados obtenidos con el instrumento, es posible comparar con autores que han escrito con anterioridad sobre el tema y se puede establecer lo siguiente:

Scott, (2002) describe que el servicio al cliente es una serie de actividades destinadas a mejorar el nivel de satisfacción de los clientes es decir, la sensación de que un producto o servicio ha cumplido con el cliente, además su importancia varía según el producto, la industria y el cliente, el servicio o atención al cliente puede ser prestado por una persona o por varias personas, un ejemplo deriva en las ventas y servicios esto normalmente es una parte integral de una empresa además la confianza del cliente, es lo más importante.

Según los resultados de la investigación, los clientes están con el conocimiento de lo que esperan recibir por parte de la empresa que les brinda los productos y servicios y reconocen la necesidad de recibirlo de una manera adecuada para mantener la lealtad a la empresa.

Así mismo los clientes están conscientes de la importancia que tienen ellos para la empresa y de esa manera les permite exigir una atención personalizada.

Según Koontz y Weihrich (2001), la satisfacción del cliente se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo, o sea aquella sensación que el ser humano percibe, cuando lo que buscaba lo encuentra y en buena forma.

Con base en la investigación; se pudo constatar que las personas que integran el mercado poseen un estándar de satisfacción particular, ya que lo que a algunas personas les satisface a otros no y están conscientes de ello.

Así mismo en la información obtenida, se puede concluir una serie de hallazgos, los cuales son ratificados mediante una base documental aportada por varios autores, resaltando la importancia de brindar un sobresaliente servicio; para que los clientes puedan sentirse satisfechos con los servicios y/o productos recibidos.

Capítulo 6

Resultados de la investigación

A continuación se presentan los resultados obtenidos por medio de la encuesta aplicada a los clientes

Objetivo: Indagar sobre la percepción de los clientes sobre la calidad de atención y servicio recibida por parte de los colaboradores de una Empresa de Telecomunicaciones en la cabecera departamental de Zacapa.

Material y método: estudio cualitativo de tipo exploratorio.

- ✓ Consolidado gerente de agencia Zacapa
- ✓ Resultados a encuesta dirigida a los colaboradores de agencia Zacapa
- ✓ Resultados a encuesta dirigida a los clientes de agencia Zacapa

1. Consolidado gerente de agencia Zacapa

Tabla 1	
Respuestas a entrevista	
Pregunta	Respuesta consolidada
¿Existe un documento que permita orientar a los colaboradores sobre servicio al cliente?	No
¿Los empleados tienen una inducción en cada puesto de trabajo?	Si
¿Se tiene un manual de procesos para cada actividad o requerimiento de los clientes?	No
¿Conoce los procedimientos que se deben implementar para realizar las tareas de los colaboradores?	Si
¿La agencia que usted dirige, tiene establecido el procedimiento a seguir para brindar un servicio al cliente adecuado?	No
¿Si su respuesta es positiva, podría describir el procedimiento?	No existe respuesta.
¿Se tiene control sobre los tiempos de atención de los clientes?	No
¿Cuál es el tiempo que en promedio se utiliza para atender a un cliente?	Depende de cada requerimiento de los clientes, pero en promedio son 45 minutos.
¿Considera que ese tiempo es el adecuado para atender a cada cliente?	No
¿Usted tiene un plan de reducción sobre los tiempos de atención a los clientes?	No
¿La empresa como tal, tiene algún proyecto para reducir los tiempos de atención a los clientes?	No

Fuente: Elaboración propia

La anterior tabla demuestra que en la agencia objeto de estudio, no se tiene un documento que se sirva de guía para realizar una mejor atención y servicio al cliente, queda a la experiencia de cada colaborador el implementar su creatividad para brindar una atención adecuada.

2. Resultados a encuesta dirigida a los 8 colaboradores de agencia Zacapa

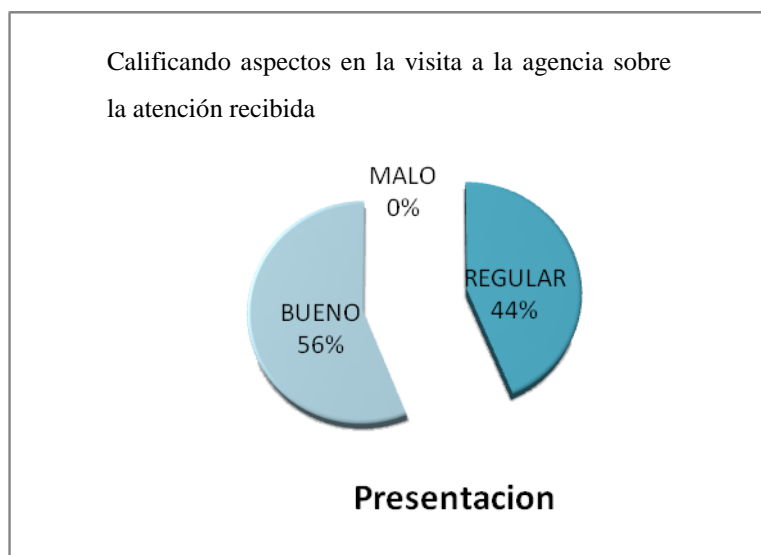
Preguntas	Si	No
¿La empresa tiene una guía o manual de servicio al cliente?		8
¿Están establecidos los objetivos y políticas de calidad de servicio al cliente?		8
¿Existen revisiones sobre la calidad del servicio al cliente por parte de la gerencia?		8
¿Se tiene algún tiempo estipulado para la atención de un cliente?		8
¿Hay un compromiso por parte de la gerencia para brindar un excelente servicio al cliente?		8
¿Existe alguna medición sobre el grado de satisfacción de los clientes con la atención recibida?	8	
¿Existe alguna auditoría interna de verificación sobre la calidad del servicio al cliente que se les brinda?		8
¿En la agencia se han realizado encuestas para medir la satisfacción de los clientes?		8
¿Cree Ud. que existen más clientes satisfechos que insatisfechos con la atención que les brindan?	6	2
¿Considera adecuadas las instalaciones para brindar un buen servicio al cliente?	6	2
¿Considera que la cantidad de colaboradores es suficiente para que los clientes no tengan que esperar mucho tiempo en la atención?	2	6
¿Se tienen programadas capacitaciones sobre servicio al cliente por parte de la agencia?		6
¿Considera que su ambiente de trabajo llena las expectativas para que usted contribuya a brindar un buen servicio al cliente?	1	7
¿Cuándo un cliente hace el comentario del mal servicio que se brinda en la agencia, considera que en algún momento usted ha contribuido para que más de una persona se exprese de esa manera?	6	2
¿En términos generales considera que se brinda un buen servicio al cliente en la agencia?	6	2
¿Considera los horarios de atención adecuados?	8	

Preguntas	Si	No
¿Considera que existe la suficiente motivación en cada colaborador para brindar calidad en el servicio al cliente?	4	4

Fuente: Elaboración propia

3. 3. Resultados de encuesta dirigida a los clientes de agencia Zacapa

Gráfica No. 1



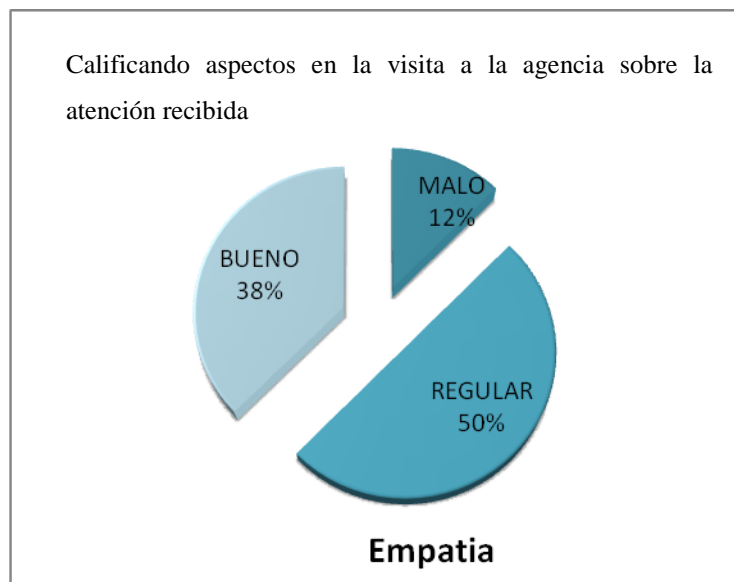
En lo que se refiere a la presentación del personal que se encuentra en atención al cliente de la empresa de Telecomunicaciones, los clientes en un 44% han manifestado que dicho aspecto personal es insuficiente.

Presentación personal: Es la Forma en que nos presentamos frente a los demás (público u oyentes), a través de nuestra imagen física”

La presentación personal se relaciona con la manera física de cómo debemos estar presentados a cada momento del día.

Aunque la mayoría de los resultados dejó ver como buena la presentación que los colaboradores que les atendieron tienen, es de poner atención a que el porcentaje de los clientes que lo calificaron de regular es significativo.

Gráfica No. 2

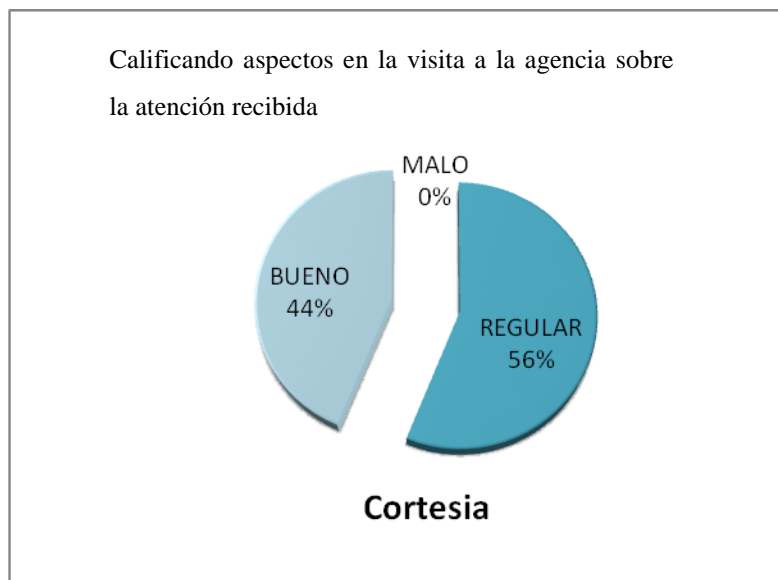


El 38% de clientes (45 clientes entrevistados de 119), indicó que el personal tiene una comprensión explícita de lo que ellos necesitan, y un 50% (59 clientes) definieron con una comprensión básica que no permite sentir la calidez por parte del personal que les atendió, y finalmente existe una inconformidad por parte de los encuestados en un 12% (18 clientes).

Es un área que urge mejorar, se debe capacitar al personal en forma que pueda leer las situaciones mientras tienen lugar, ajustándose a las mismas conforme éstas lo requieran; al saber que una situación no es estática, sacan provecho de la retroalimentación, toda vez que saben que el ignorar las distintas señales que reciben, puede ser perjudicial en su relación con el cliente. Es importante contar con una buena capacidad de escucha, diestra en leer “pistas” no verbales.

Se debe tener presente que el proceder con empatía no significa estar de acuerdo con el otro. No implica dejar de lado las propias convicciones y asumir como propias la del otro. Es más, se puede estar en completo desacuerdo con alguien, sin por ello dejar de ser empáticos y respetar su posición, aceptando como legítimas sus propias motivaciones.

Gráfica No. 3

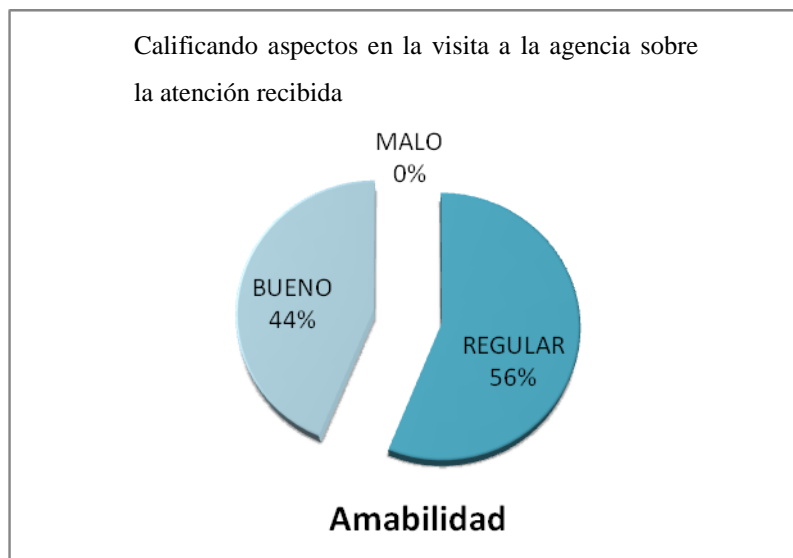


De acuerdo a los resultados, en la anotación “regular” se obtiene un resultado insatisfactorio porque no se está dando a los clientes una satisfacción total por el servicio. Para tener una buena relación con los clientes, se debe tener en cuenta ser sincero, si los colaboradores utilizan demasiadas estrategias "engañosas" para vender (se promete más de lo que se ofrece) pueden surgir problemas por ello; si un cliente realiza una visita, es importante hacer referencia al valor que tiene su preferencia, es la mejor tarjeta de presentación; la cortesía, dirá mucho a favor de los colaboradores en una primera impresión; hay que considerar qué los clientes toman su tiempo y se debe ahondar que está pasando con más de la mitad de colaboradores, que están dejando una área que no se logra cubrir con los clientes; regular no es calidad total, y esto es lo que una empresa debe lograr.

La base de cualquier negocio son los clientes. Ellos son el "alimento" de una empresa. Por eso se ha generado la frase: "El cliente siempre tiene la razón ... y si no hay que dársela". Aunque es una pequeña exageración, pues en determinados casos no se puede dar. Siempre que se trata con clientes (por desagradables o pesados que sean) se debe atenderles con toda amabilidad y

corrección. Dado que se tiene que relacionar con distintos tipos de personas, se debe usar un poco de psicología para poder entenderlos de la mejor manera posible.

Gráfica No. 4



Los colaboradores dejan ver un nivel de amabilidad de 44%, que representa a 52 personas de 119 consultados, los clientes indicaron que tuvieron un trato aceptable tomando en cuenta que siempre se deja algún aspecto de insatisfacción. Perciben de un modo positivo y tienden a pensar que la empresa cuenta con un grupo de colaboradores que son personas completamente amistosas, honestas y dignas de confianza.

Por el contrario, los colaboradores a los cuales los clientes calificaron con una puntuación regular es un porcentaje mayor (56%), en esta dimensión son poco empáticas, y menos dispuestas a ayudar a los demás y es a lo que debe ponerse mucha atención.

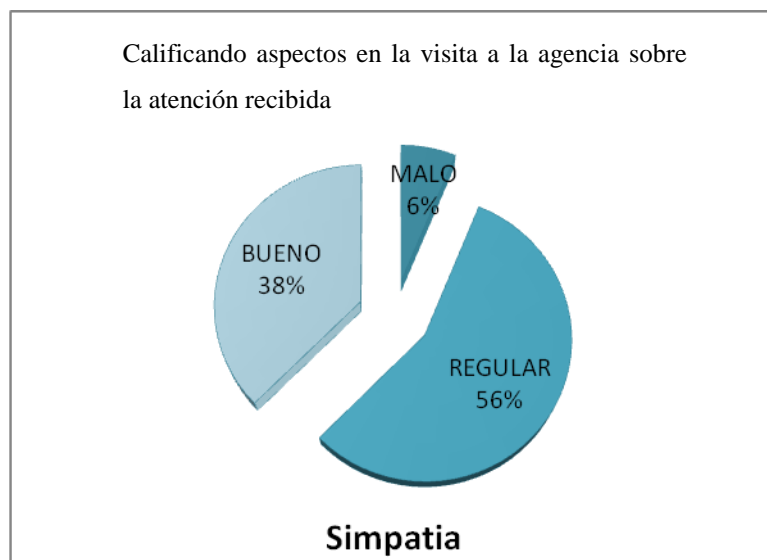
La dimensión amabilidad guarda relación con las conductas pro social y altruista. Es la tendencia a ser agradable con los demás, cooperar con ellos y mantener la armonía social.

En amabilidad se tienen que tomar en cuenta 5 divisiones:

- Personalidad
- Trastornos de personalidad
- Inteligencia
- Inteligencia Emocional
- Rasgos de personalidad

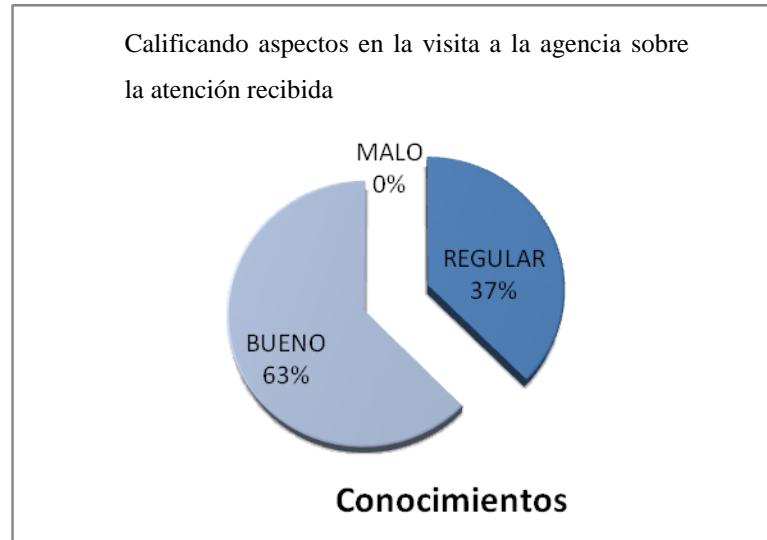
No se ahondará en los anteriores temas pues son muy extensos, se mencionan por el hecho que serán tomados en cuenta en la búsqueda de soluciones con los colaboradores y así lograr una satisfacción total para los clientes.

