

**Plan de Inducción para mejorar la atención y servicio al cliente en una empresa de
seguridad privada ubicada en la ciudad de Guatemala
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)**

**Mynor Roberto Díaz Guzmán
Licda. Cristina López (Asesora)
Licda. Marisol Arroyo Carrillo (Revisora)**

Guatemala, noviembre 2,014



Autoridades De Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

Autoridades Facultad De Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón
Vicedecano

Mcs. Ana Rosa Arroyo de Ochoa
Coordinadora

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

**Licda. Evelyn Paola Arroyo
Examinadora**

**M. Sc. Beatriz Aldana
Examinadora**

**Dr. Luis Roberto García Leiva
Examinador**

**Licda. Cristina López
Asesora**

**Licda. Marisol Arroyo
Revisora**



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.0068-2014-ACA-

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 17 DE NOVIEMBRE DEL 2014**

De acuerdo al dictamen rendido por licenciada Cristina López Bautista, tutora y licenciada Marisol Arroyo Carrillo, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "PLAN DE INDUCCIÓN PARA MEJORAR LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN UNA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA". Presentada por el estudiante Mynor Roberto Díaz Guzmán, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 01669 de fecha 25 de octubre del 2,014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administrador de Empresas, en el grado académico de Licenciado.



Lic. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Guatemala, agosto 15 de 2014

Licenciado
César Custodio
Decano Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad de Guatemala

Estimado Señor Decano:

De manera atenta me dirijo a usted para manifestar que de acuerdo a nombramiento emitido por las autoridades de este centro de estudios, he procedido a ASESORAR el Informe Final de Práctica Empresarial Dirigida –PED– del tema: **Plan de inducción para mejorar la atención y servicio al cliente en una empresa de seguridad privada ubicada en la ciudad de Guatemala**, realizado por el estudiante Mynor Roberto Díaz Guzmán, de la Licenciatura en Administración de Empresas Programa ACA.

De acuerdo a lo anterior, emito dictamen Aprobado por 75 puntos; por considerar que reúne los requisitos que para el efecto se requieren por parte de la Facultad de Ciencias Económicas, de manera que el estudiante podrá realizar las gestiones pertinentes para su evaluación final.

Atentamente,



Licda. Cristina López Bautista
Colegiada No. 8420

Licda. Marisol Arroyo Carrillo
Administradora de Empresas

Guatemala, 16 de octubre de 2014

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados señores

En virtud de que la Práctica Empresarial Dirigida –PED- con el tema **“PLAN DE INDUCCIÓN PARA MEJORAR LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE EN UNA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA”**, presentado por el estudiante: **MYNOR ROBERTO DÍAZ GUZMÁN**, previo a optar al grado Académico de **“LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS”**, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

Atentamente,



Licda. Marisol Arroyo Carrillo
Revisor



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sapientia ante omnia, adquere sapientia"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 1904.2014

El infrascrito Secretario General EMBA. Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante Diaz Guzmán Mynor Roberto con número de carné 201307354 aprobó con 75 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico-ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día veinticinco de octubre del año dos mil catorce.

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

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




Vo.Bo. EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretaría General



Claudia Pérez
cc: Archivo.

Dedicatoria

- A DIOS:** Por el don de la vida que me ha permitido tener, y por todas sus bendiciones, dándome fuerzas cada día.
- A MI ESPOSA:** Claudia Soto de Díaz, por todo el apoyo incondicional brindado, desvelos, sacrificios, consejos, en los momentos buenos como malos, TE AMO.
- A MIS HIJOS:** Claudia María y Sebastián, por aguantar mi carácter en tiempos difíciles, y los tiempos de sacrificio, los amo.
- A MIS PADRES:** Alicia de Díaz, que está en el cielo, la extraño. Ángel Díaz, por su amor y esfuerzo de toda la vida, por enseñarme a trabajar.
- A MI SUEGRA:** Clemen de Soto, por todo su apoyo, mil gracias.
- AL SECO, LA MANO, MOÑO:** Carlos Parrilla, Myra Soto de Parrilla y Luis Carlos Parrilla, por todo su apoyo en las buenas y malas.

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	
1 Antecedentes	1
1.1 Reseña histórica de la empresa	1
1.2 Actividad Principal	1
1.3 Marco Jurídico y Tributario	2
1.3.1 Ley que regula los servicios de seguridad privada	2
1.4 Estructura Organizacional	3
1.5 Análisis Foda	5
1.6 Misión y Visión	7
1.6.1 Misión	7
1.6.2 Visión	8
Capítulo 2	9
2.1 Marco Teórico	9
2.2 Tema: atención y servicio al cliente	9
2.2.1 Cartera de clientes	9
2.2.2 Precio	9
2.2.3 Pérdida de cliente	10
2.2.4 Definición de cliente	10
2.2.5 Cliente complacido	11
2.2.6 Cliente satisfecho	11
2.2.7 Cliente insatisfecho	11
2.2.8 Servicio al cliente	12
2.2.9 La atención al cliente	12
2.2.10 El servicio genera ahorro	13
2.2.11 ¿Por qué se pierden los clientes?	14
2.2.12 Pensar que las relaciones se construyen con acciones puntuales y/o Coyunturales	15
2.2.13 No pensar lo que pierdes al dejar marchar un consumidor	15
2.2.14 Cómo evitar la pérdida de clientes	16
2.2.15 Retención de clientes	16
2.2.16 Inducción	17
2.2.17 Plan de inducción	18
2.2.18 Concepto de inducción	19
2.2.19 Planeación de la inducción	20
2.2.20 Objetivos de la inducción	20
2.2.21 Políticas de la inducción	21
2.2.22 Control del programa de inducción	21
Capítulo 3	23
3.1 Planteamiento del Problema	23
3.1.1 Pregunta de Investigación	24
3.2 Objetivos	24
3.2.1 Objetivo General	24
3.2.2 Objetivos Específicos	24

3.3	Alcances y Límites	25
3.3.1	Alcances	25
3.3.2	Límites	25
3.4	Tipo de investigación	25
3.4.1	Sujetos de la investigación	25
3.4.2	Instrumentos	26
3.4.3	Procedimientos	27
3.5	Aportes	29
3.5.1	A la institución	29
3.5.2	A la Universidad Panamericana	29
3.5.3	Al futuro profesional	29
Capítulo 4		30
4	Resultados de la investigación	30
4.1	Presentación de resultados	32
4.2	Análisis de gráficas de encuesta realizada a clientes	31
Capítulo 5		36
5.1	Análisis e interpretación de resultados	36
Conclusiones		41
Propuesta		42
Referencias bibliográficas		69
Anexos		72
1.	Instrumentos de recolección de datos	
2.	Tabla de variables	
3.	Tabla de sujetos	

Resumen

El presente informe de Práctica Empresarial Dirigida (PED), se desarrolló con el objetivo de evaluar la percepción del cliente en relación a la atención y servicio que proporciona la empresa Protección Profesional Particular, S.A., ubicada en la ciudad de Guatemala.

Para el efecto se realizó una investigación preliminar, a partir de la cual se obtuvo información específica del problema y se constituyó en la base principal para el diseño del plan de investigación. El estudio se fundamentó teóricamente mediante la consulta de material bibliográfico relacionado a fin de profundizar en el tema objeto de análisis.

De acuerdo a la estructura que requiere todo informe técnico, se incluyó el planteamiento del problema, formulación de la pregunta de investigación, objetivos, método y el trabajo de campo.

En el capítulo 1, se desarrolla un resumen de los antecedentes, que incluyen una reseña histórica de la empresa desde su fundación hasta el día de hoy, incluyen la actividad principal de la empresa la cual es servicio de seguridad, se incluyó su marco jurídico y tributario; se analizó también el organigrama de cómo está estructurada en la actualidad la empresa, se determinó un análisis FODA, el cual sirvió para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuenta la empresa, incluyendo la misión o razón de ser de la empresa, y la visión de lo que quiere llegar a desarrollar a nivel nacional.