Gráfica No. 5



La simpatía es una inclinación afectiva entre personas, generalmente espontánea y mutua, en este caso un 56% de los clientes la califica como regular y un 6% como malo, es posible que los colaboradores proyecten a los clientes una simpatía aceptable aunque para algunos de los clientes, tienen aspectos simpáticos malos.

Gráfica No. 6



Según los resultados reflejados en la gráfica, se puede ver que los clientes observan que la capacidad de los colaboradores es buena en general, no así se tendrá que ver cuáles servicios de la empresa están siendo poco asistidos, ya que es posible que sean fallos técnicos, el área de cobertura o por qué no; poca capacitación a los colaboradores.

El conocimiento es: cómo el cliente observó la capacidad que tienen los colaboradores, con base en el servicio que recibió. Es el conocimiento sistematizado acerca de sus procesos, servicios y productos lo que cada día se convierte en el activo más importante.

El éxito de las organizaciones en un mundo globalizado depende cada vez más de:

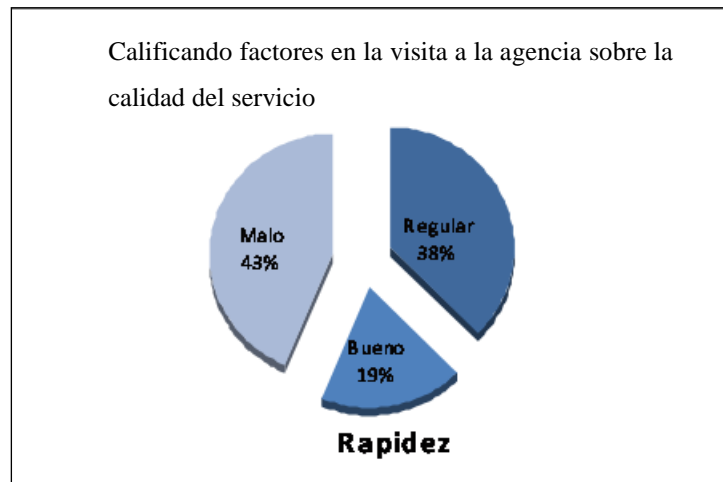
- Su capacidad de sistematizar el conocimiento.
- Entrar en un entorno de mejora continua.
- Competir en un mundo globalizado.

No basta con:

- Tener información y datos.
- Tener procesos certificados (ej.: ISO 9000).

La administración del conocimiento, implica la adecuada explotación de datos e información para transformarlos en conocimiento y entendimiento.

Gráfica No. 7



De acuerdo con el gráfico anterior, los clientes perciben la rapidez del servicio en su mayoría como malo, seguido por regular y por último en menor porcentaje como bueno.

La rapidez es un aspecto importante en una atención con calidad de servicio al cliente, se empieza por atender inmediatamente al cliente apenas éste ingrese a las instalaciones de la agencia, la gráfica refleja que el aspecto de rapidez es precario, el cliente es el que está dando los gritos de auxilio para que se implemente un servicio que logre una rapidez en lo requerido.

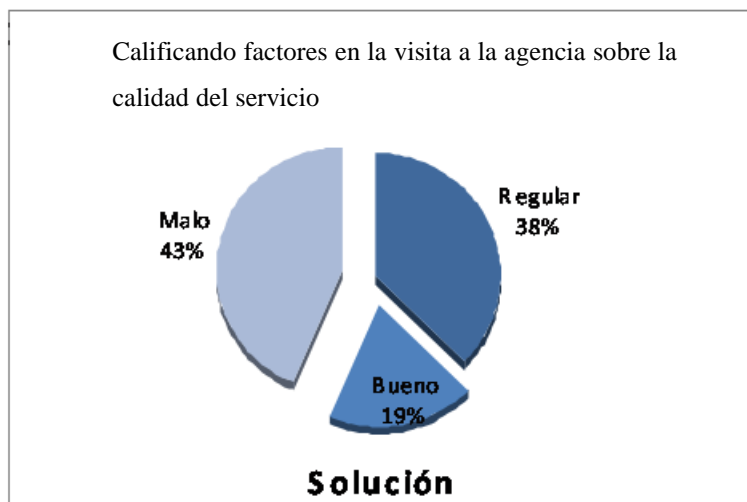
Algunas consideraciones importantes, en este sentido son que: si se está ocupado, al menos se debe acercar a el cliente y decirle que enseguida se le estará atendiendo, decirle que tome asiento que pronto se estará con él y hacerle saber que se ha notado su presencia y que en cuanto se pueda se le va a atender.

Una vez que se le haya atendido su consulta, solicitud o pedido, se debe servirle con la mayor rapidez posible.

A continuación algunos consejos que ayudarán a brindar una rápida atención al cliente:

- Crear procesos simples y eficientes: por ejemplo, haciendo uso de programas informáticos que permitan recibir con mayor rapidez los pedidos del cliente.
- Tener el número adecuado de personal: por querer reducir costos en personal, se puede terminar por perder clientes. Hacer esperar de más a un cliente podría ser motivo suficiente para que nunca más regrese.
- Capacitar al personal: se debe capacitar y entrenar al personal en brindar un excelente servicio al cliente y, sobre todo, hacerle notar la importancia de brindar siempre una rápida atención.
- Delegar autoridad: se debe procurar que un mismo trabajador sea capaz de hacer concesiones, atender un reclamo, o solucionar un problema con un cliente; de esa manera se evitará que el cliente tenga que estar siendo remitido a otros trabajadores, y que tenga que explicar su problema a todo el mundo.
- Incentivar el trabajo en equipo: se debe lograr que el personal trabaje en equipo y no aisladamente. Nada es más irritante para un cliente que oír a un trabajador contestarle, que no puede atender su solicitud; porque él no era quien lo estaba atendiendo.

Gráfica No. 8



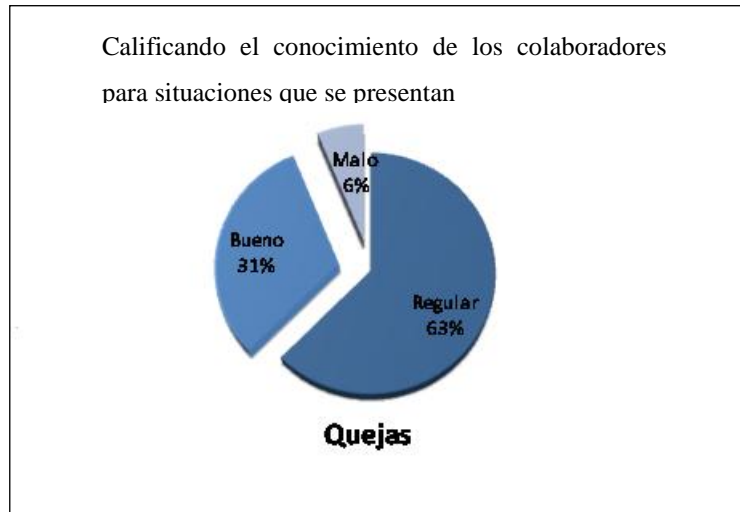
La percepción de los clientes es que el rubro solución es en su mayoría (43%) malo, el servicio de atención al cliente se convierte en uno de los mayores retos para los colaboradores, en la gráfica se puede observar que la solución de la problemática por la que se acercan los clientes a la agencia no tiene un nivel de aceptación y los problemas por los que ellos realizan la visita se pueden estar acumulando. El auténtico reto; es deslumbrar a los clientes con un servicio y un soporte excepcionales para que lleguen a convertirse en clientes fijos. Esto es importante ya que las soluciones de servicio de atención al cliente ayudan ha:

- Mejorar el nivel de satisfacción del cliente
- Reducir los tiempos de respuesta
- Aumentar el nivel de retención de clientes
- Ampliar la cobertura de expertos y especialistas

Desde aplicaciones de servicio de garantía, hasta reparaciones y resolución de problemas, la utilización del trabajo en equipo en un entorno de servicio de atención al cliente, redundará en un

aumento de la eficiencia en el flujo de trabajo que permitirá mejorar la capacidad de respuesta y aumentar los niveles de satisfacción de cliente.

Gráfica No. 9



Los clientes perciben que los colaboradores están capacitados y tienen los conocimientos necesarios para un desempeño óptimo, la gráfica muestra que la solución de quejas si se logra cumplir con solucionar situaciones, pero eso no indica que sea permanente. Con un porcentaje de 63% como indicador de regular, y un 6% de no concluido, se mantiene el área de oportunidad para trabajar en este aspecto. ¿Cómo deben actuar ante un reclamo del cliente para que el porcentaje del 31% suba y lograr así la aceptación del cliente?

Algunos gurús de servicio al cliente recomiendan:

- No prometa nada que no esté absolutamente seguro que puede cumplir. Si se es un empleado y no se tiene autoridad suficiente para hacer una promesa, no la haga. Mejor, explíquelo al cliente que usted se encargará del asunto y le dará una respuesta a la brevedad. Si usted es gerente del área, ocúpese de la promesa hecha al cliente.
- Esté atento y escuche lo que el cliente le dice. Escuchar implica atender a las palabras del cliente y a las expresiones no verbales (tonos, volumen, afectos, etc.). Preste atención a los cambios en la forma de hablar del cliente, y eso le ayudará a entender qué le está pasando.

- Piense en qué cosas del reclamo puede ceder a favor del cliente y ofrézcalas. Si es algo de menor importancia, a usted no le quitará y al cliente le hará sentir que obtuvo algo. Pero bien, deberá mantenerse firme en las que son de suma importancia para la empresa.
- Discúlpese cuando sea necesario. Disculparse es una forma de indicarle al otro que nos interesa su forma de ver las cosas, que atendimos su reclamo y que nos hacemos responsables de nuestra parte en el problema.
- Nunca se enoje ni responda a gritos o con injurias. Estas actitudes sólo generarán más conflicto. Su actitud debe ser profesional, serena, calma y tranquilizadora para el cliente. Lo que usted debe transmitir es firmeza no autoritarismo ni agresividad

Gráfica No. 10

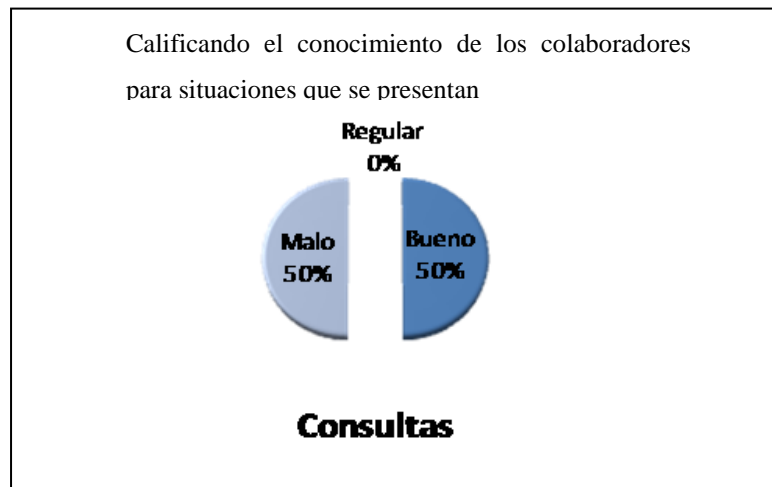


La Gestión es una acción o trámite que hay que llevar a cabo para conseguir o resolver una cosa. Según lo reflejado en la gráfica es un porcentaje alto (63%) quien lo califica como regular y ello conlleva a que el cliente tenga sus dudas respecto al servicio que recibe.

Las gestiones que los clientes desean realizar, llevan a los colaboradores al conocimiento de la problemática que les aqueja. Se puede observar que la gráfica sobre gestiones comparte los resultados exactos de la gráfica No. 9 del conocimiento de solución de Quejas; pues las dos van relacionadas; sin un conocimiento amplio de cada servicio que presta la empresa no se puede brindar un efectivo servicio al cliente, el sectorizarla puede dar lugar a una interpretación errónea. Por lo que los colaboradores emprenden gestiones que solucionan momentáneamente el requerimiento del cliente, no así una solución total, dejando al tiempo su solución definitiva.

A este respecto cabe resaltar que los clientes realizaron comentarios como: “tenemos que retornar” pues no se toman las medidas de seguimiento de mi caso, y esto conlleva a un malestar, pues no están seguros si es por parte del departamento de cobertura o del departamento técnico; por lo que el personal de servicio al cliente acumula una serie de quejas de los clientes, sin ofrecer una clara solución.

Gráfica No. 11



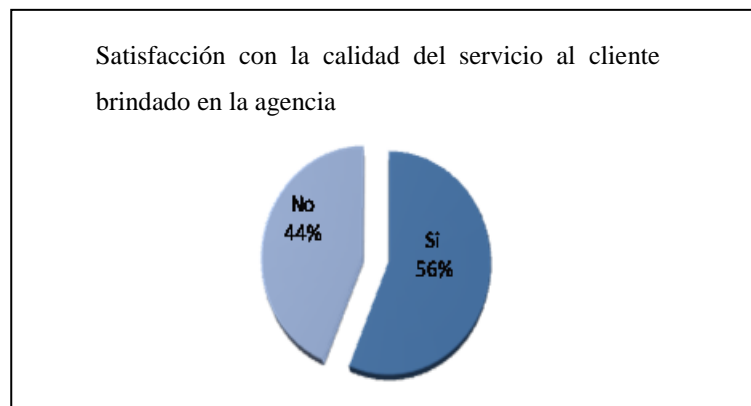
Los resultados muestran que un 50% los clientes se van satisfechos y el otro 50% se quedan con cierta incertidumbre. Para ello se podría realizar una base de datos sobre las consultas y adecuar soluciones posibles a las situaciones planteadas con el fin último de dar satisfacción total al cliente.

En términos generales se debe partir de la base que los clientes realizan consultas como:

- ¿Cómo funcionan los teléfonos celulares de distintas marcas?
- ¿Qué costo tiene y sus beneficios?
- ¿Por qué tengo recargos en mis llamadas de números que no conozco?
- ¿Qué contratos son los que se hacen?
- ¿Cobertura?
- Otros.

A pesar de que exista un manual, normalmente las personas desean que sus dudas sean atendidas de una forma clara y concisa a sus servicios., por lo que es un aspecto que requiere mejorar.

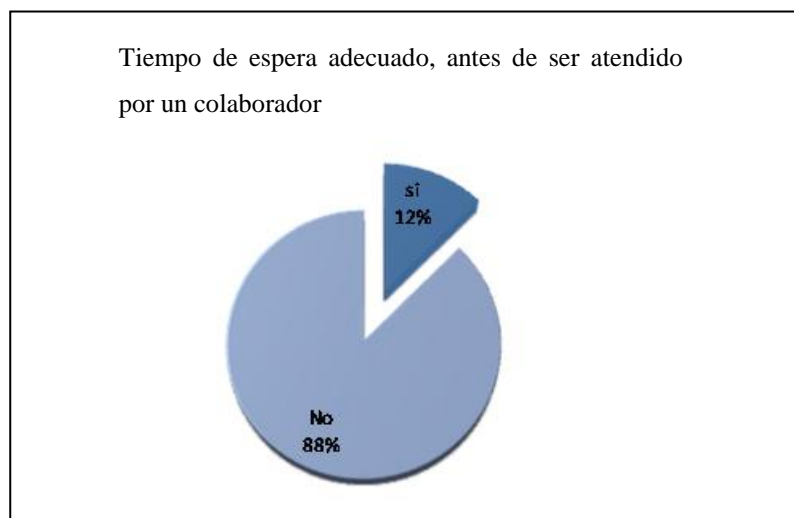
Gráfica No. 12



La calidad del servicio brindado en la agencia fue de 56% en cuanto a satisfacción del cliente, si bien se ha traspasado ligeramente la media de los clientes, genera preocupación que el porcentaje de 44% es significativo e indica que las áreas que intervienen en la satisfacción de los clientes no han sido alcanzadas.

En la actualidad, lograr la plena "satisfacción del cliente" es un requisito indispensable para ganar un lugar en la "mente" de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener "satisfecho a cada cliente" tiene que romper barreras. Por ese motivo, resulta de vital importancia que los colaboradores de todas las áreas de la empresa, se informen de las encuestas realizadas y así lograr un nivel de conciencia sobre los resultados, a través de que conozcan cuáles son los beneficios de lograr la satisfacción del cliente, cómo definirlo, cuáles son los niveles de satisfacción, cómo se forman las expectativas en los clientes y en qué consiste el rendimiento percibido, para que de esa manera, estén mejor capacitados para coadyuvar activamente con todas las tareas que apuntan a lograr la tan anhelada satisfacción del cliente.

Gráfica No. 13



Al consultar a los clientes sobre si el tiempo de espera previo a ser atendido por un colaborador fue el adecuado, la insatisfacción es significativa debido a que alcanza el 88% de los clientes, los largos tiempos de espera son una de las causas más comunes de insatisfacción de clientes en todo tipo de servicios, y este caso en particular no es la excepción.

La vida acelerada y la gran competencia de servicios rápidos hace que cada vez más, los clientes exijan disminuir los tiempos de espera en las diferentes etapas del proceso de prestación de los servicios.

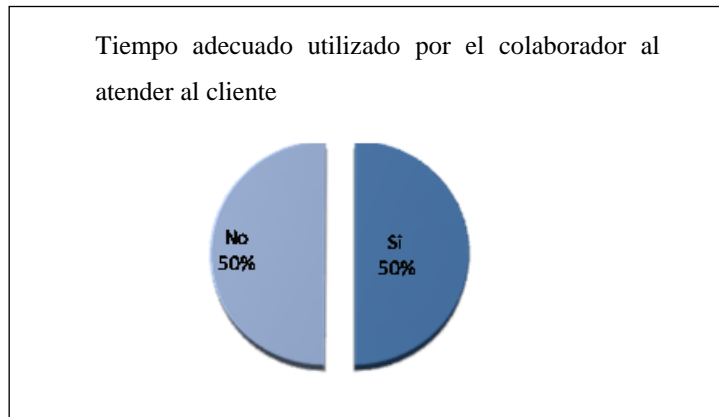
Afortunado es el hombre que tiene tiempo para esperar. Calderón de la Barca (1670).

Es necesario conocer ¿Cuánto es el tiempo de espera que un cliente considera razonable para determinado proceso? Probablemente no sea el mismo para todos los clientes. Conocer este concepto en el futuro permitirá gestionar adecuadamente los tiempos del servicio.

Un cliente que percibe tener el control del servicio, considerará el tiempo transcurrido con mucha más benevolencia, que aquel que siente que el servicio está fuera de su control, o bien, en manos de otro.

Este concepto permite diferenciar dos tipos de tiempos de espera: los tiempos gestionados por el empleado, y los tiempos gestionados por el cliente. Claramente, se debe poner mayor atención en los tiempos gestionados por el empleado (fuera de control para el cliente), ya que son los que le generarán mayor insatisfacción.

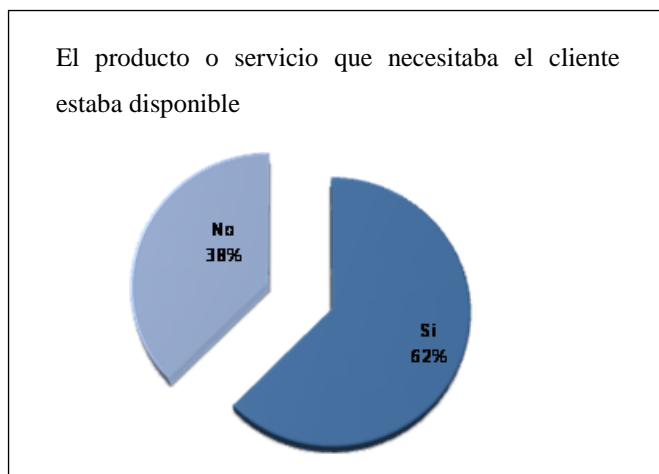
Gráfica No. 14



Los clientes indicaron un nivel satisfactorio en un 50%, sin embargo el mismo porcentaje indicó que no, por lo que es necesario en el futuro efectuar un tipo de entrevista donde los clientes indiquen el por qué no lo considera satisfactorio, es posible que sea porque no se le pudo resolver la situación que le aqueja.

Transformar tiempos “fuera de control” en tiempos gestionados por el cliente, se consigue, por ejemplo, cuando se le asigna alguna tarea al cliente durante un tiempo fuera de control, tarea que él perciba como valiosa para la recepción del servicio. Al consultar si ¿el tiempo de atención por parte del colaborador fue de acuerdo a su requerimiento? Se debe emprender para cerrar la brecha, una manera de transportar ese tiempo en una satisfacción a cada cliente, como una medida de compensación.

Gráfica No. 15

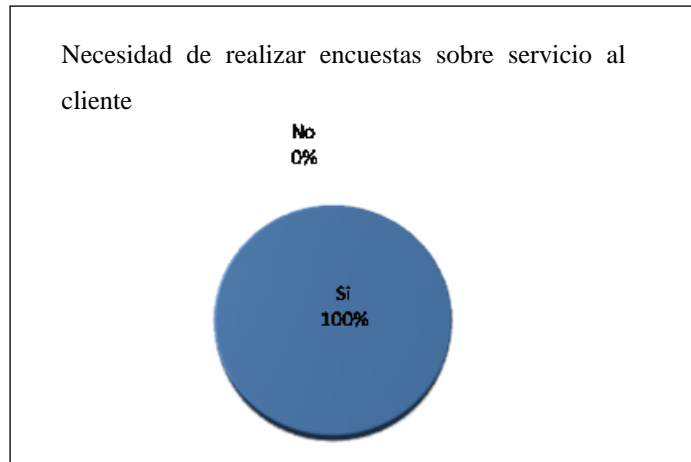


Ante la consulta realizada, sobre si encontró lo que buscaba, el cliente califica, que el 62% si encontró el servicio o producto requerido y el 38% salió insatisfecho, por lo que se debe tomar en cuenta que son ventas de productos o servicios que se pierden y las ventas son la base de cualquier negocio.

Los clientes compran satisfacción, no sólo materiales. Un buen producto o servicio debe tener valor para el cliente. Valor, entendido como la capacidad de responder a una necesidad (desde la necesidad más básica hasta la más compleja), a un gusto o simplemente a un deseo de quien lo compra.

Hay una gran gama de productos y servicios en telefonía, una de las dudas cuestionables acá, es saber si el cliente considera que el precio es acorde con el servicio brindado y con el servicio que prestan otras empresas similares.

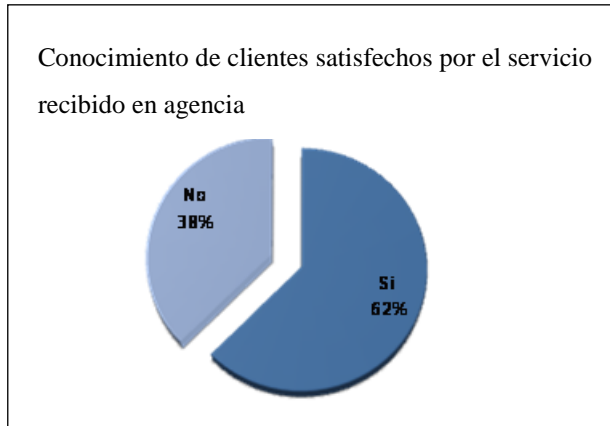
Gráfica No. 16



Es importante tomar nota que el total de los clientes está consciente de la necesidad de que la agencia objeto de estudio realice encuestas para medir la satisfacción de los clientes. La identificación de los factores (dimensiones y atributos), son relevantes para los consumidores ya que constituyen sus ideas sobre qué es sentirse satisfecho.

El hacerlo tangible será posible a través de gráficas que muestren como el actuar con esmero, garantiza la satisfacción, que es la evaluación que realiza el cliente respecto a un servicio y que, depende de este servicio se responde a la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Si esto no se cumple se produce la insatisfacción.

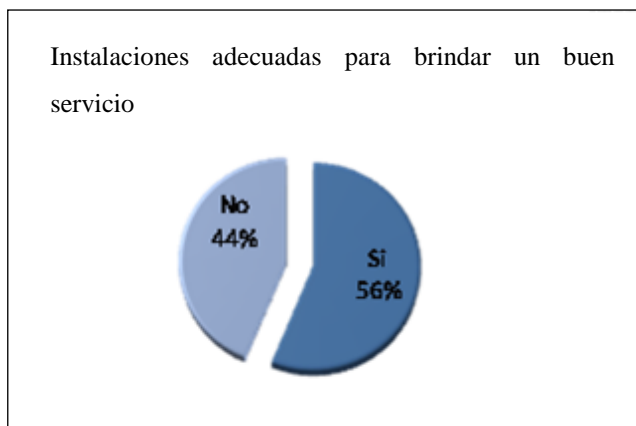
Gráfica No. 17



De acuerdo con los resultados de la gráfica un 62% conoce a una persona que ha recibido referencias y un 38% argumentaron que no han recibido ninguna referencia.

El aspecto importante por rescatar es saber captar a aquellas personas que nos dieron a conocer, el proceso por medio del cual se determinan las fuentes y los medios para hacer que los clientes lleguen a las empresas, para calificarlos como potenciales de la misma; así determinar los servicios que se le prestan a otros y su grado de satisfacción.

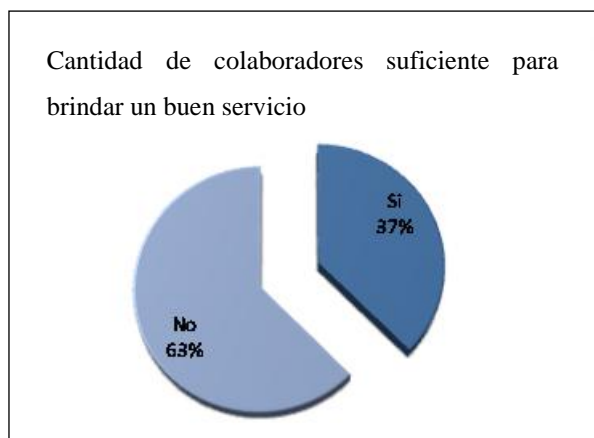
Gráfica No. 18



Con base en los resultados se observa que 67 clientes pudieron encontrar una adecuación en base a la infraestructura existente en la agencia, mientras que otros 52 se mostraron molestos e inconformes, correspondiendo al 56% y 44%, respectivamente.

La infraestructura es de vital importancia en el entorno de un buen servicio al cliente, es sinónimo de desarrollo social y humano ya que la competitividad, el crecimiento económico y las oportunidades de bienestar de las naciones, dependen en gran medida de la solidez y modernidad de su infraestructura. Algunos de los problemas que indicaron los clientes a este respecto es la falta de espacio para que el servicio del cliente sea más confortable, el mobiliario es poco y en situaciones, muchos de los clientes permanecen de pie. Además la ubicación de la agencia es en un lugar de muy poco acceso a vehículos y el área de parqueo es limitada, por lo que todos los clientes se ven en la situación de dejar sus vehículos en áreas alejadas a la agencia y caminar hacia ella.

Gráfica No. 19

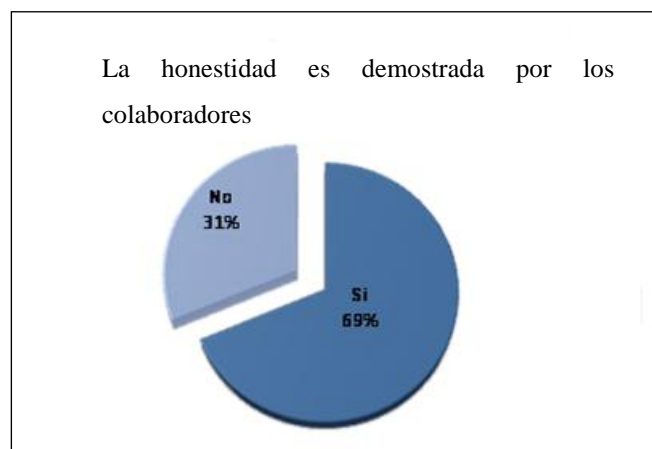


La gráfica muestra un descontento por parte del 63% de los consultados, quienes desean que se contrate más personal, para que sea tan previsible y entendible. La preocupación debe ser por producir más y mejor, porque hay suficiente demanda para atender.

El cliente es nuestro jefe y nuestra razón de ser como empresa. Cuando una empresa se ve en un crecimiento tiene que aumentar la cantidad de colaboradores que puedan apoyar en servicio al cliente, acá la importancia de saber dos aspectos:

- Ver si los colaboradores están capacitados para optimizar el nivel de respuesta en lo que requiere el cliente.
- Ver si la empresa tiene tanto crecimiento en el área de servicio, que éstos no se dan abasto a la atención de los clientes de agencia.

Gráfica No. 20



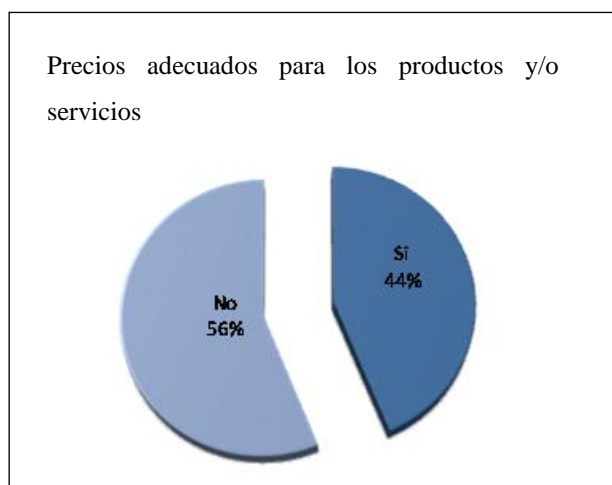
Los clientes consultados mostraron satisfacción en la información que los colaboradores logran transmitir en cuanto a los pro y contra de los productos y servicios, más sin embargo hay un porcentaje del 31%, donde el cliente indicó que no se han llenado sus niveles de satisfacción en lo que se le ofertó, de acuerdo con el contrato o compra del producto o servicio.

La Honestidad es uno de los elementos más importantes en el proceso de venta, es el servicio al cliente.

Un buen servicio al cliente es simplemente el hecho de ser honesto con el cliente. Una gran virtud de cualquier emprendedor que se dedique a la venta, es tener una actitud honesta con el cliente, es decir la verdad sobre el producto que se está ofreciendo, de las ventajas y desventajas del mismo.

Esta señal de transparencia hará sentirse confiado al cliente, lo cual ayudará a la empresa a tener una imagen de honestidad, necesaria en el mercado.

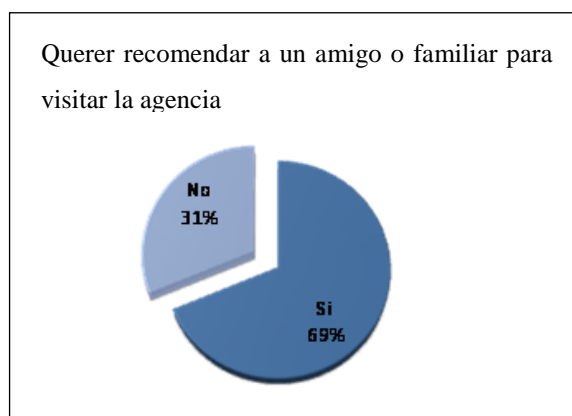
Gráfica No. 21



Existe una insatisfacción del 56% de los clientes, quienes consideran que su inversión económica efectuada a servicios y productos, que la empresa de telefonía ofrece, no es conforme, puesto que el servicio es insuficiente y el costo del mismo sobrevalora lo requerido, por lo que podría ser que en comparación a otras empresas de telefonía se esté quedando corto en cobertura o bien la poca atención al cliente ha encarecido el servicio. Un 44% considera que se está dentro de la competencia; a lo que cabe preguntar ¿qué pasará en futuro con los clientes que muestran su insatisfacción?

El éxito de una buena estrategia comercial es la generación de un valor superior para el cliente, que resulte de una combinación entre las expectativas del cliente y las posibilidades de la empresa, de brindar un buen producto.

Gráfica No. 22

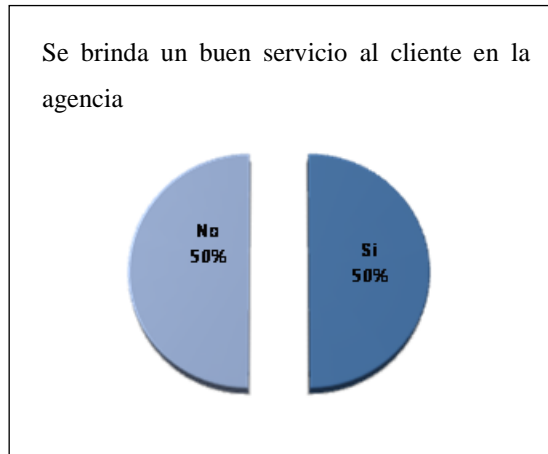


Es de gran valor que las personas hayan contestado que un 69% recomendaría a la empresa de telecomunicaciones, lo que demuestra fidelización a la agencia y da un confort a las gestiones empresariales. Por otro lado un 31% no recomendaría los productos o servicios a sus conocidos, lo que al mismo tiempo refleja la falta de competitividad si lo comparamos con la gráfica No. 20, que refleja el mismo resultado de un mercado que no logra la empresa abarcar.

Hoy en día, el objetivo estratégico prioritario debe ser la fidelización del cliente, por lo que las empresas deberán trabajar los dos pilares básicos de la estrategia de fidelización; el marketing relacional manteniendo una buena estrategia de relación con la clientela y la gestión del valor percibido, con el compromiso de proporcionar al cliente un valor percibido superior al de los competidores.

Esta percepción de las relaciones entre instituciones empresariales y clientes, ha originado diversas estrategias y así mismo, generado los conceptos de la propuesta de valor al cliente, el de la satisfacción del cliente, junto a sus métodos de medición y el de la lealtad y consecuente lealtad del mismo hacia la empresa suministradora del producto o servicio.

Gráfica No. 23



Se tiene que tomar en cuenta que un 50% de los clientes están satisfechos y el 50% insatisfecho en los servicios que la agencia presta.

La finalidad última de la implantación de un modelo de crecimiento estratégico continuo, es la de obtener un crecimiento de manera continua y sostenida en el transcurso del tiempo, apoyándose en la creación de valor y en su difusión a los agentes que participan en la gestión de la organización, como son: los clientes y colaboradores.