Posteriormente en el capítulo 2, se presentó el marco teórico con su respectiva recopilación se enfocó la atención y servicio al cliente, así mismo se utilizaron los conceptos más adecuados para la investigación, haciendo énfasis en la cartera de clientes, concepto de precios como factores que ayudaron a analizar a la empresa con relación al servicio prestado; pérdida de clientes que es algo de suma importancia en conocer por qué se deja de tener la relación comercial con ellos, y lo que se deja de percibir al dejarlos marchar de nuestra cartera de clientes, saber también cómo evitar la pérdida de los mismos y, saber retener a los clientes actuales, también concepto de capacitación que es de mucha importancia ya que no se cuenta con la misma.

Enseguida en el capítulo 3, se establece el planteamiento del problema, por el cual se llevó a cabo la presente investigación, llegando a la formulación de la pregunta de investigación, y poder desarrollar los objetivos, tanto general como específicos que se utilizaron como elementos esenciales para comprender esta investigación. De la misma forma se analizaron los alcances y límites que sirvieron para desarrollar el tema, el tipo de investigación y los sujetos a investigar. Se diseñaron los instrumentos utilizados para obtención de datos y el procedimiento más adecuado para dicha investigación.

En el capítulo 4, se presentan los resultados obtenidos mediante, gráficas con su debida interpretación, según datos proporcionados por los encuestados.

El capítulo 5, contiene los resultados obtenidos en el trabajo de campo, y la fundamentación teórica lo cual permitió establecer las estrategias para poder mejorar la situación actual de la empresa, relacionada con el servicio percibido por los clientes.

Se determinó como propuesta para mejorar el servicio al cliente; proporcionar inducciones al personal administrativo y operativo de seguridad de la empresa, para poder responder a las necesidades, exigencias y expectativas de los clientes, logrando satisfacerlas.

Introducción

El Estado es el encargado de brindar la seguridad necesaria a la población guatemalteca, sin embargo, el hecho de no proporcionar una total cobertura, ha obligado a la creación de empresas de seguridad en el sector privado, el cual ha ejercido ese tipo de servicio, y a su vez coadyuvar a un ambiente de tranquilidad y confianza para los ciudadanos que lo utilizan.

Por tal motivo, dentro de los aspectos más importantes, se puede mencionar que la calidad en el servicio debe ser un factor en el cual los gerentes, propietarios y colaboradores de una organización deben poner énfasis y el mayor esfuerzo de velar por que se cumpla, ya que los clientes son la razón primordial para que el negocio sea rentable, para que las empresas subsistan y sean exitosas; por lo cual se constituyen en la razón de ser de la misma.

Al tomar como referencia la anterior reflexión, es imprescindible que las empresas se preocupen por prestar un servicio de calidad, y es por ello que surge la idea de realizar este estudio debido a que en la actualidad la empresa Protección Profesional Particular, S.A., presenta dentro de sus debilidades, una deficiencia en inducción al personal administrativo y operativo de seguridad, lo cual genera hasta cierto punto que los clientes se sientan inseguros y desconfiados.

Esta investigación es importante, ya que se logró determinar la necesidad que tiene el personal administrativo y operativo de seguridad, en ser instruido constantemente, para lograr que el servicio solicitado por los clientes sea el esperado y poder establecer que la relación comercial con ellos sea duradera, volviéndolos parte activa de la empresa, y así lograr que el personal desarrolle un alto rendimiento en el desempeño de sus labores diarias.

El fin de la presente investigación, es minimizar la pérdida de clientes, la cual se realizará haciéndolo por medio de inducción, mejorando la calidad en el servicio que presta la empresa Protección Profesional Particular, S.A., en la ciudad de Guatemala, y lograr mantener a los clientes, de una manera satisfechos y cubriendo sus necesidades futuras.

Capítulo 1

1 Antecedentes

1.1 Reseña histórica de la empresa:

La empresa Protección Profesional Particular, S.A., (PPP, S.A.), es una empresa de servicio de seguridad reconocida en Guatemala, autorizada desde noviembre de año 1988; está constituida como una Sociedad Anónima, la cual provee seguridad privada a empresas o personas individuales. Le empresa provee sus servicios en la ciudad capital y en la mayoría de los departamentos de la República de Guatemala.

Fue fundada por el Coronel Sebastián Soto, quién durante años realizó los trámites correspondientes para su fundación, habiendo logrado la autorización de la empresa cuando gobernó el Presidente de la República Marco Vinicio Cerezo Arévalo, quién fue el que firmó el Acuerdo Gubernativo, quedando a partir de ese momento autorizada como empresa de seguridad privada, después de muchas gestiones, únicamente pudo disfrutar de su logro durante los primeros dos años de operaciones. Lamentablemente falleció de forma repentina a sus 47 años de edad, quedando desde esa fecha al frente de dicha institución, sus dos hijos varones, quienes ya colaboraban con él; luego de legalizar la empresa que había quedado como intestado, su esposa y sus cuatro hijos quedaron como herederos legítimos, con un veinte por ciento de acciones cada una, forma en que ha operado a la fecha.

1.2 Actividad Principal

La actividad principal de Protección Profesional Particular, S.A., consiste en prestar seguridad personalizada a entidades bancarias, centros comerciales, clínicas particulares de diferentes tipos, como también la protección en locales comerciales, brindándoles un servicio con responsabilidad y respeto a los clientes y público en general que visita los establecimientos.

Los servicios dependen de la necesidad de cada uno de los clientes, siendo de 12 y 24 horas los 365 días del año.

1.3 Marco Jurídico y tributario

Protección Profesional Particular, S.A., está inscrita en el Registro Mercantil de la República de Guatemala, como Sociedad Anónima, para lo cual cuenta con todos los requisitos para funcionar como una Sociedad.

- Patente de Comercio de Sociedad, de Empresas Mercantiles.
- Registro Tributario, lo cual está registrada como contribuyente.
- Así mismo es contribuyente del Impuesto Sobre la Renta (ISR).
- Inscrita como contribuyente con el Impuesto al Valor Agregado (IVA).
- Inscrita en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, (IGSS).
- Se rige con lo que establece el Código de trabajo y la Constitución de la República de Guatemala, respetando los salarios mínimos, bonificación de ley y prestaciones laborales.
- Registrada en el Ministerio de la Defensa Nacional, ante la Dirección General de Control de Armas y Municiones.

1.3.1 Ley que regula los servicios de seguridad privada

El Congreso de la República aprobó la nueva legislación, el 23 de noviembre 2010, aprobó el Decreto 52-2010, Ley que Regula los Servicios de Seguridad Privada. Este fue publicado el 22 de diciembre del mismo año y entró en vigencia el 2 de mayo de 2011.

El Decreto 52-2010 provee una serie de definiciones y categorizaciones, y establece las contravenciones a la Ley y sanciones correspondientes; crea la Dirección General de Servicios de Seguridad Privada, la cual tiene a su cargo la supervisión y fiscalización de las Empresas y personas individuales que sean autorizadas por la misma para prestar servicios de seguridad privada. Para el efecto, continuará apoyándose en la Policía Nacional Civil.

Esta nueva Ley en materia de Seguridad Privada complementa sus postulados con otras leyes, tal es el caso de la Ley de Armas y Municiones, decreto 15-2009, la cual incorporó nuevas obligaciones a las Empresas en lo relacionado a la tenencia y portación de armas de fuego, resultando imprescindible que toda Empresa o Persona Individual que prestará servicios y sea autorizada para el efecto, realice un análisis tanto de la Ley particular de los servicios como aquellas que están relacionadas con la misma.