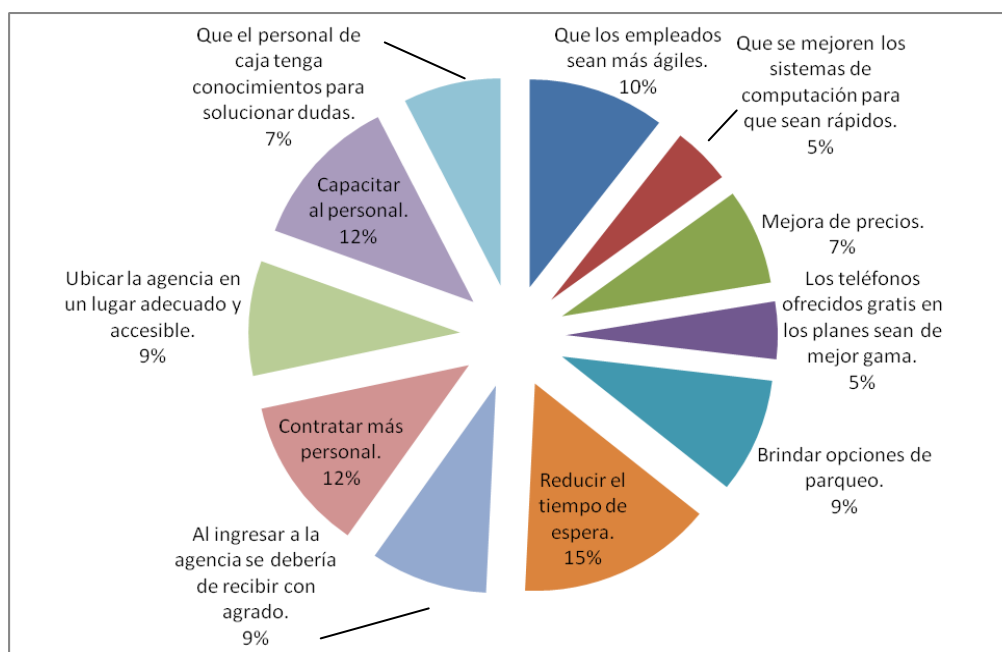
Para lograr una dinámica que movilice la consecución de un crecimiento estratégico en continuidad, se necesitará la sucesión escalonada de una serie de factores de manera que cada uno de ellos se apoye en el siguiente y asimismo se relacione indirectamente con el resto de los factores.

Dichos factores son, por orden de influencia en la dinámica a desarrollar para obtener un crecimiento continuo y crear valor, en qué podremos fallar, los colaboradores están poco incentivados, los colaboradores están acomodados, cuál fue la visión y misión misma de la agencia en el momento de su apertura; estas y muchas preguntas son cuestionables cuando se muestran gráficas donde solo un porcentaje de los clientes está siendo atendido.

16.¿En relación al servicio que la Agencia proporciona, qué podría recomendar para mejorar?

- 1 Que los empleados sean más ágiles.
- 2 Que se mejoren los sistemas de computación para que sean rápidos.
- 3 Mejora de precios.
- 4 Los teléfonos ofrecidos gratis en los planes sean de mejor gama.
- 5 Brindar opciones de parqueo.
- 6 Reducir el tiempo de espera.
- 7 Al ingresar a la agencia se debería de recibir con agrado.
- 8 Contratar más personal.
- 9 Ubicar la agencia en un lugar adecuado y accesible.
- 10 Capacitar al personal.
- 11 Que el personal de caja tenga conocimientos para solucionar dudas.

Gráfica No. 24



Los clientes siempre tienen comentarios que permiten mejorar el servicio, por lo que es de gran importancia el analizar cada uno de los comentarios recibidos por ellos.

Resumen de los resultados de satisfacción e insatisfacción que los Clientes percibieron en el momento de visitar una agencia de la empresa de Telecomunicaciones en el departamento de Zacapa:

1. ¿Cómo califica la atención que recibió por parte del personal? tomando aspectos como:

- | | |
|--------------------|------------------|
| 1.1. Presentación | B 56% R 44% |
| 1.2. Empatía | B 38% R 50% M/12 |
| 1.3. Cortesía | B 44% R 56% |
| 1.4. Amabilidad | B 44% R 56% |
| 1.5. Simpatía | B 38% R 56% M/6% |
| 1.6. Conocimientos | B 63% R 37% |

2. ¿Cómo considera la calidad del servicio que recibió? respecto a aspectos cómo:

- | | |
|---------------|-------------------|
| 2.1. Rapidez | B 19 %R 37% M 44% |
| 2.2. Solución | B 19% R 37% M 44% |

3. ¿Considera que el personal tiene el conocimiento para atender y solucionar situaciones? como:

- | | |
|----------------|------------------|
| 3.1. Quejas | B 31% R 63% M 6% |
| 3.2. Gestiones | B 31% R 63% M 6% |
| 3.3. Consulta | B 50% M 50% |

4. ¿Quedó satisfecho con la calidad del servicio al cliente brindado en la agencia?

Si 56% No 44%

5. ¿Considera que el tiempo de espera previo a ser atendido por un colaborador fue el adecuado?

Si 12% No 88%

6. ¿El tiempo de atención por parte del colaborador al atenderle estuvo acorde a su requerimiento?
Si 50% No 50%
7. ¿Encontró el producto y/o servicio que buscaba o requería?
No 38% Si 62%
8. ¿Considera necesario que la agencia realice encuestas para medir la satisfacción de los clientes?
No 0% Si 100%
9. ¿Conoce alguna persona que pueda brindar una referencia respecto a servicio al cliente recibido en esta agencia?
No 38% Si 62%
10. ¿Le parecen adecuadas las instalaciones para brindar un buen servicio al cliente?
No 44% Si 56%
11. ¿Considera adecuado el número de colaboradores con que la agencia cuenta para atender a los clientes?
No 63% Si 37%
12. ¿Considera que el personal que está presto a atenderle le brinda la información con total honestidad?
No 69% Si 31%
13. ¿Considera adecuado los precios de los productos o servicios que la empresa brinda y ofrece?
No 56% Si 44%

14. ¿Recomendaría a un familiar o amigo para que visite la agencia para adquirir un producto o servicio?

No 69% Si 31%

15. ¿En términos generales considera que se brinda un buen servicio al cliente en la Agencia?

Si 50% No 50%

Finalmente y de acuerdo a los resultados mostrados en el capítulo No. 06, se resumen algunos resultados que arrojó la encuesta de atención al cliente en la agencia de telecomunicaciones:

- El servicio se brinda en una forma poco profesional.
- Se manifiesta que en algún momento han sido tratados como un objeto, no como una persona.
- El servicio no ha sido efectuado correctamente la primera vez.
- El servicio se prestó en forma incompetente con pésimos resultados.
- La situación empeoró después del servicio.
- El cliente ha sido tratado con muy mala educación.
- El servicio no se prestó en el plazo previsto.
- El precio pagado fue mayor que el que se pactó al principio.
- Otras causas menores que no marcan diferencia sobre la información brindada por parte de los clientes.

Por tal razón, es necesario emprender cambios y mejoras al proceso actual de servicio al cliente, para lo cual deberán existir estrategias y propuestas que mejoren la calidad del

servicio y al mismo tiempo la imagen proyectada por la empresa de telecomunicaciones.

Capítulo 7

Conclusiones

Basado en la recolección de la información se analiza y se llega a las siguientes conclusiones:

El éxito de una empresa se fundamenta en la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

A menudo cuando se refiere a clientes, se piensa en aquellos que vienen de la calle a comprar o consumir los bienes y servicios, y por ende aquellos que dejan algún dividendo. Sin embargo no solo a ellos se les debe denominar clientes.

Según los resultados obtenidos en la investigación se revela que no existe un servicio al cliente eficaz, debido a que la insatisfacción por parte de las personas encuestadas se refleja en los distintos aspectos que fueron sometidos a evaluación.

Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.

Se puede elaborar un listado de los aspectos esenciales que busca el cliente de la empresa

- Buen servicio. Recuerde que no dependen de la empresa, la empresa depende de ellos.
- El cliente está comprando un producto o servicio y no haciendo un favor.
- Es el propósito del trabajo de cada colaborador, no una interrupción al mismo.
- Es un ser humano de carne y hueso con sentimientos y emociones (como ser humano), y no una fría estadística.
- Es la parte más importante del negocio y no alguien ajeno al mismo.
- Es una persona que lleva sus necesidades y deseos.
- La misión satisfacerlo.

- Es merecedor del trato más cordial y atento que se le puede brindar.
- Es alguien a quien se debe complacer y no alguien con quien discutir o confrontar.
- Es fuente de vida de toda empresa.

“El cliente es el jefe y nuestra razón de ser como empresarios”

Hay que conocer al cliente y así ayudar a los colaboradores para prestarle un servicio empresarial eficiente, debe responder preguntas como: ¿Para qué mejorar la atención a los clientes?, ¿Cómo hacerlo?, ¿Con quién?, ¿Traerán ventajas o desventajas esos cambios? ¿Qué cambios adecuaras para que la agencia en lo que respecta atención al servicio al cliente sea la mejor?

Estas interrogantes encuentran respuesta a diario en el comportamiento de los consumidores, que reciben influencia de los medios de comunicación para modificar sus hábitos de compra con mucha rapidez. (Uso de distintos medios de pago, entrega a domicilio, compras por Internet, etc.)

No se debe abrir simplemente la puerta del local y espera a que vengan los clientes, ¿Vendrán a comprarme? ¿Seguirán viniendo? ¿Por qué deberían hacerlo? ¿Por qué no a la competencia? ¿Me alcanzará con lo que hoy hago para crecer? ¿Y para subsistir?

Alguien le puede preguntar: ¿Usted vende o le compran?, ¿Cómo construye sus ingresos diarios?, ¿Conoce "a fondo" a sus clientes?, ¿Cómo se entera de sus necesidades y que hace para satisfacerlas?

Estas y otras muchas reflexiones son las que permiten conocer a los clientes, crear valor, mejorar la calidad del servicio, lograr fidelidad, crecer, etc.

En primer lugar analizar ¿por qué se pierden los clientes? y es que es necesario conocer que requiere un cliente de la empresa. El siguiente listado enumera una serie de valores apreciados por los consumidores a la hora de realizar una compra. Piense por un momento en usted mismos, ocupando el rol de consumidores, para verificar si se está o no de acuerdo con los mismos, siendo que todas estas afirmaciones concuerdan con los resultados de la encuesta.

Por lo anterior cabe realizar la siguiente pregunta: ¿Qué busca obtener el cliente en una agencia de telecomunicaciones cuando compra o adquiere un servicio?

- Un precio razonable.
- Una adecuada calidad por lo que paga.
- Una atención amable y personalizada.
- Rapidez.
- Gestión definitiva de asunto que le aqueja.
- Mejor Cobertura.
- Más honestidad en lo que respecta en recargos a facturas sin previo aviso.
- Un buen servicio de entrega si es en su domicilio.
- Un horario cómodo para ir a comprar (corrido o tener abierto también el fin de semana un número disponible de ventanillas de atención al cliente, para que a primera hora se de trámite a sus quejas).
- Que la agencia cuente con una proximidad geográfica, si fuera posible.
- Posibilidad de comprar a crédito (tarjeta o cheques).
- Una razonable variedad de oferta, (marcas poco conocidas junto a las líderes).
- Un local cómodo y limpio.

Hay que establecer medidas que permitan cambiar la forma en que se presta el servicio actualmente, con el único objetivo de mejorar la atención y servicio al cliente de la agencia de telecomunicaciones de la cabecera departamental de Zacapa.

Capítulo 8

Propuesta

Actualmente el mundo en el que vivimos, cada día se vuelve más competitivo, las empresas tienen que ir día con día innovando sus estrategias, productos, capacitando y contratando personal con más experiencia y con un compromiso de actitud, utilizando herramientas de promoción novedosas, para que los clientes consuman los productos y servicios que ofrecen al mercado.

Las personas hoy en día son más exigentes al momento de realizar una compra quieren más por lo que pagan, así mismo exigen el servicio post-venta y las empresas deben de ser creativas para satisfacer las necesidades del mercado.

Con estos cambios y que las empresas en su afán de venta van motivando a los compradores a consumir sus productos y servicios; deben de utilizar herramientas que conlleve la promoción de ventas y el respaldo de una calidad en el servicio al cliente, para lograr los objetivos que se ha planteado la organización.

Por tal motivo las empresas para incrementar su volumen de ventas deben de realizar un análisis de los gustos y preferencias de los clientes, los motivos que los impulsan a adquirir dichos productos y servicios, las herramientas a utilizar para impulsar la compra de los mismos. Por lo que, un eficiente manejo de las herramientas de marketing tomando como prioridad el servicio al cliente realizando un cuestionario que indague en las motivaciones de los clientes y lo que esperan obtener a cambio de adquirir un producto o servicio.

8.1 Producto a entregar

Luego de realizadas las investigaciones, tanto documentales como de campo, se propone a la Agencia de Zacapa: “Una guía de servicio al cliente en una Empresa de Telecomunicaciones”.

8.2 Objetivos

8.2.1 Objetivo general

- Diseñar una guía de servicio al cliente, que permita mejorar la calidad en las variables identificadas de servicio al cliente en una Empresa de Telecomunicaciones.

8.2.2 Objetivos específicos

- Determinar qué aspectos son los más importantes y que deben tomarse en cuenta para elaborar la guía.
- Evaluar aspectos personales como vestuario, arreglo personal entre otros para determinar el impacto en los clientes.
- Analizar los sistemas que se utilizan y el grado de satisfacción que tienen los usuarios del servicio.
- Determinar la aceptación de los clientes respecto a instalaciones, iluminación, clima y asignación de parqueo (clientes con vehículo).
- Diagnosticar el tiempo de espera que los clientes identifican como normal y aceptable.

8.3 Viabilidad del proyecto

- Recursos

- ✓ Humanos

El Gerente de Agencia, Promotores de servicios y una muestra representativa de usuarios que utilizan los servicios de la empresa de telecomunicaciones de la Agencia de Zacapa, son las personas en donde se ejecutara la investigación de la promoción de ventas.

✓ Materiales

En la implementación de la propuesta se necesitarán de útiles de oficina, entre ellos: Hojas de papel bond, fólderes, fastenes, cartucho para impresora, equipo de cómputo, internet y encuadernar el proyecto de la Practica Empresarial Dirigida PED.

✓ Físico

Para la presentación de la propuesta sobre “Identificar las variables del servicio al cliente en la industria de las telecomunicaciones” de una empresa de telecomunicaciones del departamento de Zacapa se realizara en el salón de reuniones del edificio donde se encuentra la Agencia.

✓ Financieros

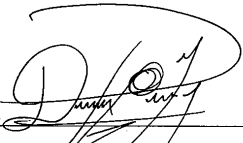
El presupuesto para la ejecución de la presente propuesta, incluye los siguientes gastos a incurrir:

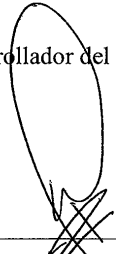
Presupuesto de la Propuesta.

Descripción	Justificación del gasto	Cantidad	Precio unitario	Total en Quetzales
Resma de papel Bond tamaño carta	Se imprimirá los avances de la PED, de la guía de Servicio al Cliente	2	Q. 40.00	Q. 80.00
Cartucho para impresora, negro y color	Para la impresión de la práctica empresarial dirigida de la institución sujeto de análisis.	2	Q.170.00	Q.340.00
Fotocopias	Para realizar las encuestas	125	Q.0.25	Q.31.25
Propuesta	Elaboración de guía	2	Q.50.00	Q.50.00
Encuadernado	Encuadernación de las hojas de la guía en promoción de ventas	8	Q.50.00	Q.400.00
Total				Q.901.25

Fuente: Elaboración propia

El presente presupuesto de gastos es costeado por el desarrollador del presente trabajo.

F. x 
David Antonio Dubón

F. 
Manuel Felipe Duarte Ávila

Cronograma de trabajo

Descripción		AÑO 2012														2013				
		Marzo		Junio		Julio		Agosto		Sept.		Oct.		Nov.		Dic.	Enero		Marzo	Junio
		12	26	9	23	14	28	4	11	15	29	13	27	10	17	4	12	19	9	22
Etapa preliminar de la PED	Curso PED																			
	Desarrollo del trabajo																			
	Anexo 1 Evaluación Integral																			
	a) Contacto inicial																			
	b) Instrumentación																			
	c) Recopilación de la información																			
	d) Análisis de la información																			
	Anexo 2 Diagnóstico																			
	a) FODA																			
	Macro-entorno																			
	Meso-entorno																			
	Primer contacto con Tutor																			
	Diagnóstico Integral de la Empresa																			
Aprobación de anexo 1 y 2 por el																				
Desarrollo del anteproyecto	Planteamiento del problema																			
	Metodología																			
	Aporte																			
	Propuesta																			
	Revisión de avances																			
	Introducción																			
	Marco teórico																			
	Fuentes de consulta																			
	Revisión de avances																			
	Presentación de primero borrador PED																			
	Revisión por el Tutor																			
	Correcciones																			
	Presentación PED I completa																			
Desarrollo del Proyecto	Contacto con el Tutor																			
	Trabajo de Campo																			
	Análisis de Resultados																			
	Resultados de la Investigación																			
	Conclusiones																			
	Elaboración de la propuesta																			
	Presentación PED II completa																			
	Examen Técnico Profesional																			
Presentación PED II completa finalizada																				

Fuente: Elaboración Propia.