Esto constituye parte del esfuerzo por el cumplimiento del Acuerdo Nacional para el Avance de la Seguridad y la Justicia, que recogió los compromisos asumidos en los Acuerdos de Paz y que constituyen Agenda Nacional en materia de Seguridad y Justicia.

1.4 Estructura Organizacional

La empresa Protección Profesional Particular, actualmente cuenta en su organigrama, con las siguientes posiciones según sus niveles jerárquicos:

Gerencia General: es la persona que comanda y traslada todas las ordenes a los diferentes departamentos, adicional se encargada de fijar los precios de los servicios.

Sub-Gerencia General: vela por que se cumplan las decisiones de la alta gerencia, y tiene bajo sus órdenes las siguientes tres áreas de la empresa:

Gerencia Administrativa: ve todo lo relacionado a costos y gastos, y a su vez el control del personal auxiliar contable.

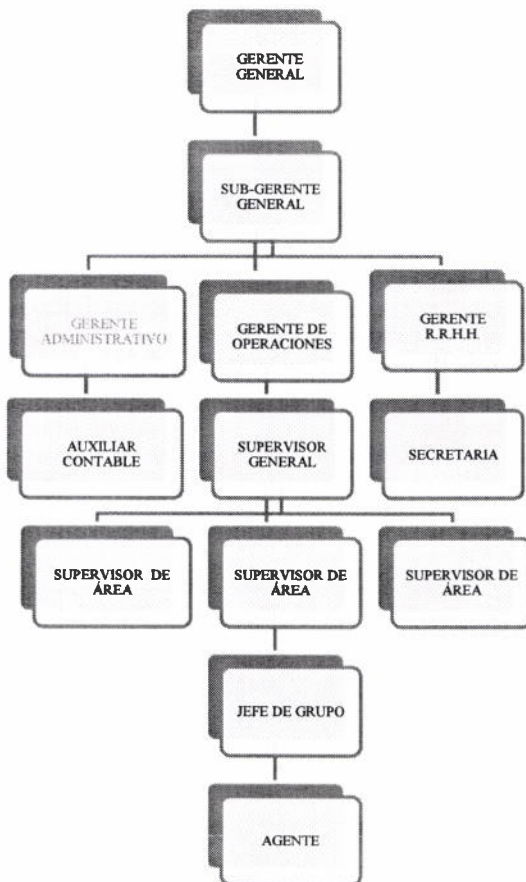
Gerencia de Operaciones: tiene a su cargo al supervisor general, el cual cumple con los requerimientos de los supervisores de áreas, que a su vez vela por los agentes de seguridad en cada uno de los puestos de servicio.

Gerente de R.R.H.H.: es quien se encarga de contratar, investigar y evaluar al personal administrativo y de seguridad; tiene a su cargo a una secretaria para apoyo administrativo, la cual dentro de sus atribuciones debe mantener papelería y suministros de la empresa.

A continuación se presenta la estructura de la organización, extractada por Departamentos de la empresa Protección Profesional Particular, S.A.

Ilustración No. 1

Figura 1: Estructura Organizacional por Departamentos, empresa Protección Profesional Particular, S.A.



Fuente: Información proporcionada por el Gerente Administrativo, 2014

1.5 Análisis FODA

Oportunidades

Existe un mercado de oportunidad amplio, ya que en la actualidad hay un repunte delincencial que genera inseguridad en toda la República de Guatemala.

La oferta de personal para laborar como agentes de seguridad es un factor determinante para cubrir con facilidad las plazas vacantes, siempre y cuando estos cumplan con los requerimientos de ley para poder prestar el servicio.

El alto crecimiento de la industria, hace que se requiera de la prestación del servicio de seguridad personalizada, debido a la carencia del mismo por parte del estado.

El alto nivel de delincuencia en Guatemala, hace que el servicio de seguridad a nivel nacional, sea rentable para la mayoría de las empresas que ofrecen el servicio.

Amenazas

La competencia desleal, es un factor de amenaza para nuestra empresa, ya que los precios con los que se trabajan, están por debajo del mercado, haciendo que muchos clientes potenciales prefieran el precio bajo.

Existen empresas que prestan el servicio sin estar autorizadas, lo cual es una amenaza que afecta a las empresas que si lo están, por medio de Acuerdo Gubernativo o Ministerial.

Fortalezas

Se cuenta con personal adiestrado para los servicios de investigación personalizada.

La empresa cuenta con equipo de poligrafía, la cual es una herramienta utilizada para obtener información más profesional, cuando se hacen las investigaciones.

Dentro de las virtudes con las que la empresa cuenta, es poder contratar al personal con prestaciones de ley, y así poder beneficiarlos con sus servicios de protección médica por medio del seguro social y seguro de vida.

Se cuenta con personal estable, ya que la mayor parte tienen años de laborar para la empresa.

Debilidades

No se tiene claros los objetivos, misión y visión por parte del personal administrativo y operativo, lo que es una de las problemáticas de la empresa ya que la misma no es del conocimiento de todos.

La carencia de inducción al personal, hace que la empresa se vea afectada con la relación y satisfacción de los clientes, la cual es falta de responsabilidad de la empresa.

La empresa no cuenta con personal que visite a los clientes actuales, ni a los posibles clientes potenciales de forma profesional que hay a nivel general en toda Guatemala, lo cual limita poder crecer en el mercado actual.

La falta inducción de atención y servicio al cliente satisfactoriamente, ha sido una de las debilidades con las que cuenta la empresa, lo que hace que se pierdan los mismos.

Ilustración No. 2

Esquema: FODA de la Empresa Protección Profesional Particular, S.A.

	Positivas	Negativas
Factores Externos no controlables	Oportunidades (+)	Amenazas (-)
	Mercado de oportunidad amplio	Competencia desleal
	Oferta de personal para laborar	Precios más bajos por parte de empresas no autorizadas
	Crecimiento de la industria	Empresas no autorizadas
	Repunte de la violencia	
Factores Internos controlables	Fortalezas (+)	Debilidades (-)
	Sistema de investigación personalizado	Falta de conocimiento de los objetivos, misión y visión por parte del personal de la empresa
	Sistema de polígrafo	Pérdida de clientes por la falta de inducción al personal
	Pagos con prestaciones de ley al personal	Falta de seguimiento a clientes actuales y posibles clientes nuevos potenciales
	Personal con años de servicio en la empresa	Falta de atención y servicio a cliente

Fuente: Elaboración propia, mayo 2014

1.6 Misión y Visión

1.6.1 Misión

Somos una empresa que presta el servicio de seguridad personalizada a nivel nacional, con personal altamente calificado y capacitado para responder a los más altos estándares de requerimientos del mercado.

1.6.2 Visión

Ser la empresa de seguridad personalizada número 1 a nivel nacional, ofreciendo un mejoramiento continuo por medio de nuestro servicio a los diferentes segmentos de clientes, siendo estos: a nivel bancario, industrial, institucional, privados, etc.

Capítulo 2

2.1 Marco Teórico

2.2 Atención y servicio al cliente

Para tener mejores resultados en la siguiente investigación, es de suma importancia la captación de conceptos que harán de esta investigación algo diferente para el o los lectores.

2.2.1 Cartera de clientes

Llamas, José María, (2004), menciona: “Igualmente las empresas, cuando se referían a su cartera de clientes lo hacían refiriéndose a las listas, fichas, etcétera, de quienes adicional, periódica y seguramente mantenían una inmovible relación comercial” (p. 116).

Según el autor da a entender que cartera de clientes es el listado general que la empresa tiene, donde se encuentran todos los nombres con cada uno de los clientes que han adquirido algunos productos o servicios con los que la empresa cuenta y/o distribuye.