Fuentes de consulta

- Abdón, (2009) en su revista beauty en el artículo el cliente.
- Bittel L. y Ramsey, J. (2006). *Enciclopedia del gerente*. (4ª ed.). España. Océano.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso Administrativo*. (3ª ed.). México. Mc Graw Hill.
- Guzmán, (2010, Noviembre, 02) en prensa libre.
- Hayes B. (2002). *Como medir la satisfacción del cliente*. (3ª. ed.). España. Gestión 2000.
- Koontz, H. Weihrich, H. (2004). *Administración una perspectiva global*. (12ª. ed.). México. Mc Graw Hill.
- Kotler, (2006) <http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio>
- Kotler, P. Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. (12ª. ed.). México. Pearson Educación.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. (6ª. ed.). México. Pearson Educación.
- P. Guiltinan y Gordon W. (2008). *Administración de Marketing* (5ª. ed.). México. Mc Graw Hill.
- Russell, J. Lane, W. (1997). *Publicidad*. (12ª. ed.). México. Pearson Educación.
- Russell, J. Lane, W. (2001). *Publicidad*. (14ª. ed.). México. Pearson Educación.
- Wells, W. Burnett, J. Moriarty, S. (1996). *Publicidad, Principios y Practicas*. (3ª. ed). México. Prentice Hall.
- Zeithmal V. (1999). *Marketing de Servicios*. (1ª. ed). México. Mc Graw Hill.
- http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_descriptiva. Recuperado: 11.07.2012.
- http://www.fenacrep.org/web/sintesis_info_i.php?id=480 Recuperado: 22.05.2012.

Anexos

Anexo No. 1

Evaluación integral

- a) Contacto inicial
- Antecedentes

Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones

Las primeras comunicaciones que se dieron en Guatemala, fueron durante el año 1881 entre la ciudad Capital y Antigua Guatemala, por medio de conexiones telefónicas. En 1884 se extendió este servicio a Quetzaltenango y para 1890 ya estaba sólidamente constituida la compañía privada Teléfonos de Guatemala.

En 1926 fue intervenida por el Estado y para 1927 con la introducción de los primeros teléfonos automáticos quedaron ya establecidas en el país la Dirección General de Teléfonos y el proyecto telefónico, atendiendo la telefonía nacional.

A partir de 1926 inició operaciones Tropical Radio y Telephone Co, ésta era una compañía extranjera, para prestar el servicio internacional de telecomunicaciones, sin embargo 40 años después, a partir de 1966 esta fue nacionalizada.

El 14 de abril de 1971 se instituyó por medio del Decreto No. 14-71 del Congreso de La República de Guatemala, una sola empresa en la que quedaban fusionadas las tres anteriormente citadas y que a partir de esa fecha se llamaría Empresa Guatemalteca de Telecomunicaciones (Guatel), responsable de prestar los servicios nacionales e internacionales de telecomunicaciones.

Fue creada con carácter de entidad estatal descentralizada autónoma, personalidad jurídica, patrimonio propio y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones.

Para el cumplimiento de su contenido en el Artículo 4º del decreto citado, le fue conferida la discrecionalidad funcional, es decir, que podía actuar libremente y a su entero juicio en lo que concierne a:

- Organización interna
- Administración de personal
- Establecimiento del régimen tarifario para la prestación de servicios.

Según el Artículo 5° del mismo decreto para prestar los servicios de telecomunicaciones, la empresa utilizará los siguientes sistemas: Telefónico, telegráfico, télex, teleproceso, radiodifusión, televisión, facsímil y todos aquellos de la misma naturaleza que en el futuro se desarrollen (en este tiempo aún no se tenía el servicio de internet, sin embargo en la formación de la empresa ya se pensaba en futuros servicios).

Con el objetivo de prestar un servicio más eficiente, así mismo que el estado se dedique a las actividades sociales, de infraestructura, salud, educación, etc. y no a aspectos que fácilmente pueden ser dirigidos por la iniciativa privada se procedió a efectuar el proceso de privatización de la empresa telefónica estatal. Para lo cual se inició con el cambio de denominación social, surgiendo con ello el 01 de septiembre de 1997 la Empresa Telecomunicaciones de Guatemala, Sociedad Anónima (Telgua, S.A.), la cual pasó oficialmente a ser dirigida por la iniciativa privada el 10 de noviembre de 1998, siendo los propietario: Luca, S.A. con el 95% de las acciones y un 05% quedó en manos de los trabajadores, posteriormente el 15 de marzo del 2000 Teléfonos de México, S.A. de C.V. (Telmex) informa que concluyó los pasos necesarios para concretar una inversión a través del ejercicio de la opción de compra de las acciones emitidas por Luca, S.A. con lo cual Telmex asegura el control de Telgua.

Anteriormente la empresa realiza una descentralización para brindar una mejor atención y divide el país en 04 regiones para la atención de los servicios, según Telgua (2002), esto fue realizado a partir del 01 de julio de 1995 y las regiones quedan de la siguiente manera:

- Región metropolitana
- Región central
- Región occidente
- Región oriente

Visión

“Queremos mejorar la vida de nuestros clientes, ayudando a personas, negocios y comunidades a estar más y mejor conectados al mundo”.

Misión

“Ser líderes en telecomunicaciones en toda la región centroamericana”.

Objetivos

La empresa plantea los siguientes objetivos:

- Objetivo general

Brindar servicios que transformarán la vida de los clientes, ya que mediante su uso ellos estarán más y mejor conectados, enriqueciendo su experiencia de vida.

- Objetivos específicos

El mejor servicio y atención al cliente.

La mayor y mejor disponibilidad de infraestructura de red y sistemas.

Mayor agresividad e innovación en el mercado.

Políticas

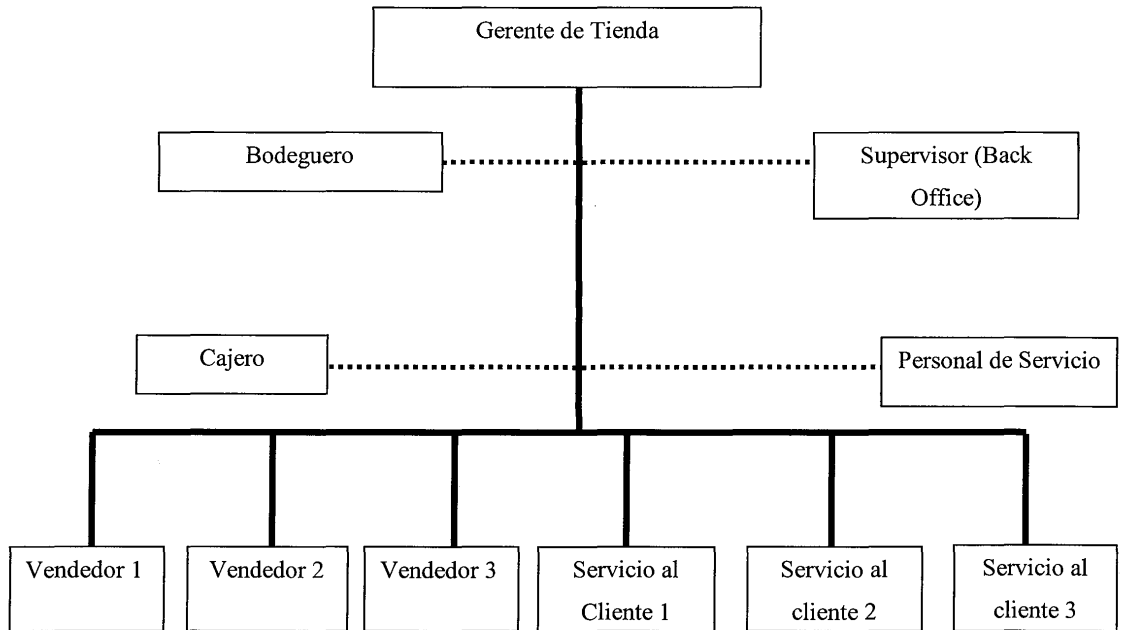
- Se prohíbe presentarse a labores en estado de ebriedad o con signos de haber consumido algún tipo de droga que ponga en riesgo la buena imagen de la empresa.
- Se deberá realizar el marcaje de asistencia correspondiente cuando se ingrese y egrese a las instalaciones de la empresa.
- Vestir de una manera adecuada y profesional.
- Se deberán planificar todas las actividades a realizar.
- Usar un lenguaje apropiado con los clientes internos y externos.
- Mantener el área de trabajo limpia y ordenada.

- Mantener un ambiente agradable para los clientes internos y externos.

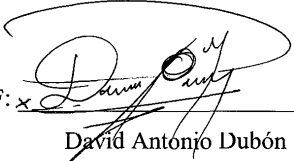
Principios

- Equidad: Garantizar el respeto a las diferencias individuales, sociales, culturales y étnicas, y promover la igualdad de oportunidades para todos y todas.
- Sostenibilidad: Promover el desarrollo permanente de conocimientos, actitudes valores y destrezas para la transformación de la realidad y así lograr el equilibrio entre el ser humano, la naturaleza y la sociedad.
- Pluralismo: Facilitar la existencia de una situación plural diversa. En este sentido, debe entenderse como el conjunto de valores y actitudes positivos ante las distintas formas de pensamiento y manifestaciones de las culturas y sociedades.
- Empatía: Ponerse en el lugar de los demás.
- Compromiso: Cumplir con lo que se le ofrece a los clientes.
- Transparencia: Comportarse de manera clara y directa, apegados a la verdad.

Figura No. 1
Organigrama



Autorizado por:

F: 
David Antonio Dubón

Fuente: Elaboración propia

Zacapa, 22 de Mayo de 2,012.

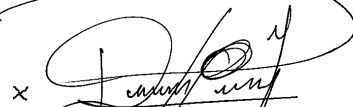
Lic. Fernando Orellana
Coordinador de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Zacapa.

Respetable Licenciado:

Por este medio le expreso mis mayores deseos de que este teniendo éxitos y bendiciones en su diario vivir.

La presente es para hacer de su conocimiento que después de conversar con el alumno **Manuel Felipe Duarte Avila**, me permito en conceder el permiso respectivo para que realice la Práctica Empresarial Dirigida en la Agencia de Zacapa, la cual está bajo el área de mi responsabilidad.

Cordialmente,



x
David Antonio Dubón
Gerente de Agencias
Región Oriente.

b) Instrumentación



Facultad de Ciencias Económicas

Programa ACA Zacapa

Licenciatura en Administración de Empresas

Instrumento para recopilación de información contacto inicial

Datos Generales

Nombre de la empresa: _____

Tipo de empresa: _____

Fecha de constitución: _____

Actividad económica: _____

Dirección: _____

Teléfono (s): _____

E-mail: _____

Gerente General: _____

Representante Legal: _____

Captura de Información

Fecha: del: _____ al: _____

A cargo de: _____



Universidad Panamericana de Guatemala

Facultad de Ciencias Económicas

Práctica Empresarial Dirigida –PED-

Licenciatura en Administración de Empresa

Guía de entrevista inicial dirigida al

Gerente de Agencia de la empresa Telecomunicaciones

Presentación: Buen día, estoy en proceso de realización de la investigación correspondiente a mi Práctica Empresarial Dirigida -PED-; por lo que le solicito su valiosa colaboración para que responda una serie de preguntas que me permitan llevar a cabo el referido trabajo.

Por su amable colaboración de antemano se le agradece el apoyo.

I. Información empresarial

1¿Cuál es la actividad principal de la empresa?

2¿Qué otros servicios ofrece la empresa?

3¿Cómo Clasifica la calidad del servicio al cliente en la empresa que usted dirige?

4¿Indique según su conocimiento alguna área específica donde le gustaría sea enfocada la investigación?

5.¿Para dar inicio a la investigación dentro de la agencia que dirige, estaría dispuesto a brindar la información necesaria?

6.¿Cómo Gerente de Agencia cree usted que la agencia reúne las condiciones idóneas para brindar un servicio al cliente adecuado?

7.¿Su agencia cuenta con un buen equipo humano de trabajo respecto a capacidad, aptitud y actitud?

8.¿La agencia a la cual usted dirige cuenta con un plan de capacitación sobre servicio al cliente?

9.¿Quién es el encargado de brindar las capacitaciones en su área?

10.¿Se realiza alguna evaluación por parte de la agencia sobre la calidad del servicio al cliente?

11.¿Qué otra forma o técnica se tiene para medir la calidad del servicio al cliente?

c) Recopilación de la información



Facultad de Ciencias Económicas

Programa ACA Zacapa

Licenciatura en Administración de Empresas

Instrumento para recopilación de información contacto inicial

Datos Generales

Nombre de la empresa: _____ Telecomunicaciones _____

Tipo de empresa: _____ Privada _____

Fecha de constitución: _____ 02 de Septiembre de 1,997 _____

Actividad económica: _____ Comercialización de Servicios de Telecomunicaciones _____

Dirección: _____ Zacapa _____

Teléfono (s): _____ 4150 -8599 _____

E-mail: _____ duarte.manuelfelipe@gmail.com _____

Gerente General: _____ David Antonio Dubón _____

Representante Legal: _____

Captura de Información

Fecha: del: _____ 12 de Mayo _____ al: _____ 31 de Julio _____

A cargo de: _____ Manuel Felipe Duarte _____



Universidad Panamericana de Guatemala

Facultad de Ciencias Económicas

Práctica Empresarial Dirigida –PED-

Licenciatura en Administración de Empresa

Guía de entrevista inicial dirigida al

Gerente de Agencia de la empresa Telecomunicaciones

Presentación: Buen día, estoy en proceso de realización de la investigación correspondiente a mi Práctica Empresarial Dirigida -PED-; por lo que le solicito su valiosa colaboración para que responda una serie de preguntas que me permitan llevar a cabo el referido trabajo.

Por su amable colaboración de antemano se le agradece el apoyo.

I. Información empresarial

1¿Cuál es la actividad principal de la empresa?

Venta de Productos y Servicios de Telefonía e Internet

2¿Qué otros servicios ofrece la empresa?

Televisión Satelital

3¿Como Califica la calidad del servicio al cliente en la empresa que usted dirige?

Bueno

4¿Indique según su conocimiento alguna área específica donde le gustaría sea enfocada la investigación?

Área de Ventas y Distribución

5¿Para dar inicio a la investigación dentro de la agencia que dirige, estaría dispuesto a brindar la información necesaria?

Sí, toda vez se tenga confidencialidad.

6¿Como Gerente de Agencia, cree usted que la agencia reúne las condiciones idóneas para brindar un servicio al cliente adecuado?

Le faltan unos detalles, pero en general considero que tiene lo necesario.

7¿Su agencia cuenta con un buen equipo humano de trabajo respecto a capacidad, aptitud y actitud?

Si.

8¿La agencia a la cual usted dirige cuenta con un plan de capacitación sobre servicio al cliente?

La agencia como tal no tiene un plan, pero a nivel empresa si están capacitando constantemente.

9¿Quién es el encargado de brindar las capacitaciones en su área?

Existe un instituto dentro de la empresa que es quien dirige la capacitación.

10.¿Se realiza alguna evaluación por parte de la agencia sobre la calidad del servicio al cliente?

No

11.¿Qué otra forma o técnica se tiene para medir la calidad del servicio al cliente en la agencia?

Un call center realiza llamadas a algunos clientes para calificar la atención recibida en la agencia.

d) Análisis de la Información

Tabla 1	
Respuestas a entrevista	
Pregunta	Respuesta consolidada
¿Cuál es la actividad principal de la empresa?	Venta de Productos y Servicios de Telefonía e Internet
¿Qué otros servicios ofrece la empresa?	Televisión Satelital
¿Cómo califica la calidad del servicio al cliente en la empresa que usted dirige?	Bueno
¿Indique según su conocimiento alguna área específica donde le gustaría sea enfocada la investigación?	Área de Ventas y Distribución
¿Para dar inicio a la investigación dentro de la agencia que dirige, estaría dispuesto a brindar la información necesaria?	Sí, toda vez se tenga confidencialidad.
¿Cómo Gerente de Agencia cree usted que la agencia reúne las condiciones idóneas para brindar un servicio al cliente adecuado?	Le faltan unos detalles, pero en general considero que tiene lo necesario.
¿Su agencia cuenta con un buen equipo humano de trabajo respecto a capacidad, aptitud y actitud?	Si
¿La agencia a la cual usted dirige cuenta con un plan de capacitación sobre servicio al cliente?	La agencia como tal no tiene un plan, pero a nivel empresa si están capacitando constantemente.
¿Quién es el encargado de brindar las capacitaciones en su área?	Existe un instituto dentro de la empresa que es quien dirige la capacitación.
¿Se realiza alguna evaluación por parte de la agencia sobre la calidad de servicio al cliente?	No.
¿Qué otra forma o técnica se tiene para medir la calidad de servicio al cliente en la agencia?	Un call center realiza llamadas a algunos clientes para calificar la atención recibida en la agencia.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2

Diagnóstico

Para que las relaciones con los clientes, sean fructíferas y positivas, uno de los aspectos más importantes en el ámbito laboral es el Capital humano. Todos en la cadena de trabajadores deben dar muestras de educación y respeto.

Las empresas de Telecomunicaciones y que se dedican a la venta de servicios de telefonía se enfrentan a varios problemas entre los cuales está el de conservar a sus clientes, y por ello se ha convertido en básico el servicio al cliente para un incremento de las ventas. La mercadotecnia encierra la satisfacción de las necesidades del cliente como elemento impulsor de esta, los clientes pueden elegir entre un número pequeño de empresas para realizar compras de servicios de telefonía y dispositivos de telecomunicaciones. La calidad y los servicios que se ofrecen son similares entre las distintas empresas, la diferencia radica en la calidad del servicio que cada una ofrece.