2.2.2 Precio

Sulser Valdéz, Rosario Alejandra (2004), en su definición expresa, “El precio es la cantidad de unidades monetarias que pagamos a cambio de adquirir un producto o servicio. El precio en general es una medida cuantitativa, que nos indica el valor de un producto o servicio. No así para algunos bienes que tienen valores cualitativos, como el aprecio a las consideraciones de otro tipo, como el valor adquirido por ser un único bien producido en el mundo (está el caso de los Ferraris), o algún regalo que provenga de una persona a la cual estimamos mucho” (p. 99).

El concepto precio, es el valor que se le da a un producto o servicio, por el cual el consumidor está dispuesto a pagar por el mismo, sabiendo que satisface la necesidad de la carencia de algo.

2.2.3 Pérdida de clientes

Kotler Philip, Lane Keller Kevin (2006), considera que: “La pérdida de clientes rentables repercute considerablemente en las utilidades de una empresa. El costo de captar nuevos clientes es cinco veces superior al costo de mantener satisfecho a un cliente actual” (p. 168).

La pérdida de clientes sí repercute en los ingresos y utilidades de las empresas, por lo cual las empresas tienen que estar atentas a no seguir perdiendo a los clientes sino captar la atención de los mismos para volverlos más que clientes, amigos de la empresa y cuidarlos.

2.2.4 Definición de cliente

Bastos Boubeta, Ana Isabel (2007), afirma que: “El cliente es la persona que adquiere un bien o servicio para uso propio o ajeno a cambio de un precio determinado por la empresa y aceptado socialmente. Constituye el elemento fundamental por y para el cual se crean productos en las empresas” (p. 2).

Esta descripción muestra que los clientes son individuos que pueden hacer uso de los productos y/o servicios directamente o para terceras personas, siempre y cuando estén de acuerdo al valor que pagarán por el mismo.

José Daniel Barquero, Carlos Rodríguez de Llauder, Mario Barquero, Fernando Huertas (2007). En esta edición se menciona lo siguiente: “La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer” (p. 1).

El contar con productos y/o servicios que puedan satisfacer las necesidades de los mismos son el factor importante del mercado global que se vive en la actualidad por lo mismo se tienen que tener nuevas estrategias para poder satisfacer a los clientes.

2.2.5 Cliente complacido

Badía Vila, María Amparo, García Miranda, Enriqueta (2013), hacen referencia en lo siguiente: “Si se da el caso de que el cliente, al comprar el producto o recibir el servicio, no solo ve cumplidas sus expectativas sino que se han sobrepasado, entonces quedará satisfecho, complacido y además volverá a comprar y acudir al centro. No solo se convertirá en cliente fiel a nuestro producto o servicio, sino que lo recomendará a otros consumidores” (p. 46).

Para lograr que esta conclusión sea válida se tienen que tomar buenas decisiones por parte de la empresa que está ofreciendo el producto o servicio, ya que dar más de lo que se está ofreciendo hará que el cliente se vuelva parte de la empresa con el simple hecho de seguir adquiriendo los productos o servicios de la empresa.

2.2.6 Cliente satisfecho

Sánchez Pastrana, María Pilar (2012), menciona lo siguiente: “Un cliente satisfecho es aquel que se muestra complacido y conforme con los productos o servicios que recibe, porque colman sus deseos, gustos o necesidades. La satisfacción siempre se refiere a un momento determinado, ya que las necesidades, gustos y preferencias de los clientes cambian, y también la variedad de productos que salen al mercado” (p. 363).

En este caso se da entender, que el proveedor de productos o servicios deberá estar atento en poder dar valor agregado a lo que ofrece para poder satisfacer las necesidades de los clientes.

2.2.7 Cliente insatisfecho

Hernández Fernández, Asunción, Martínez García, José María (2014), mencionan lo siguiente: “El cliente insatisfecho relatará a otros su experiencia negativa con un vendedor, producto o empresa un número mayor de veces que aquel cliente satisfecho el cual en muchas ocasiones permanecerá en silencio” (p. 73)

Este caso pasa por la falta de atención a los requerimientos del cliente, quién es la razón de ser de las empresas, hay que estar atentos para no pasar por esta situación ya que la mala referencia es más fácil de adquirir por parte de los clientes que de una u otra forma han sido insatisfechos.

2.2.8 Servicio al cliente

Paz Couso, Renata (2005), hace mención: “ El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo” (p. 1).

Como menciona Paz Couso, Renata, el simple hecho de ver el servicio al cliente como algo imprescindible, es de tomarlo en cuenta ya que es primordialmente necesario que toda empresa pueda verse reflejada en un buen servicio prestado el cual hará que la empresa siga siendo rentable para los accionistas, lo que será de beneficio para todos los miembros de la organización.

Setó Pamies, Dolors (2004), determina: “A pesar de que la satisfacción juega un papel muy importante en los modelos de fidelidad, la formación de esta última no depende exclusivamente de esta variable. La satisfacción del cliente conseguida a través de la calidad del servicio ofrecido podría considerarse una condición necesaria aunque no suficiente” (p. 77).

En el comentario anterior, el autor determina que el servicio si bien es necesario no es suficiente, ya que el mercado es cambiante, puede verse afectado por productos sustitutos o servicios similares, lo que puede afectar al proveedor del producto o servicio.

2.2.9 La atención al cliente

Pérez Torres, Vanessa Carolina (2006), afirma: “Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia de la imagen, el precio y la reputación del producto o servicio que recibe” (p. 6).

Esta afirmación, se ve más enfocada a la satisfacción que el cliente pueda percibir por el cliente que está ofreciendo el producto o servicio adquirido y no en lo que es lo esencial como tal.

Pérez Torres, Vanessa Carolina (2006), se enfoca: “La calidad en la atención al cliente representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa” (p. 8).

La calidad en el servicio al cliente como se menciona anteriormente, si debe de ser el valor adicional por parte de la empresa que ofrece el producto o servicio, ya que dependerá si el consumidor sigue adquiriendo determinada marca de producto o servicio.

Pérez Torres, Vanessa Carolina (2006), concluye que: “La calidad en la atención al cliente debe sustentarse en políticas, normas y procedimientos que involucren a todas las personas de la empresa. Así cada empresa desarrolla su propia estrategia de calidad de servicios teniendo en cuenta el sector en el que opera y el tipo de negocio que desarrolla. Para cada segmento de mercado debe diseñarse el nivel de servicio más adecuado, ya que no siempre un único diseño de servicio al cliente es capaz de satisfacer todos los segmentos de mercado que debe atender la empresa” (p. 9).

La necesidad del cambio en el mercado si puede obligar a que los proveedores de productos o servicios se vean en la necesidad de implementar procedimientos que mejoren el servicio en determinados segmentos de mercado, y/o el tipo de cliente que se quiere captar o ya bien se le está ya atendiendo con alguno de los productos o servicios ofrecidos.

2.2.10 El servicio genera ahorros

Schiffman, Leon G; Lazar Kanuk, Leslie (2005), hacen mención que: “Que cuando el precio está basado en la satisfacción, ofrece valor al reconocer y reducir las percepciones de incertidumbre de los clientes, que aumente la naturaleza intangible de los servicios, lo cual se utiliza como garantías del servicio, cuando el precio lleva el beneficio y el precio no varía; cuando está basado

en las relaciones, ofrece valor al motivar las relaciones de largo plazo entre la compañía y los clientes que considera benéficos” (p. 186).

Lo importante que es para toda empresa el generar ahorros, también se ve reflejado en el buen servicio que puedan brindar las empresas que tienen el contacto directo con los diferentes tipos de clientes, ya que aumentarán sus ingresos, atraerán más a los clientes actuales siendo fieles a la marca, y correrán con menos riesgo de perder clientes.

2.2.11 ¿Por qué se pierden los clientes?

Prieto Herrera, Jorge Eliécer (2005), afirma que: “Siempre nos estamos preguntando por qué se pierden los clientes y mire el resultado:

- El 1% porque se mueren.
- El 3% porque se los lleva la competencia.
- El 5% porque se hacen amigos de otros.
- El 9% por los precios más bajos de la competencia.
- El 14% por la calidad de los productos.
- El 68% por la indiferencia y mala atención del personal de ventas, servicios y administración que reciben de los gerentes, vendedores, supervisores, telefonistas, secretarías, despachadores, repartidores, vigilantes, aseadoras, etc.” (p. 87).

Este comentario está enfocado en el porcentaje más alto en la mala manera en que se está tratando a los clientes, lo que quiere decir que en la mayoría de las empresas hace falta el tener más control al personal que tiene el contacto directo con los clientes.

Gofñi Zabala, Juan José (2008), menciona lo siguiente: “No es posible evaluar si el precio de un servicio u otro, es más o menos caro, sin haber experimentado previamente los servicios prestados por dos proveedores, lo cual no ocurre casi nunca. El valor agregado en un servicio no puede ser evaluado exclusivamente en función de los resultados finales y de los medios de trabajo

empleado, y por ello tampoco pueden asociarse el precio exclusivamente con estas variables” (p. 69).

La mención anterior afirma que el precio no siempre será el factor por el que un determinado cliente se cambie de empresa, hay que evaluar la comparación de dos empresas de proveedores de productos o servicios para poder saber qué es lo que está sucediendo, de lo contrario no se sabrá por qué un cliente compró o adquirió determinado producto o servicio.

2.2.12 Pensar que las relaciones se construyen con acciones puntuales y/o coyunturales

Reinares, Pedro (2009), afirma: “Las relaciones se construyen de forma progresiva. Muchas empresas de servicios fracasan en entender que deben ser capaces de gestionar distintos niveles de relación a lo largo del ciclo de vida de sus clientes. La tecnología no sustituye el valor de la confianza del consumidor hacia nuestra empresa, otorgada a lo largo del tiempo.

La atención personalizada es un recurso utilizado por las empresas con desgana, y solo ante las evidencias de una posible pérdida del cliente” (p. 124).

En la afirmación anterior, se menciona que las relaciones se dan en forma progresiva, lo cual es cierto ya que el nivel de confianza con el que las empresas tienden a relacionarse con sus clientes es en su mayoría muy escaso, la mayor parte son en beneficio del proveedor y no en beneficio del cliente como tal, lo que hace que los clientes busquen un proveedor que les dé la atención que ellos requieren.

2.2.13 No pensar lo que pierdes al dejar marchar un consumidor

Reinares, Pedro (2009), comparte lo siguiente: “Pierdes muchas cosas, la más evidente dinero. Dado que perder un consumidor siempre te costará dinero (el que invertirás en captar uno nuevo), invierte al menos esa cantidad para intentar retenerlo. A pesar de la aplastante lógica de este principio pocas empresas destinan incentivos económicos directos a la retención de consumidores” (p. 128).

La pérdida de un consumidor y/o cliente, es con frecuencia un factor muy grave, que las empresas no se dan cuenta, adicional al ingreso que se está dejando de percibir, el recuperarlo será más difícil, el hacer uno nuevo llevará más tiempo y costo, que querer retener a un cliente ya con historial en la empresa.

2.2.14 Como evitar la pérdida de clientes

Castañeda, Luis (2006), desarrolla lo siguiente: “El empleado que debe estar más interesado en que a los clientes se les atienda cortés y eficazmente, es el director; por lo tanto, debe crear una maquinaria de servicio en la empresa. Él debe ser también el más interesado en conocer las quejas e inquietudes de los clientes, por ello debe exigir que le informen de todo lo que los clientes comentan cuando se comunican a la compañía. Incluso, debe aceptar las llamadas de clientes que desean quejarse directamente con él. Atender este tipo de llamadas puede evitar la pérdida de clientes. Debe recordar que cuando un cliente decide no volver a comprar los productos o servicios de una empresa, esta no pierde a un cliente sino varios, pues un cliente molesto lo más probable es que eche pestes de la compañía ante sus amigos, familiares y compañeros de trabajo. Igualmente probable es que estos lo piensen dos veces antes de adquirir productos de la empresa” (p. 93).

La mención anterior muestra que tan importante es por parte de los directores, gerentes, supervisores, atender las quejas que los clientes hacen ya que ellos podrán tener la capacidad de poder retener a los clientes y no perder uno más a la cuenta.

2.2.15 Retención de clientes

Martínez Pedrós, Daniel; Milla Gutiérrez, Artemio (2004), hacen mención que: “Cualquier empresa reconoce que es mucho menos costoso retener clientes que conseguir nuevos clientes continuamente para reemplazar a los que se pierden. Los clientes fieles valoran la calidad y el servicio ofrecido, incluso a precios más altos y no suelen buscar proveedores alternativos” (p. 292).

El retener a los clientes prestando una mejor atención y servicio, los volverá leales más tiempo con la empresa, lo cual, a su vez verán desapercibidos a los competidores y serán menos sensibles al cambio. Toda empresa deberá crear modelos o estilos de comportamiento en los diferentes segmentos de mercado, para poder ofrecer el valor agregado que cada cliente está esperando como tal, lo que redundará en que el cliente sea fiel al consumo y preferencia de la marca y no correr con el riesgo de ser una empresa más en el desprestigio.

2.2.16 Inducción

Barquero Corrales, Alfredo (2004), menciona lo siguiente: “Es un programa que tiene como finalidad orientar y adiestrar al trabajador novato en sus nuevas responsabilidades, y enterarlo de las políticas, métodos y procedimientos y otros asuntos de su interés relacionados con la organización de la empresa, los cuales debe conocer para un ejercicio eficiente del puesto” (17).

Esta conclusión, es de suma importancia para toda organización, ya que de ella dependerá que el recurso humano que labora para ella, pueda desempeñar sus labores de la mejor manera posible y poder solucionar hasta cierto punto algún tipo de problema que este a su alcance.

Siliceo Aguilar, Alfonso (2004), expresa su opinión de la siguiente manera: “Este concepto fundamental se refiere a la relación que existe entre la necesidad que tiene todo individuo de identificarse con el destino de su empresa, el cual implica conocer su misión, metas, estrategias y objetivos de corto y mediano plazo, así como los objetivos particulares o contribución individual que habrá de aportar a los propósitos generales de la organización” (p. 63).

El comentario anterior, muestra la importancia que promueve que el personal esté capacitado, ya que dependerá de ello el poder obtener todos los beneficios que harán que la empresa siga teniendo estabilidad económica, así como estabilidad del personal, de la misma manera se ve la necesidad que todo el personal tenga claros los objetivos de la empresa.

2.2.17 Plan de inducción

Barquero Corrales, Alfredo (2004), argumenta lo siguiente: “Un buen programa de inducción debe constituirse en la primera etapa del adiestramiento que debe brindarse a quién recién comienza a cumplir con ciertas obligaciones. Un empleado nuevo que se siente aislado o abandonado durante los primeros días, tendrá serias dificultades para adaptarse al ambiente de la organización, y si no lo consigue, se habrá perdido mucho y valioso tiempo. Todo buen jefe comprende esto y sabe que el tiempo invertido en un programa de esta naturaleza le dará satisfactorias ganancias” (p. 59).

El argumento anterior hace énfasis en la importancia de realizar un plan de inducción constante, lo cual se reflejará teniendo personal mejor informado, logrando ser productivos y lograr un compromiso para con la empresa.

Marín Álvarez, Yudy Amparo (2007), hace la siguiente mención: “Se entiende por formación – inducción, al conjunto de acciones formativas por medio de las cuales los empleados de una empresa adquieren en su vida laboral una mejora de sus competencias y cualificaciones de aplicación en su puesto de trabajo, y con ello mejoran, por un lado, la competitividad de la empresa y, por otro, aumentan el nivel de formación individual del trabajador. Debe ser: dinámico, flexible y realista” (p. 59).