Las empresas de servicios de telecomunicaciones deben mejorar para conservar y aumentar el incremento de clientes y por deducido las ventas, de lo contrario buscaran otras alternativas que se acoplen mejor a sus requerimientos. Por esta razón, es indispensable establecer cuál es la percepción de servicio al cliente, conocer las razones por las que los clientes eligieron determinada empresa de servicios de telecomunicaciones, y así implementar un plan de capacitación para mejorar áreas básicas respecto a la calidad del servicio en la empresa.

FODA

FODA (en inglés SWOT), es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permitirá trabajar con toda la información que posea sobre una empresa u organización, útil para examinar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Macro-entorno

Ser para Servir, es un lema utilizado por la empresa y de conocimiento en cada Agencia. . Uno de los objetivos de las organizaciones es, entre otros, convertirse en entes competitivos, ya que de esto dependerá su éxito y supervivencia. Para lograrlo, debe tomarse en cuenta que las organizaciones son sistemas abiertos, en constante cambio y sobre todo, debe tenerse una visión estratégica. El cambio rápido y constante entorno, la innovación tecnológica y la competencia en las diversas actividades comerciales de la empresa y donde esta no puede influir, hace que las organizaciones se tengan que adaptar, realizando cambios en su estructura interna, llevando a cabo una reorganización, realizando fusiones, adoptando nuevas formas de hacer las cosas, implementando nueva tecnología, cambiando su cultura y nuevos valores.

Las primeras comunicaciones que se dieron en Guatemala, fueron durante el año 1881 entre la ciudad Capital y Antigua Guatemala, por medio de conexiones telefónicas. En 1884 se extendió este servicio a Quetzaltenango y para 1890 ya estaba sólidamente constituida la compañía privada Teléfonos de Guatemala.

En 1926 fue intervenida por el Estado y para 1927 con la introducción de los primeros teléfonos automáticos quedaron ya establecidas en el país la Dirección General de Teléfonos y el proyecto telefónico, atendiendo la telefonía nacional.

A partir de 1926 inició operaciones Tropical Radio y Telephone Co, ésta era una compañía extranjera, para prestar el servicio internacional de telecomunicaciones, sin embargo 40 años después, a partir de 1966 esta fue nacionalizada.

El 14 de abril de 1971 se instituyó por medio del Decreto No. 14-71 del Congreso de La República de Guatemala, una sola empresa en la que quedaban fusionadas las tres anteriormente.

Según el Artículo 5° del mismo decreto para prestar los servicios de telecomunicaciones, la empresa utilizará los siguientes sistemas: Telefónico, telegráfico, télex, teleproceso, radiodifusión, televisión, facsímil y todos aquellos de la misma naturaleza que en el futuro se desarrollen (en este tiempo aún no se tenía el servicio de internet, sin embargo en la formación de la empresa ya se pensaba en futuros servicios).

Con el objetivo de prestar un servicio más eficiente, así mismo que el estado se dedique a las actividades sociales, de infraestructura, salud, educación, etc. y no a aspectos que fácilmente pueden ser dirigidos por la iniciativa privada se procedió a efectuar el proceso de privatización de la empresa telefónica estatal. Para lo cual se inició con el cambio de denominación social, surgiendo con ello el 01 de septiembre de 1997 la Empresa Telecomunicaciones de Guatemala, Sociedad Anónima (Telgua, S.A.), la cual pasó oficialmente a ser dirigida por la iniciativa privada el 10 de noviembre de 1998, siendo los propietario: Luca, S.A. con el 95% de las acciones y un 05% quedó en manos de los trabajadores, posteriormente el 15 de marzo del 2000 Teléfonos de México, S.A. de C.V. (Telmex) informa que concluyó los pasos necesarios para concretar una inversión a través del ejercicio de la opción de compra de las acciones emitidas por Luca, S.A. con lo cual Telmex asegura el control de Telgua.

Anteriormente la empresa realiza una descentralización para brindar una mejor atención y divide el país en 04 regiones para la atención de los servicios, según Telgua (2002), esto fue realizado a partir del 01 de julio de 1995 y las regiones quedan de la siguiente manera:

- Región metropolitana
- Región central
- Región occidente
- Región oriente

Meso-entorno

El meso entorno se tiene un control comercial de las distintas áreas, por como influye directamente en el mercado, en una agencia de telecomunicaciones de la cabecera departamental de Zacapa, cuyas actividades principales son ventas y atención al cliente de productos y servicios del mercado de telefonía residencial y celular, servicios de TV satelital, Internet, entre otros.

FODA por áreas

El análisis FODA tiene como objetivo el identificar y analizar las Fuerzas y Debilidades de la Agencia de Zacapa, así como también las Oportunidades y Amenazas, que presenta la información que se ha recolectado.

En el análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito interno y externo afectando positiva o negativamente las funciones internas, ya que pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la misión.

La previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita visualizar anticipadamente las situaciones que permitan el cumplimiento de la visión y misión implementadas en la Agencia de Zacapa.

Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la empresa, y dentro del proceso de planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

La mejor forma de satisfacer al cliente es darle más de lo que espera.

El modo para lograrlo es adaptarse a sus necesidades.

Todo buen servicio siempre puede mejorar. Poner el listón alto ayuda a lograr mayores resultados; La competencia no permite relajar las atenciones con el cliente ni el buen servicio.

En la atención al cliente interviene todo el equipo de trabajo; si un eslabón de la cadena falla (en la tramitación de una queja, en la información facilitada, en la venta de un nuevo producto o servicio. etc.) La percepción global será negativa.

ANÁLISIS FODA ADMINISTRACION			
ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS <i>(Positivas)</i>	DEBILIDADES <i>(Negativas)</i>	OPORTUNIDADES <i>(Positivas)</i>	AMENAZAS <i>(Negativas)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Buenas relaciones entre el personal técnico y administrativo. • Se tiene una misión y visión establecidas. • La empresa cuenta con organigrama establecido. • Posicionamiento en el consumidor como una empresa líder en el área de Telecomunicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • El personal no tiene bien definidas las políticas. • Objetivo general y específicos no se encuentran definidos. • Falta de continuidad a las decisiones y directrices brindadas. • Se realizan reuniones semanales pero no hay seguimiento a los puntos tratados. • Personal desmotivado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones por parte del Instituto Tecnológico Propio. • Servicio de Telefonía se ha convertido en una necesidad por el deseo de estar comunicado. • Mercado en crecimiento. • Moda en los servicios y deseo de tener aparatos de telefonía de última generación. • Mejores Estrategias de mercados 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia fuerte por parte de las otras empresas. • Política de expansión y cobertura. • Precios más bajos.

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS FODA SERVICIO AL CLIENTE			
ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS (Positivas)	DEBILIDADES (Negativas)	OPORTUNIDADES (Positivas)	AMENAZAS (Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> • Atención personalizada a cada cliente. • Cantidad ilimitada de clientes para atenderles. • Conocimiento de los procesos y procedimientos de servicio al cliente. • Innovación en Equipo Moderno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes inconformes con quejas constantes. • No se tiene un área de parqueo amplio. • Instalaciones inadecuadas para facilitar comodidad a los clientes. • No se cuenta con Anfitrión. • No se toma en cuenta el de atención a los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda de más y mejor servicio de telefonía. • Capacitaciones constantes sobre servicio al cliente y los respectivos programas que se manejan. • Tecnología de vanguardia en los servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Abandono de los clientes. • Publicidad inadecuada por parte de los clientes insatisfechos. • Pérdida de los clientes actuales ya que ellos buscaran mejor servicio al cliente.

Fuente: Elaboración propia

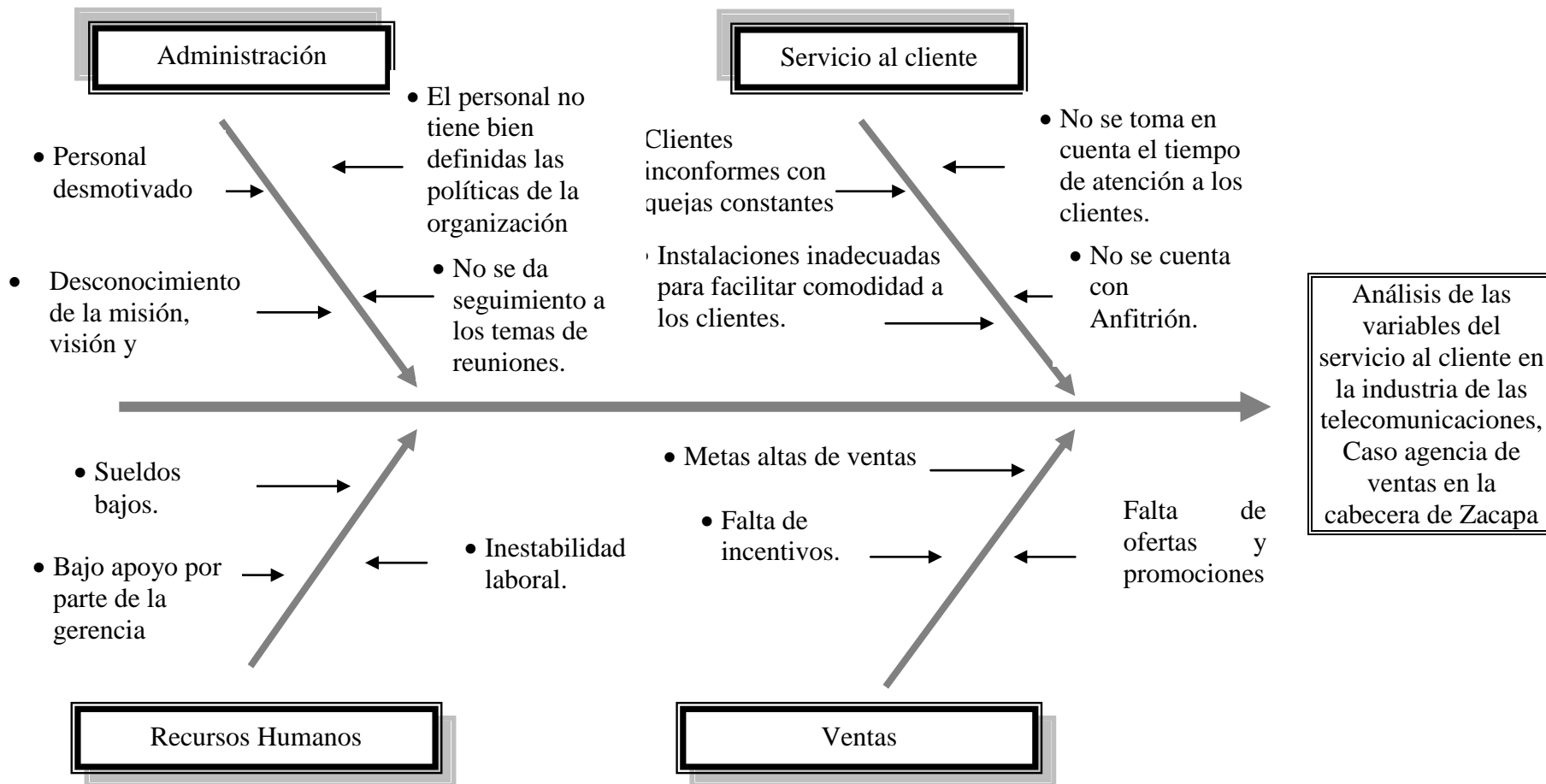
ANÁLISIS FODA RECURSOS HUMANOS			
ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS (Positivas)	DEBILIDADES (Negativas)	OPORTUNIDADES (Positivas)	AMENAZAS (Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> • Personal con educación universitaria y capacitado constantemente en sistemas utilizados y productos y servicios que se ofrecen. • Personal con experiencia en productos y servicios que la empresa brinda. • Disponibilidad del personal para adquirir nuevos conocimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sueldos bajos y dependientes del alcance de metas. • Alta rotación de personal. • Inestabilidad laboral. • Apoyo por parte del gerente es bajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo laboral en todas las áreas de la agencia. • Capacitación a todo el personal sobre servicio al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejores Expectativas en el mercado. (competencia) • Personal desmotivado.

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS FODA VENTAS			
ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS (Positivas)	DEBILIDADES (Negativas)	OPORTUNIDADES (Positivas)	AMENAZAS (Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> • Diversidad de productos y servicios de telefonía. • Precios competitivos de los servicios y productos. • Facilidades de pago. • Mayor fuerza de ventas por medio de un agente outsourcing. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de incentivos al personal para el impulso de los productos y servicios. • Reducida la cantidad de ofertas y promociones de los productos y servicios. • Falta de estrategias de mercadeo. • Metas altas de ventas de servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivos al personal de ventas. • Política de precios competitiva. • Incremento de cartera de clientes. • Mercado en crecimiento por la alta demanda de servicios de telefonía. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia desleal. • No se renovarían los contratos de servicios por clientes molestos. • Productos y servicios sustitutos.

Fuente: Elaboración propia

Diagrama Causa – Efecto



Fuente: Elaboración propia

Se ha llegado a establecer, después de analizar la información recolectada que la empresa cuenta con varios hallazgos que provocan que la misma no satisfaga las necesidades de un servicio al cliente adecuado.

Entre ellos podemos mencionar:

- Personal desmotivado.
- No se da seguimiento a los puntos tratados en las reuniones.
- Deficiente comunicación y puesta en práctica de trabajo en equipo.
- Desconocimiento de la misión, visión y objetivos.
- Organigrama sin integración de equipos de trabajo.
- Las instalaciones no son adecuadas para que los clientes se sientan cómodos.
- Personal con poco conocimiento sobre los requerimientos de los clientes.
- Falta de información sobre las distintas tecnologías.
- No se tiene un instrumento para el control de tiempos de atención a los clientes.
- Falta de una persona encargada de dar la bienvenida a los clientes.

Después de haber establecido las debilidades encontradas en la agencia de la empresa de Telecomunicaciones, se le solicitó al gerente de la agencia que otorgara el valor correspondiente a cada una de ellas, según su importancia. Quedando la información de la siguiente manera:

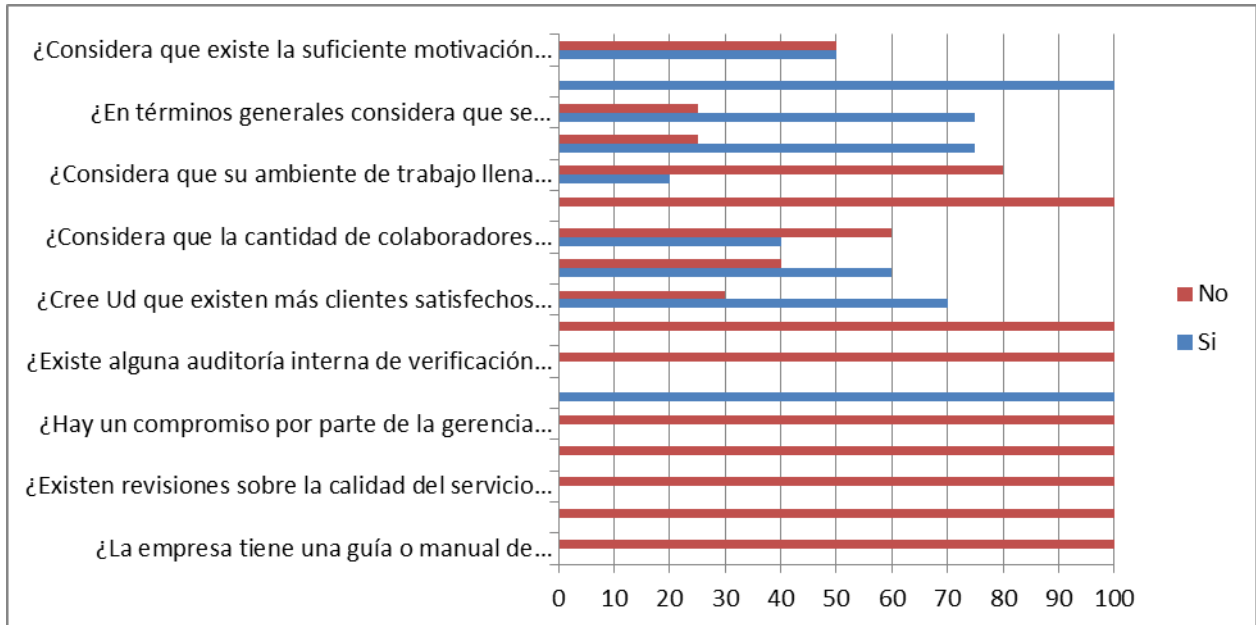
Cuadro No. 1

Resultados de datos “Diagrama de Pareto”

Orden	Debilidades	Valor	Ponderación	Acumulado
1	Personal poco motivado	100	12.75%	12.75%
2	Deficiente comunicación y puesta en práctica de trabajo en equipo.	100	12.75%	25.50%
3	No se cuenta con personal para dar la bienvenida a los clientes	95	12.10%	37.60%
4	Instalaciones inadecuadas para la comodidad de los clientes	75	9.55%	65.01%
5	Personal con poco conocimiento respecto a los requerimientos de los clientes.	75	9.55%	74.56%
6	Falta de información sobre las distintas tecnologías.	75	9.55%	84.11%
7	Se carece de instrumentos para medir el tiempo de atención a los clientes	75	9.55%	93.66%
8	Desconocimiento de la visión, misión y objetivos	70	8.93%	46.53%
9	Organigrama sin integración de equipos de trabajo	70	8.93%	55.46%
10	No se da seguimiento a los puntos tratados en las reuniones	50	6.34%	100.00%
	Total	785	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

Grafica de pareto



Cantidades brindadas en porcentaje (%)

Fuente: Elaboración propia

La gráfica muestra los porcentajes de las debilidades encontradas por medio del análisis FODA. Siendo las de mayor importancia las siguientes:

- Personal desmotivado.
- Deficiente comunicación y puesta en práctica de trabajo en equipo.
- No se cuenta con Anfitrión.
- Instalaciones inadecuadas.
- Personal desconoce los requerimientos de los clientes.
- Falta de medición de los tiempos de atención a los clientes.
- Falta de seguimiento a puntos tratados en las reuniones.