La mención anterior aclara más a fondo, lo relacionado a la capacitación haciendo énfasis en la importancia como tal, ya que se verán beneficiados tanto los colaboradores de la empresa, como la empresa en general, teniendo personal competente y enfocado en su trabajo, realizándolo de la mejor forma posible.

2.2.18 Concepto de inducción

Mercado, Salvador (2004), hace mención a lo siguiente: “La inducción es un proceso dinámico consistente en impartir programas de orientación a los nuevos elementos de la organización, al personal antiguo cuando éste es promovido de un puesto a otro, así como cuando se introducen nuevos métodos de trabajo, con el objeto de elevar la productividad, la eficiencia, la calidad de sus relaciones con su nuevo trabajo y su desarrollo personal.

Todo elemento nuevo en una organización tiene un periodo de adaptación, el cual variará de acuerdo con la naturaleza del trabajo que va a desempeñar, del tipo de organización y del individuo mismo. El nuevo elemento ingresa con cierto temor, y esto es porque no tiene todavía una idea clara acerca del ambiente de trabajo, acerca de si va a ser rechazado o aceptado por sus nuevos compañeros y jefes. No conoce las políticas de la dirección de la empresa ni mucho menos las de sus nuevos grupos de trabajo.

Esta etapa de adaptación de la nueva gente a la organización ocasiona cierto margen de riesgo y costo extra, los cuales dependerán directamente del tipo de trabajo y de la organización. El margen de riesgo es porque el elemento nuevo, hasta no ser adiestrado e introducido en las normas, políticas y reglas que existen en la organización, cometerá errores, ya sean pequeños o grandes, los cuales ocasionarán gastos extras. Por otra parte, quitarán tiempo y atención a sus compañeros y a las demás personas que puedan estar involucradas o relacionadas con el desempeño de ciertas funciones, ocasionando pequeños conflictos.

La inducción directamente puede llegar a minimizar errores, pérdidas y gastos, además de crear en el nuevo elemento agradables sentimientos de seguridad y de aceptación que encauzarán sus actitudes de manera positiva.

Por lo anterior descrito, se puede entender por inducción de personal: el conjunto de actividades que se realizan dentro de la administración de personal con el objeto de guiar, orientar e integrar al elemento nuevo al ambiente de trabajo.

2.2.19 Planeación de la inducción

Desde el punto de vista administrativo, la inducción debe estar perfectamente planeada, entendiéndose por planeación: el conjunto de medidas que se deben tomar para lograr los efectos deseados. La planeación modifica el curso natural de los acontecimientos, adecuándolos a los objetivos prefijados.

Las etapas de la planeación de la inducción son:

1. Fijar los objetivos de la inducción, de su programa y de su alcance.
2. Determinar la calidad y la cantidad de los recursos con que se cuenta para llevar a cabo los objetivos.
3. Analizar estudios sobre aprendizaje y comportamiento humano que puedan orientar acerca de los posibles obstáculos para la inducción.
4. Analizar los programas de inducción que aparezcan en textos, y estudiar su contenido de tal forma que se puedan identificar los puntos que sean de mayor utilidad a la organización.
5. Elaborar varios programas y evaluarlos a fin de determinar el que mejor se adapte a las necesidades de la organización.

2.2.20 Objetivos de la inducción

Un objetivo es aquello que se desea lograr, un fin deseado, ya sea particular, parcial o total. En el caso de la inducción, el objetivo consiste en proporcionar la información que necesita el nuevo empleado para ayudarlo a adaptarse satisfactoriamente a su trabajo y a llegar a sentir entusiasmo por la organización. En su esfuerzo para formar empleados satisfechos y productivos, toda organización hace por lo menos tres cosas:

- a. Definir las condiciones del trabajo.
- b. Familiarizar detalladamente al empleado con las exigencias de su tarea.

- c. Esforzarse por engendrar entre los empleados confianza en la empresa y en sus propias capacidades para realizar el trabajo.

Entre los principales objetivos de la inducción se mencionan los siguientes:

1. Facilitar la adaptación de los nuevos empleados al ambiente de trabajo.
2. Dar al personal toda la información necesaria sobre la organización, su historia, sus políticas, reglamentos, servicios y productos.
3. Desarrollar en el personal actitudes positivas hacia su trabajo, sección, departamento, jefes y compañeros.
4. Demostrar a los empleados el interés de la empresa por su integración al núcleo de trabajo.
5. Despertar sentimientos de satisfacción en el trabajo y de orgullo por la organización.

Como se puede observar, estos objetivos no están dirigidos únicamente a la inducción de personal de nuevo ingreso, sino también a la del que es promovido de un área a otra dentro de la misma organización. Por otra parte, es necesario hacer notar que los objetivos anteriormente mencionados son a nivel empresa, y no pueden formar parte de los objetivos particulares de los departamentos, de las áreas o de las personas que intervengan en la inducción.

2.2.21 Políticas de la inducción

Es indudable que la inducción, al agilizar la integración del individuo a la empresa, contribuye a hacer más efectivo el programa de aprendizaje, poniendo al tanto a los nuevos empleados de las políticas, que en ella operan, de lo que se espera de él y de lo que él puede esperar en cuanto a derechos se refiera.

2.2.22 Control del programa de inducción

En esta etapa se reflejarán los resultados obtenidos al impartir los programas, por lo que se deben ser capaz de cuantificar sus desviaciones y fallas esto se llevará a cabo mediante la valoración de la persona en dos aspectos: su desempeño en el puesto y su comportamiento en el grupo.

1. Evaluación del desempeño en el puesto: comprenderá el grado de adaptación del individuo a sus funciones, dicha adaptación puede ser calificada desde deficiente hasta muy bien. Esta evaluación deberá ser llevada a cabo de preferencia por el supervisor inmediato, ya que él contará con elementos de juicio para la calificación.
2. Evaluación del comportamiento en el grupo: comprenderá el grado de aceptación por parte de los demás elementos del grupo y el tipo de relaciones con jefes, compañeros o subordinados, ambos factores se aproximarán igualmente a lo ideal, para que sean evaluados en los términos del punto anterior.

Se podría concluir que la etapa de control no cumplirá con sus objetivos si, una vez localizadas las deficiencias del programa, no se procede a su oportuna corrección” (p. 429-432).

Capítulo 3

3.1 Planteamiento del Problema

El crecimiento de la población aunado a la globalización y la falta de seguridad en el país ha sido un factor determinante en la actualidad para que haya un crecimiento en la demanda de seguridad privada, lo cual ha hecho de este servicio, un potencial de gran dimensión, y por ende la existencia de muchas empresas que prestan este tipo de servicios.

De acuerdo a investigación preliminar realizada en la empresa Protección Profesional Particular, S.A., se detectó que existen factores que limitan su desarrollo e intervienen en la calidad del servicio prestado a los clientes, entre ellos se pueden mencionar:

- Falta de información por parte del personal para atender a los clientes
- Falta de seguimiento a los posibles clientes y deficiente relación cliente/proveedor
- Falta de inducción al personal administrativo y operativo de seguridad que presta la atención y servicio al cliente.

La carencia de lo anterior se atribuye a:

- Que los colaboradores no están en capacidad de tomar decisiones para resolver quejas o sugerencias que los clientes solicitan.
- La falta de información percibida no los faculta para tomarlas.
- La falta de personal de ventas para la búsqueda de clientes nuevos y retención de los actuales, es insatisfecha ya que no puedan ser atendidos como ellos lo merecen.

Con el fin de identificar la problemática y poder buscar una solución viable a la misma, se hace necesario conocer la percepción que tiene el cliente en cuanto a la atención y servicio que recibe por parte de la empresa. En tal sentido, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

3.1.1 Pregunta de investigación

¿Cuál es el riesgo que la empresa genera si persiste la falta de atención y servicio al cliente?

De tal manera que si esta situación continúa, se corre el riesgo de enfrentarse a problemas mayores tal como:

- Que los clientes busquen nuevas opciones de servicio de seguridad que satisfagan sus expectativas.
- Que les puedan resolver sus dudas y sugerencias en un tiempo justo, brindándoles un valor agregado al buen servicio que soliciten.
- Seguir perdiendo clientes por falta de información necesaria y adecuada.

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo general

- 1 Evaluar la percepción del cliente con relación a la atención y servicio que le proporciona la empresa Protección Profesional Particular, S. A., ubicada en la ciudad de Guatemala.

3.2.2 Objetivos específicos

- 2 Determinar a lo interno, la percepción en cuanto al servicio y atención que brinda la empresa.
- 3 Definir las necesidades del cliente y como medir el éxito de las acciones futuras.
- 4 Identificar las expectativas del cliente en relación a otros tipos de servicios de seguridad que espera recibir de la empresa.
- 5 Determinar el nivel de satisfacción percibido por el cliente, relacionando el valor monetario que cancela por el servicio obtenido.
- 6 Evaluar si las quejas son atendidas con rapidez y si el cliente quedó satisfecho con la solución proporcionada.

3.3 Alcances y límites

3.3.1 Alcances

La presente investigación se centró en evaluar la percepción del cliente con relación a la atención y servicio que le proporciona la empresa Protección Profesional Particular, S.A.

3.3.2 Límites

El estudio se limita a captar la opinión de clientes de la empresa que tengan como mínimo de 1 a 5 años de utilizar el servicio, los cuales darán sus opiniones de lo que realmente están percibiendo con relación al servicio que solicitan.

3.4 Tipo de Investigación

Este estudio se basa en el modelo de investigación mixta que abarca tanto el método cualitativo como el cuantitativo, por el tipo de problema a tratar. De acuerdo a Hernández, Fernández, Baptista (2006), este método consiste y constituye el mayor nivel de integración entre los enfoques cualitativo y cuantitativo, donde ambos se combinan durante todo el proceso de la investigación, requiere de un manejo completo de los dos enfoques y una mentalidad abierta.

3.4.1 Sujetos de la Investigación

Se incluyen como sujetos de la investigación a las siguientes posiciones:

- Gerencia General (G.G.) 1 persona encargada que está a cargo de toda la administración y dirección general de la empresa.
- Gerencia de Operaciones (G.O.) 1 persona encargada de velar por la presentación de los supervisores, agentes de seguridad, encargado del armamento que se utiliza en cada puesto de servicio.



- Clientes, 75 muestra representativa de una población 120 clientes, los cuales darán su punto de vista de satisfacción y/o mejoras que servirán para prestar una mejor atención y servicio del actual ofrecido.

3.4.2 Instrumentos

Hernández Sampieri, Roberto (2010) “Instrumento de medición, recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tienen en mente” (p. 200).

- Guía de entrevista dirigida al Gerente General y Gerente de Operaciones, la cual servirá para definir la cartera actual de los clientes, así como el porqué de la pérdida de los mismos, y la satisfacción que creen están teniendo los clientes por medio de los servicios brindados por la empresa.
- Cuestionario dirigido a clientes, los cuales exteriorizarán resultados que ayudarán a obtener un margen de aceptación con relación al servicio.

De una población de 120 clientes, que representan el promedio del último año, se calculó una muestra de 75 clientes con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 7%, con una proporción representativa del 50%; utilizando la siguiente fórmula.

- N= 120 Personas K= 1.96 Nivel de confianza
- E = Error muestral 7% p = 0.5 Proporción de individuos que poseen en la población la característica.
- q = 0.5 Proporción de individuos que no poseen en la población la característica.

$$n = \frac{K^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + K^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50)(0.50)(120)}{((0.07)^2 (120-1)) + (1.96)^2 (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{115.25}{1}$$

$$n = \underline{115.25}$$

1.54

$n = 74.84 = 75$ casos muestrales

3.4.3 Procedimientos

Para la presente investigación de práctica empresarial dirigida, se consideró la empresa Protección Profesional Particular, S.A., por ser una empresa con alto nivel de demanda en la actualidad y a su vez muestra un crecimiento en el mercado nacional; por lo que los resultados obtenidos en el estudio de investigación servirán para poder tomar decisiones en cuanto a mejorar la calidad del servicio a los clientes actuales y ofrecer una mejor opción a los clientes potenciales.

Como primer paso se realizó una investigación preliminar, a manera de sondear la situación actual de la empresa en el tema seleccionado evidenciándolo como una necesidad, a la vez poder lograr que la relación comercial sea duradera con los clientes actuales y así también lograr incrementar la cartera de clientes, haciendo que la empresa tenga un crecimiento sostenible.

Se efectuó un análisis FODA, que permitió determinar la situación de la empresa.

Derivado de lo anterior, se definieron el objetivo tanto general como los objetivos específicos, así como los alcances y límites de la investigación.

Se determinó el método a utilizar en el cual se seleccionó a los sujetos de investigación, instrumentos de recolección de datos y procedimientos para llevar a cabo el estudio, posteriormente se elaboró guía de entrevista para el Gerente General y el Gerente de Operaciones, así como la elaboración de un cuestionario dirigido a clientes.

Se realizó el trabajo de campo, para recolectar la información, obteniendo los resultados y realizando un análisis y comparación de los mismos.

Así mismo se efectuó la recolección de información, a la muestra de clientes, para poder realizar su respectiva tabulación y análisis de información planteada en cada pregunta tomando en cuenta las respuestas obtenidas en el instrumento.

Luego fue necesario realizar el análisis e interpretación de resultados, por medio de la información recopilada, posteriormente se plasmaron las conclusiones a las que se llegaron con los datos obtenidos en la presente investigación, se adjuntaron datos bibliográficos de los autores, para aclarar significados que ayudaron en el presente trabajo de investigación.

Se llevó a cabo la propuesta, la cual consiste en un Plan de inducción para mejorar la atención y servicio al cliente en una empresa de seguridad privada ubicada en la ciudad de Guatemala, y al mismo tiempo minimizar la pérdida de clientes.

Cronograma

CARRERA: Facultad de Ciencias Económicas, Programa de Actualización y Cierre Académico

MATRÍCULA: 201307354

PERIODO: Desde el 15 de febrero hasta el 16 de agosto del año 2014

ACTIVIDADES	FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO			JULIO			AGOSTO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1 Elección del tema																						
2 Aprobación del tema																						
3 Planteamiento del problema																						
4 Investigación preliminar																						
5 Análisis FODA																						
6 Definición de objetivos generales y específicos																						
7 Definición de alcances y límites																						
8 Realización del marco teórico																						
9 Selección de método a utilizar para la recolección de datos																						
10 Elaboración de guía de entrevista y cuestionario de clientes																						
11 Trabajo de campo																						
12 Análisis de información obtenida del trabajo de campo																						
13 Interpretación de resultados																						
14 Realización de conclusiones																						
15 Datos bibliográficos																						
16 Elaboración de la propuesta																						
17 Presentación de PED																						

Fuente: Elaboración propia, 2014

3.5 Aportes

3.5.1 A la Institución

La finalidad de la siguiente investigación, es dar una amplitud de estrategias que servirán para el mejoramiento en el servicio de seguridad que la empresa ofrece, haciendo crecer su mercado y preferencia por su servicio, colocándola en una de las más cotizadas en el mercado nacional.

3.5.2 A la Universidad

Hacer de esta una investigación que de un valor significativo para la Universidad Panamericana, logrando que sigan siendo valorados sus esfuerzos en seguir instruyendo buenos profesionales como lo han hecho hasta el momento, y poder contar con buenas tesis para futuras investigaciones.

3.5.3 Al futuro profesional

Lograr demostrar, que si se puede salir adelante con esfuerzo y dedicación sin importar los obstáculos que encontremos en el camino, satisfacerme como persona profesional y padre de familia, haciendo que valga la pena trazarse metas que sean alcanzables y lograrlas con éxito profesional.