El Diagrama de Pareto es una forma especial de gráfico de barras verticales que separa los problemas muy importantes de los menos importantes, estableciendo un orden de prioridades, fue creado sobre la base del principio de Pareto, según el cual, el 80% de los problemas son provenientes de apenas el 20% de las causas. Igual puede variar en una 90/10, 70/30 y 60/40.

En base a lo anterior, se puede establecer que el 60% de los problemas que se dan dentro de la agencia de una empresa de telecomunicaciones se da por una mala práctica de servicio al cliente por desmotivación de los colaboradores, falta de comunicación y trabajo en equipo, falta de anfitrión y adicional instalaciones inadecuadas.

Anexo 3

Universidad Panamericana de Guatemala



Facultad de Ciencias Económicas

Práctica Empresarial Dirigida –PED-

Licenciatura en Administración de Empresa

Guía de entrevista inicial dirigida al

Gerente de Agencia de la empresa Telecomunicaciones

Presentación: Buen día, estoy en proceso de realización de la investigación correspondiente a mi Práctica Empresarial Dirigida -PED-; por lo que le solicito su valiosa colaboración para que responda una serie de preguntas que me permitan llevar a cabo el referido trabajo.

Por su amable colaboración de antemano se le agradece el apoyo.

I. Información empresarial

1 ¿Existe un documento que permita orientar a los colaboradores sobre servicio al cliente?

Sí

No

2 ¿Los empleados tienen una inducción en cada puesto de trabajo?

Sí

No

3 ¿Se tiene un manual de procesos para cada actividad o requerimiento de los clientes?

Sí

No

4 ¿Conoce los procedimientos que se deben implementar para realizar las tareas de los colaboradores?

Sí

No

5 ¿La agencia que usted dirige, tiene establecido el procedimiento a seguir para brindar un

servicio al cliente adecuado?

Sí

No

6 ¿Si su respuesta es positiva, podría describir el procedimiento?

Especifique: _____

7 ¿Se tiene control sobre los tiempos de atención de los clientes?

Sí

No

8 ¿Cuál es el tiempo que en promedio se utiliza para atender a un cliente?

Especifique: _____

9 ¿Considera que ese tiempo es el adecuado para atender a cada cliente?

Sí

No

10 ¿Usted tiene un plan de reducción sobre los tiempos de atención a los clientes?

Sí

No

11 ¿La empresa como tal, tiene algún proyecto para reducir los tiempos de atención a los clientes?

Sí

No

Anexo 4



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Programa ACA Zacapa
Licenciatura en Administración de Empresas

Encuesta dirigida a los colaboradores de agencia Zacapa

Buenos días, estoy realizando un estudio sobre servicio al cliente con lo cual se pretende encontrar áreas de oportunidad y con ello sugerir alternativas que permitan contribuir a la mayor satisfacción posible en los clientes de esta empresa, solicito su colaboración para responder la siguiente encuesta; dicha información se utilizará únicamente para efectos de la investigación.

1. ¿La empresa tiene una guía o manual de servicio al cliente?

Sí

No

2. ¿Están establecidos los objetivos y políticas de calidad de servicio al cliente?

Sí

No

3. ¿Existen revisiones sobre la calidad del servicio al cliente por parte de la gerencia?

Sí

No

4. ¿Se tiene algún tiempo estipulado para la atención de un cliente?

Sí

No

5. ¿Hay un compromiso por parte de la gerencia para brindar un excelente servicio al cliente?

Sí

No

6. ¿Existe alguna medición sobre el grado de satisfacción de los clientes con la atención recibida?

Si No

De ser positiva su respuesta de que tipo: _____

7. ¿Existe alguna auditoría interna de verificación sobre la calidad del servicio al cliente que se les brinda?

Si No

8. ¿En la agencia se han realizado encuestas para medir la satisfacción de los clientes?

Sí No

9. ¿Cree Ud que existen más clientes satisfechos que insatisfechos con la atención que les brindan?

Si No

10. ¿Considera adecuadas las instalaciones para brindar un buen servicio al cliente?

Si No

11. ¿Considera que la cantidad de colaboradores es suficiente para que los clientes no tengan que esperar mucho tiempo en la atención?

Si No

12. ¿Se tienen programadas capacitaciones sobre servicio al cliente por parte de la agencia?

Si No

13. ¿Considera que su ambiente de trabajo llena las expectativas para que usted contribuya a brindar un buen servicio al cliente?

Sí No

14. ¿Cuándo un cliente hace el comentario del mal servicio que se brinda en la agencia, considera que en algún momento usted a contribuido para que más de una persona se exprese de esa manera?

Sí No

15. ¿En términos generales considera que se brinda un buen servicio al cliente en la agencia?

Sí No

16. ¿Considera los horarios de atención adecuados?

Sí No

17. ¿Considera que existe la suficiente motivación en cada colaborador para brindar calidad en el servicio al cliente?

Sí No

Gracias por su colaboración

Anexo 5



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Programa ACA Zacapa
Licenciatura en Administración de Empresas

Encuesta dirigida a clientes de agencia Zacapa

Buenos días, estoy realizando un estudio sobre servicio al cliente con lo cual se pretende encontrar áreas de oportunidad y con ello sugerir alternativas que permitan contribuir a la mayor satisfacción posible en los clientes de esta empresa, solicito su colaboración para responder la siguiente encuesta; dicha información se utilizará únicamente para efectos de la investigación.

1. ¿Cómo la califica la atención que recibió por parte del personal tomando aspectos como la presentación, empatía, cortesía, amabilidad, simpatía y conocimientos?

Presentación:	Malo	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>
Empatía:	Malo	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>
Cortesía:	Malo	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>
Amabilidad:	Malo	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>
Simpatía:	Malo	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>
Conocimientos:	Malo	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cómo considera la calidad del servicio que recibió, respecto a aspectos como rapidez y solución?

Rapidez:	Malo	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>
Solución:	Malo	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>

3. ¿Considera que el personal tiene el conocimiento para atender y solucionar situaciones como quejas, gestiones, consultas?

Quejas:	Malo	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>
Gestiones:	Malo	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>
Consultas:	Malo	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>	Bueno	<input type="checkbox"/>

4. ¿Quedó satisfecho con la calidad del servicio al cliente brindado en la agencia?
Sí No
5. ¿Considera que el tiempo de espera antes de ser atendido por un colaborador fue el adecuado?
Sí No
6. ¿Considera que el tiempo utilizado por el colaborador al atenderle estuvo de acorde a su requerimiento?
Si No
7. ¿Encontró el producto y/o servicio que buscaba o requería?
Si No
8. ¿Considera necesario que en la agencia se realicen encuestas para medir la satisfacción de los clientes?
Sí No
9. ¿Conoce usted que existen más clientes satisfechos que insatisfechos con la atención que les brindan?
Si No
10. ¿Considera adecuadas las instalaciones para brindar un buen servicio al cliente?
Si No

11. ¿Considera que la cantidad de colaboradores es suficiente para brindar un servicio excelente a los clientes?

Si No

12. ¿Considera que las personas que le atienden le brindan toda la información que se requiere con total honestidad?

Si No

13. ¿Considera adecuados los precios de los productos y/o servicios que la empresa le brinda u ofrece?

Sí No

14. ¿Recomendaría a un amigo o familiar para que visite la agencia para adquirir un producto y/o servicio?

Sí No

15. ¿En términos generales considera que se brinda un buen servicio al cliente en la agencia?

Sí No

16. ¿En relación al servicio brindado por la agencia que adicional considera usted que podría ofrecer la agencia para su satisfacción?

Gracias por su colaboración

Anexo 6

Ejecución de la propuesta

Propuesta

“Guía de servicio al cliente en una Empresa de Telecomunicaciones”.

Contenido

Introducción.....	99
Justificación.....	100
Objetivos.....	101
Alcances.....	102
Guía sobre servicio al cliente.....	105
Valores de servicio al cliente	105
Calidad en el servicio	106
Pasos para lograr la satisfacción del cliente	108
Beneficios de realizar la propuesta	108
Beneficios de implementar la propuesta	109

Introducción

La presente propuesta se basa en ofrecer una guía que dé a conocer a los gerentes y empleados la forma adecuada de cómo se aplica el servicio al cliente en las agencias de telecomunicaciones ya que en mercados altamente competitivos como son las distintas empresas que brindan servicios y productos de telecomunicaciones, la batalla por mantener la facturación de clientes habituales es crucial para el éxito a largo plazo de una empresa, pero el servicio al cliente no es solo una ventaja comparativa. En muchos sectores, es la ventaja que determina la competitividad de un negocio.

El servicio por su parte, es el nuevo parámetro que utilizan los clientes para juzgar una empresa, por lo que esta propuesta busca la manera de cómo mejorar el servicio al cliente y tomando en cuenta que con la implementación de la misma la agencia pueden aumentar clientes y rentabilidad; y de acuerdo a las necesidades del personal que labora en la agencia de Zacapa, se les proporcionará una guía que al implementarse mejore el servicio al cliente y disminuya los factores negativos en cada trabajador que de una u otra manera afecta la agencia y cliente.

Por tal motivo se busca optimizar habilidades necesarias que permitan que los clientes por medio de un buen servicio recurran una y otra vez a la agencia porque están satisfechos con los servicios recibidos.

Dicho programa cumple con los objetivos generales y específicos, dentro de la propuesta, el gerente encontrara información importante para poder implementar un adecuado servicio al cliente y mejorar la productividad y la competitividad de la agencia.

Así también podrán encontrar pequeños conceptos de información que detallan el cuerpo de la propuesta y otros conceptos que serán de mucha utilidad para que comprendan la importancia y los beneficios que pueda traer a la agencia brindar un servicio de calidad; que incrementen los niveles de satisfacción y lealtad de los clientes pues la máxima prioridad de esta propuesta es que los gerentes y empleados mejoren el servicio al cliente y así poder brindar y hacer lo que el

cliente espera para su satisfacción; incluyendo como segunda opción un espacio en el que detalla la manera en que se implementaría a la empresa una conferencia que motive a trabajadores y gerente a mejorar el servicio al cliente.

Justificación

En la actualidad son pocas las agencias de telecomunicaciones que conocen el beneficio que trae para ellos la implementación de nuevos métodos de servicio al cliente que ayuden a mejorar muchos aspectos laborales, en este caso el servicio al cliente en la agencia de telecomunicaciones de la cabecera de Zacapa, se crea la necesidad de establecer un programa que ayude a mejorar el servicio al cliente ya que se determinó que los clientes diariamente visitan las agencia para realizar sus distintas operaciones como: compra de aparatos telefónicos, adquisición de servicios de internet, TV satelital, telefonía, pagos de servicios, quejas, reclamos y todo el entorno de productos y servicios de Telecomunicaciones, entre otros.

Pocas veces los clientes salen satisfechos por el servicio prestado por los trabajadores, ya que la poca disposición de querer brindar un servicio adecuado a los clientes, dificultan la fidelidad de los que ya son clientes y la atracción de nuevos clientes para estas instituciones, pues la mayoría de las empresas no comprenden que el servicio al cliente es realmente una acción de ventas por lo tanto si no se brinda un buen servicio no se realizan ventas y no se logra la lealtad de los clientes.

Basándose a lo investigado se obtuvo como resultado que es necesario mejorar la rapidez, confiabilidad, amabilidad, cortesía y eficiencia que caracterizan un buen servicio ya que las mejoras en el servicio que los clientes perciben se convierten para ellos en señales de que la calidad del producto y servicio ha mejorado, por tal motivo es necesario que los empleados de estas empresas reciban un curso-conferencia amplio sobre la importancia que tiene el servicio al cliente y de acuerdo a esto la propuesta incluye conceptos que ayudan a mejorar el servicio. Esto con el fin de brindar un excelente servicio.

Por lo que se recomienda a las distintas agencias de telecomunicaciones poner en práctica la propuesta ya que será de mucho beneficio sobre todo para mejorar el servicio al cliente.

Objetivo general:

Adecuar un programa que permita mejorar y dar a conocer la manera de cómo brindar un adecuado servicio al cliente en las agencia de telecomunicaciones de la cabecera departamental de Zacapa.

Objetivos específicos.

- Presentar los principales enfoques de cómo brindar un adecuado servicio al cliente que permita la satisfacción del mismo.
- Proporcionar a los colaboradores, los conocimientos y habilidades necesarias que les permita realizar su trabajo de forma efectiva.
- Facilitar la información necesaria para que el personal de las agencias de telecomunicaciones se informe y conozca cómo pueden mejorar en el servicio al cliente.
- Mejorar la comunicación entre personal de agencia y clientes.

Alcances

Contenido de la propuesta

Planificación de la guía y conferencia sobre el servicio al cliente

A quién está dirigido:

El presente manual está dirigido a los colaboradores que están en contacto directo con los clientes y de cierta forma puede implementarse en las distintas Agencias de Telecomunicaciones.

Procedimiento:

Se propone programar una reunión semanal, por lo que dicha conferencia la deberá realizar la agencia de Zacapa; convocando a su personal a una reunión para introducir el concepto de cómo mejorar el servicio al cliente. Dicha conferencia debe realizarse un día que no afecte su horario laboral y con una semana de anticipación a la implementación.

Persona responsable:

Directamente el responsable es el departamento de Recursos Humanos especialmente el área de capacitación, se sugiere la colaboración de una persona especializada en la materia o solicitar el apoyo del autor del trabajo de investigación

.

Metodología de Aprendizaje:

Relación Experto- Aprendizaje (Conferencia Participativa):

En este tipo de aprendizaje, se observa alta participación de los colaboradores dentro del curso, por lo que se recomienda ésta técnica de instrucción participativa básicamente, el instructor expone los temas, utilizando el material audiovisual y la participación de los colaboradores.

Abstracción:

Utilizar las propias experiencias de los participantes para hablar del tema y a la vez, utilizarlas como ejemplo.

Preguntas dirigidas:

El instructor del programa deberá exponer los temas y resolver dudas que surjan en relación al manual con el fin de realizar un análisis acerca de cada tema.

¿Cuál es el propósito de esta conferencia?

- Abrir su mente, analizar su labor y mejorar la misma con lo aprendido.
- Estimular su curiosidad y crear una insatisfacción con el estado actual.
- Identificar lo que realiza en su labor y analizar lo que puede corregir de la misma.
- Despertar el potencial dormido que está en su interior.
- Reconocer y fortalecer el servicio al cliente.

Guía sobre servicio al cliente:

La siguiente guía fue elaborada para dar a conocer a los colaboradores de la agencia de telecomunicaciones una introducción sobre el tema de servicio al cliente, impreso en folletos para que así, el supervisor se asegure que habrá una clara comprensión del concepto.

Por lo tanto debe incluir la siguiente información:

Introducción al servicio al cliente:

Servicios que ofrece la empresa:

El primer paso para dar un buen servicio es reconocer y entender los productos y servicios que la empresa a la que usted forma parte tiene capacidad de prestar. Se deben identificar y definir claramente, los procesos de su organización y, ante todo, conocerlos y que sean sabidos, por todos los colaboradores.

Importancia del servicio al cliente:

En todas las actividades realizadas por cualquier empleado de las agencias, existe un elemento de servicio, ya que en última instancia todas ellas repercutirán en el nivel de calidad real o percibido en los productos/servicios adquiridos por los clientes.

Algo importante que se debe tener presente es que el servicio al cliente implica mantener a los clientes existentes, atraer nuevos clientes y dejar en todos ellos una impresión de la empresa que les induzca a hacer de nuevo negocios con ella.

¿Qué es el servicio al cliente?

Servicio es el proceso por el cual se hace algo de valor o utilidad para otro, prestándose quién lo hace, como instrumento a propósito para determinado fin.

El Servicio al Cliente es el conjunto completo y, a la vez, el resultado de todas las actividades que la empresa y el equipo de personas desarrollan para satisfacer a los clientes. Ese conjunto de actividades se desarrolla de manera que excedan las expectativas de los clientes, buscando no solo implementar el proceso, sacar la tarea o recibir la queja o devolución, sino, buscando que el cliente, al identificarse con la empresa, se sienta dueño, accionista, parte de la empresa y ni siquiera se le ocurra cambiar de proveedor.

Por lo tanto, el Servicio al Cliente es la habilidad de una organización de brindarle a su cliente lo que desea en una forma constante y consistente.

Como ofrecer un excelente servicio al cliente:

Toda institución u organización debe enfocarse en satisfacer la necesidades de los clientes por eso se requiere que los colaboradores sean atentos, amables, con una sonrisa en los labios, que miren a las personas a los ojos, que se dirijan a ellos de una forma respetuosa y que siempre estén prestos a dar un buen servicio.

Se entiende por buen servicio ayudar a los clientes, aclararle sus dudas, dar la información debida. O sea brindar un servicio a los clientes con valor agregado.

Se debe de tener:

- Disponibilidad
- Actitud
- Disposición

Estar listo a:

- Preguntar a sus clientes, ¿Qué quieren?, ¿Cómo lo quieren? Y ¿Cuándo lo quieren?.
- Prestar la máxima atención a todo detalle, para exceder las expectativas del cliente.
- Genere con sus clientes una relación para toda la vida.

Tenga:

- Iniciativa al momento de entrar en contacto con el cliente.
- Corazón para desempeñar su labor.
- Creatividad: la creatividad no tiene precio y es lo que marca diferencia.
- Orden en su escritorio, documentos, archiveros y equipo de Trabajo. Un lugar desordenado siempre provoca pereza.

Cuando se ven cosas que no gustan, pregúntese:

- ¿Por qué tiene que seguir siendo de esa manera?
- ¿Cómo puedo mejorar?

Tener presente:

Ser hipersensibles en el servicio.

No tolerar el mal servicio.

Entendiendo a los clientes:

- No construyéndolo para usted mismo, usted sabe lo que la gente quiere y lo construye para ellos.
- La atención debe ser perfecta todo el día y todos los días del año.
- Creyendo en su empresa para poder ofrecer sus productos y servicios.
- Aprendiendo de sus errores.

Con ello genera:

- Una cultura de servicio en donde los clientes regresen una y otra vez.
- No se canse solo consiguiendo clientes nuevos, concienta a los que ya tiene y consérvelos.

Para un excelente servicio respete:

- Horarios
- Cumplimiento de ofrecimientos
- Vestimenta impecable
- Instalaciones nítidas
- Cumplir metas.

Fórmula del éxito:

Experiencia en los colaboradores + experiencia en los clientes + profesionalismo en el servicio =
EXITO

Valores del Servicio al Cliente

Cortesía:

La cortesía es una característica especial de los buenos vendedores y, en general, de las personas que logran tener preferencia cuando se establecen relaciones comerciales. Las personas que son amables son bien recibidas en todas partes y dejan una muy buena impresión respecto de ellos mismos y de la empresa a la cual representan, las mismas pueden ir acompañadas en algunos casos por gestos como una sonrisa, una leve inclinación de cabeza, un saludo con la palma de la mano.

Entre otras no se debe olvidar decir:

- Buenos días
- Buenas tardes
- Buenas noches
- Gracias
- Con permiso
- Disculpe
- Muy amable
- Pase usted
- Le ofrezco mi puesto
- Por favor
- No volverá a suceder

Integridad:

La palabra “integridad” implica rectitud, bondad, honradez, honestidad; alguien en quien se puede confiar; sin mezcla extraña, lo que dice significa eso, lo que dijo; cuando hace una promesa tiene la intención de cumplirla.

Confiabilidad:

La confianza es la opinión favorable en que una persona o grupo será capaz y deseará actuar de manera adecuada en una determinada situación y pensamientos.

La confianza se verá más o menos reforzada en función de las acciones, los actos previos y las posibles pruebas halladas.

Eficiencia:

Capacidad y poder para obrar, virtud para conseguir un objetivo.

Responsabilidad:

Este valor se vive mejor cuando somos puntuales en el horario de oficina y la asistencia oportuna a las citas y eventos propios de nuestra actividad, entregar nuestro trabajo a tiempo, corregido y perfectamente presentado.

Respeto:

El respeto se entiende mejor cuando procuramos tratar a los demás de la manera en que deseamos ser atendidos, saludar a los demás emplear un vocabulario adecuado, pedir las cosas amablemente y evitar inmiscuirse en la vida privada de los demás, es la forma más sencilla de vivir este valor en la oficina.

Honradez:

Es muy importante no tomar valores de la oficina que no nos corresponden. Así mismo no perder el tiempo dedicándolo a cuestiones sin importancia. La confianza debe cultivarse en todo momento.

Calidad en el Servicio

¿Qué es calidad en el servicio al cliente?

Es la orientación que siguen todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes; esto incluye a todas las personas que trabajan en la empresa, y no solo a las que tratan personalmente con los clientes.

Las funciones de calidad en el servicio al cliente son:

- Retener a los clientes.
- Desarrollar nuevas carteras de clientes
- Grado hasta el cual los productos o servicios satisfacen las necesidades de los clientes
- Excelencia
- Satisfacción del cliente

¿Qué puedo hacer para atraer el interés de los clientes?

- Sonríale, hágale sentirse bien.
- Cuide su actitud y sus modales.
- No trate al cliente con frialdad.
- No se muestre indiferente ante el cliente.
- No interrumpa a sus compañeros cuando estén atendiendo a un cliente.
- Cuide lo que dice.
- No utilice sobrenombres.
- No mastique chicle.

¿Qué puedo obtener del servicio al cliente?

- La excelencia laboral
- El personal mejora en el rendimiento laboral
- Establece metas y objetivos
- Mejora los sistemas de trabajo y la calidad en el servicio
- Mejora la relación con los clientes y las organizaciones
- Ayuda a mejorar la satisfacción del cliente.

El cliente

Es el eslabón más importante de toda la cadena de actividades de la organización o empresa, es quien hace uso de los servicios y productos de la organización, es quien tiene la autoridad para decir que tan buenos o malos somos, es quien contribuye con los recursos económicos a la organización que hacen posible la compra de materiales e insumos y el capital para el funcionamiento de la misma.

¿Cómo resolver problemas del cliente?

La mayoría de las personas que tienen problemas y que son por razón de servicio, no se quejan, simplemente desaparecen. Generalmente, cuando un cliente expresa malestar y si no hay un plan de servicio implementado, se le ridiculiza aunque se le escuche y no se tome ninguna acción correctiva al proceso que ocasionó la queja. Se debe tener presente que las empresas existen para generar productos o servicios que deben ser trasladados a los clientes y que sin ellos no tendrían razón de ser.

Los puestos de trabajo se establecen para generar procesos y procedimientos que den como resultado productos y servicios de calidad y la atención personalizada para los clientes, se debe tomar en cuenta que si un cliente está enojado, no tiene sentido cuánto de bueno produzcamos, ni la calidad con la que desarrollemos las tareas.

Quejas de los clientes:

El servicio a la clientela estimula las quejas, y eso es bueno. Las quejas son oportunidades. Ofrecen la oportunidad de corregir los problemas que, de otra forma, nunca hubiesen llegado a ser del conocimiento de la empresa a menos que el sistema de servicios no estimule a los clientes a señalarlos. Es decir que constituye una estrategia muy hábil de facilitar al cliente la posibilidad de expresar sus opiniones.

¿Por qué se dan las quejas de nuestro servicio?

- Las quejas son la expresión de insatisfacción por parte del cliente. Algunas provienen de clientes difíciles y otras de clientes insatisfechos.
- Las quejas son importantes, ya que permiten establecer las necesidades de los clientes y escuchar las opiniones con respecto al servicio que se presta.
- Las quejas son una oportunidad para corregir el servicio prestado y convertir a los clientes insatisfechos en clientes leales.

Pasos para Lograr la Satisfacción del Cliente

Si queremos que un negocio triunfe tendremos que enfocar nuestras energías en el activo más valioso que es el cliente.

1) Reconozca a sus clientes:

- Una sonrisa o un simple “Hola” reconoce un gran espacio para comunicar a sus clientes que son bienvenidos y apreciados.
- Para la mayoría de las empresas, sin importar lo que venden el 80% de los compradores son clientes repetitivos, no hay excusa para no reconocerlos.
- Utilice lo anterior para hacer sentir al cliente que es bienvenido y reconocido.

2) Llámelo por su nombre:

- No hay sonido más dulce para el oído del cliente, que escuchar su propio nombre.
- Es además un signo de respeto, en particular cuando se llama al cliente por su apellido precedido de la palabra “Señor o Señora”.

3) Sonría:

- Una sonrisa cálida es magia.
- Es algo contagioso, cuando quiera crear el clima apropiado para una buena transacción, sonría.
- La sonrisa en su rostro se traducirá en un texto más amable, humano, sincero y servicial.

4) Sea rápido:

- La velocidad no es importante, es vital, los clientes quieren aquello “Ahora mismo”.
- Si no se da un servicio rápido esto será la vía más fácil para llevar al cliente con la competencia.
- Más vale que sea rápido, con pasión y sin errores.

5) Preocúpese:

- Los clientes quieren saber que usted se preocupa por ellos y no solo por su dinero.
- Comuníqueles que son importantes para usted haciendo contacto ocular, escuchando activamente lo que dicen, respondiendo con empatía sus quejas y con respuestas inmediatas a sus preguntas.

6) Ejecute:

- Haga lo que dijo que iba a hacer.
- Ponga el pellejo donde puso su palabra, si le dijo a un cliente que le llamaría el jueves a la 1:00 pm hágalo.

7) Use autorización:

- Cuando un cliente se le acerque con un problema, hágase cargo rápido y eficientemente.
- Decida qué hacer para satisfacerlo y luego H-á-g-a-l-o.

8) La atención debe ser:

- Perfecta todo el día y todos los días del año.
- Colaboradores contentos.
- Con una cultura de servicio donde los clientes regresan una y otra vez.
- No solo de conseguir a clientes nuevos sino de mimar a los que ya se tienen.

9) Deseche al personal anti servicio:

- El servicio es percibido por los clientes, por lo que todo trabajador debe tener disponibilidad, actitud y estar listo a servir.
- Preste la máxima atención a todo detalle, para exceder las expectativas del cliente.

- Si evitamos tener colaboradores que no prestan un buen servicio, será más sencillo y placentero alcanzar la satisfacción del cliente.

- Cuando se ven cosas que no gustan en el servicio al cliente, pregúntese: porque tiene que seguir siendo de esa manera y como puedo mejorar, tomando en cuenta que hay que ser hipersensibles en el servicio y no tolerar el mal servicio que sus compañeros de trabajo representen.

Beneficios de realizar la propuesta:

- Al realizar la propuesta se creara en los colaboradores un sentimiento de confianza para el buen desempeño de sus labores.

- Mejora las relaciones laborales, la moral, confiabilidad y cortesía en los colaboradores.

- Tendremos colaboradores motivados y que trabajan en equipo viéndose a sí mismos como una sola unidad, siendo equipos de alto rendimiento que conocen las metas, toman el lugar asignado, benefician a todos con su talento, son disciplinados, puntuales, integran su fortaleza y celebran con entusiasmo el logro de los objetivos.

- Involucramiento y compromiso de todos los empleados con el fin de brindar un buen servicio.

- Cambia las actitudes negativas y crea en los colaboradores el sentido entusiasta para mejorar la comunicación y coordinación dentro de la Agencia.

Beneficios que tendrá la empresa al implementar la propuesta:

- Mejora la comunicación entre colaboradores y clientes.

- Los clientes quedan satisfechos.

- Aumento de rentabilidad.

- Éxito a largo plazo.

- Competitividad para la agencia.

- Fidelidad de los que ya son clientes y atracción de nuevos clientes.
- Buenos comentarios por parte de los clientes y recomendaciones hacia familiares y amigos (lo que se conoce como publicidad de boca en boca).

Beneficios de Lograr la Satisfacción del Cliente:

Estos pueden ser resumidos en tres, los cuales brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

- **Primer Beneficio:** El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.
- **Segundo Beneficio:** El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.
- **Tercer Beneficio:** El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

En síntesis, toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios: 1) La lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas), 2) difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes) y 3) una determinada participación en el mercado.

Propuesta mercadológica de implementación de la guía

A. Generalidades

Ofrecer una guía que indique a gerente y colaboradores la forma adecuada de cómo se aplica el servicio al cliente en las agencias de telecomunicaciones, ya que en mercados altamente competitivos como son las distintas empresas que brindan servicios y productos de telecomunicaciones, la batalla por mantener la facturación de clientes habituales es crucial para el éxito a largo plazo de una empresa.

Objetivo

Como objetivo principal se tiene el dar a conocer a los colaboradores una guía sobre servicio al cliente para que aporte mejoras al realizar las actividades que ejecutan en la agencia de ventas del departamento de Zacapa.

Cuatro elementos considerados clave que componen la estructura básica de la estrategia de mercadotecnia:

El mercado meta: grupo de personas que poseen ciertas similitudes, tales como sexo, religión, gustos, necesidades, idiosincrasia, etc., a los cuales se dirigirán los esfuerzos de mercadotecnia, para que una empresa logre captarlos.

Para este estudio el mercado meta son los colaboradores.

El posicionamiento: significa que un producto tome un lugar específico en la percepción mental de un consumidor, es decir, lograr penetrar en la mente del cliente con una marca, producto o servicio.

Se necesita que el servicio al cliente este posicionado en la mente de los colaboradores como parte de la esencia personal.

La mezcla de mercadotecnia o marketing mix: son las herramientas (producto, precio, plaza y promoción), que utilizan los expertos en mercadotecnia, que sirven para persuadir a los clientes para utilizar un producto y/o servicio.

Mezcla de Mercadotecnia	
Agencia de ventas de servicios de telecomunicaciones en el departamento de Zacapa	
Producto	Guía de servicio al cliente para los colaboradores de la agencia de venta.
Precio	Los gastos a incurrir en la presentación de la propuesta.
Plaza	Instalaciones de la agencia de ventas.
Promoción	La manera en que se dará a conocer la guía.

Los niveles de gastos en mercadotecnia: Es un presupuesto global que nos permite calcular el total del monto financiero que se necesitará para la implementación.

A continuación, se enlistan una serie de preguntas que permitirán conocer la situación más concreta de cómo se encuentra en el mercado:

1. ¿Cuál es el mercado que quiero alcanzar?
2. ¿Quiénes son mis clientes?
3. ¿Cuál es el principal problema de los clientes reales o potenciales?
4. ¿Cuáles de sus necesidades pueden ser cubiertas por los productos o servicios?

La relación con los clientes o consumidores:

¿Qué tipo de clientes tenemos? ¿Fieles, de ocasión, esporádicos?

¿Somos los de su mayor preferencia o quizás somos “uno más”?

¿Ofrecemos productos realmente satisfactorios y servicios eficientes?

¿Cómo, realmente, nos percibe nuestra clientela?

La agencia de ventas, dará a conocer la creación de una guía de servicio al cliente y comunicará la creación de la misma por los siguientes medios:

1. Enviando un correo electrónico, informando sobre la capacitación que se tendrá acerca de la guía de servicio al cliente a cada uno de los colaboradores.
2. Colocar una circular en la cartelera informática de la agencia, para dar a conocer la programación de la capacitación a los colaboradores, con ello se informen y puedan darle seguimiento el tiempo que se tiene contemplado el proceso.
3. Se le proporcionara una guía impresa a cada colaborador.
4. Proporcionar información por medio de un folleto, donde se dará a conocer datos importantes sobre la empresa, como lo son servicios que se brindan, porción del mercado con el que se cuenta, misión y visión, todo esto como parte de la capacitación.

Abstracción

Utilizar las propias experiencias de los participantes para hablar del tema y a la vez, utilizarlas como ejemplo.

Preguntas dirigidas

El instructor del programa deberá exponer los temas y resolver dudas que surjan en relación a la guía, con el fin de realizar un análisis acerca de cada tema.

Conclusión

Con los medios anteriormente descritos, se logrará que a los colaboradores se les dé a conocer la guía que estarán implementando para mejorar el servicio al cliente brindado en la agencia de ventas del departamento de Zacapa

Mecanismo de evaluación

A efecto que de conocer el impacto que en el mercado produzca la implementación de la guía es necesaria de disponer de un instrumento que coadyuve a evaluarlos, para considerar su fortalecimiento, eliminación o fortificación; para ello se plantean las siguientes acciones:

Estrategia

- ✓ Implementación de guía

Acciones de evaluación

- ✓ A colaboradores
- ✓ Monitoreo en el área local
- ✓ Evaluar aspectos de comparación

Resultados

- ✓ Cobertura en atención al cliente
- ✓ Área piloto Zacapa
- ✓ Cumplimiento de guía

Responsable del seguimiento

- ✓ Gerente de agencia

Mecanismo de evaluación:

¿Cuál es el propósito de esta capacitación?

- Abrir su mente, analizar su labor y mejorar la misma con lo aprendido.
- Estimular su curiosidad y crear una insatisfacción con el estado actual.
- Identificar lo que realiza en su labor y analizar lo que puede corregir de la misma.

- Despertar el potencial dormido que está en su interior.
- Reconocer y fortalecer el servicio al cliente.

Control

Se evaluara el resultado a los tres meses de implementación de la misma.

Propuesta financiera de implementación de la guía

- **Objetivos**

La presente propuesta será de gran utilidad para el gerente general de Agencia de Telecomunicaciones de Zacapa. Para tener un conocimiento del valor estimado del proyecto y con ello que los empleados conozcan el documento y cuáles son sus responsabilidades dentro de la empresa.

Tomando de base una agencia de telecomunicaciones Zacapa. 1 Gerente y 8 Colaboradores en servicio al cliente.

Los gastos que incurrirá la empresa en dar a conocer la creación del manual para los empleados dentro de la misma son los siguientes:

Detalle	Costo	Total.
Reproducción de Guía	Q 150.00	Q 900.00
Alquiler de mobiliario	Q 400.00	Q 400.00
Refrigerio de Reuniones	Q 300.00	Q 300.00
Papelería en General	Q 150.00	Q 150.00
Equipo y material didáctico	Q 75.00	Q 75.00
Capacitador (4 sesiones)	Q 600.00	Q2,400.00
Imprevistos	Q 600.00	Q 600.00
Total		Q4,825.00

Capacitador: las actividades de capacitación serán dirigidas por personal con un amplio conocimiento sobre las actividades que se realizan dentro y fuera de la empresa. El pago a realizar a la persona que brinda dicha capacitación a los empleados es de Q600.00 por 2 horas, estimándose una charla de 2 horas en 4 días (1 día cada semana).

El financiamiento de la anterior propuesta se dará de acuerdo al presupuesto de la empresa para la realización de actividades.

Conclusión

El cumplir con la anterior propuesta financiera le garantizara a la agencia de telecomunicaciones en Zacapa que cada uno de los colaboradores conozcan e implementen la guía y con ello asegurar el mejoramiento del servicio al cliente y a mayor cantidad de clientes satisfechos, mayor es el crecimiento de clientes y adquisición de nuevos productos y servicios.