Capítulo 4

4. Resultados de la Investigación

El propósito de sustentar la investigación y seguir con la metodología propuesta para la investigación, instó a llevar a cabo el trabajo de campo, del cual se obtuvo información de la guía realizada al Gerente General y al Gerente de Operaciones con la percepción percibida por ellos, adicional se llevó a cabo la encuesta dirigida a los clientes actuales, para determinar el nivel de satisfacción percibido y la decisión del porque dejarían de ser parte de los clientes de la empresa.

4.1 Presentación de Resultados

Ilustración No. 3

Tabla No. 1 Tabla matriz de sentido: entrevista al Gerente General y Gerente de Operaciones.

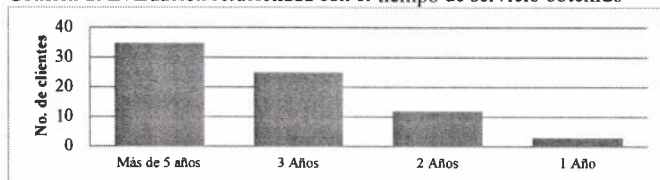
		Gerente general	Gerente operaciones	Análisis de resultados	
DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA GERENCIA GENERAL Y GERENCIA D E OPERACIONES	1	Percepción del servicio que la empresa proporciona a sus clientes	Muy bueno	Muy bueno	Tanto el gerente general como el gerente de operaciones coinciden en su criterio de servicio percibido por los clientes, el cual califican de muy bueno.
	2	Evaluación de la cartera actual de clientes	Poco baja y puntuales	Puntuales y colaboradores	Ambos gerentes piensan que su cartera de clientes es puntual en sus pagos, pero necesitan crecer en el mercado.
	3	Factores que afectan a los clientes actuales	Competencia	Competencia	Los gerentes consideran que el factor que afecta el mercado competitivo es la competencia.
	4	Conveniencia de mejorar la relación con los clientes actuales	Si	Si	Ambos gerentes consideran que es conveniente mejorar la comunicación con sus clientes.
	5	Personal adecuado para el control de la cartera de clientes	No	No	Ambos gerentes coincidieron que la organización carece de personal adecuado para atender a los clientes actuales.
	6	El personal llena las expectativas de los clientes	Si, porque la mayoría está satisfecho.	Si, porque la mayoría está satisfecho.	La respuesta de ambos gerentes coincide que se llenan las expectativas del cliente con el servicio que se les presta.
	7	Se toma en cuenta el costo dependiendo el nivel de riesgo del puesto de servicio	No	No	Según respuesta de ambos gerentes, afirman que las situaciones riesgosas se pueden dar sin esperarlo, y el precio es el mismo.
	8	La distancia constituye un factor para el cobro del servicio	No, porque se trabaja a nivel departamental.	No, porque se busca personal dentro de la zona.	Tanto el gerente general como el gerente de operaciones coincidieron que del cobro depende el salario del agente de seguridad, el cual en su mayoría de veces viven en el mismo sector.
	9	Importancia de la antigüedad del cliente, para el cobro del servicio	No, porque con eso se cubren los salarios del personal.	No, porque con eso se cubren salarios del personal.	Ambos gerentes respondieron que todos los clientes no importando el tiempo son importantes para la empresa, y el salario del personal dependerá de ellos.
	10	Satisfacción de los clientes están satisfechos con el servicio que recibe por parte de la empresa	Si, un 90% de los clientes están satisfechos.	Si, hasta el día de hoy todavía son nuestros clientes.	Los gerentes opinaron que los clientes están satisfechos con el servicio prestado por la empresa de seguridad.

Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo, 2014

4.2 Análisis de resultados de encuesta aplicada a clientes.

Ilustración No. 4

Gráfica 1: Evaluación relacionada con el tiempo de servicio obtenido

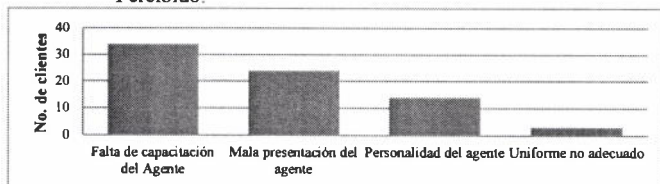


Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo, 2014

La gráfica anterior evidencia que 35 clientes han utilizado el servicio de la empresa durante más de 5 años; esto demuestra que son clientes leales y duraderos; así mismo 25 clientes tienen mínimo 3 años de servicio con la empresa, 12 clientes manifestaron tener 2 años de recibir el servicio y 3 clientes únicamente tienen 1 año de haber establecido una relación con la empresa; por tal motivo es conveniente que la misma trate de mantener a los clientes mediante la aplicación de estrategias de retención y fidelización.

Ilustración No. 5

Gráfica 2: Evaluación de aspectos que pueden afectar en el servicio Percibido.



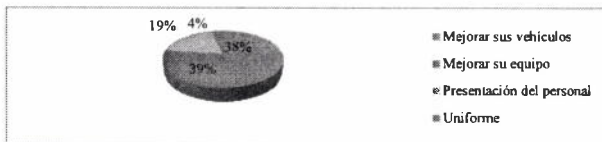
Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo, 2014

En su mayoría coincidieron, que la falta de inducción del personal administrativo y operativo de seguridad es uno de los factores más fuertes por parte de la empresa, haciendo un total de 34 clientes, 24 de los cuales opinaron que la mala presentación del personal es otro de los factores por los cuales la empresa tiene que prestar especial atención, 14 clientes manifestaron que la falta de personalidad del personal tanto administrativo como operativo de seguridad no les parece, lo

cual muestra descontento por parte de los mismos, y 3 clientes opinaron que el uniforme no es adecuado para el servicio.

Ilustración No. 6

Gráfica 3: Evaluación a mejorar por parte de la empresa

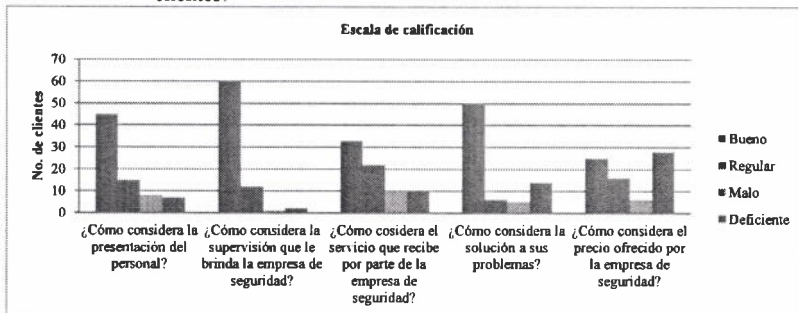


Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo, 2014

En la gráfica anterior, se analiza que el 39% de los clientes desearían que se mejorara el equipo con el que cuenta la empresa de seguridad, el 38% coincidieron que la empresa debería de mejorar sus vehículos para prestar un mejor servicio, posterior mente el 19% de clientes afirmaron que la empresa se debería centrar en la presentación de sus elementos y el 4% sugirieron cambiar el uniforme ya que no les agrada el actual.

Ilustración No. 7

Gráfica No. 4: Evaluación de aspectos relacionados al servicio percibido por parte de los clientes.



Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo, 2014

La gráfica muestra que 45 de los clientes califican que la presentación de los agentes es buena, les agrada, seguido de 15 que coincidieron que es regular, no lo ven mal, posteriormente en menor porcentaje opinaron que es mala y deficiente, que debiera mejorar.

En cuanto a la supervisión por parte de la empresa se expresaron de la siguiente manera, la mayoría coincidieron que es buena, en menor porcentaje que es regular, y un porcentaje mínimo que es mala y que la supervisión es deficiente.

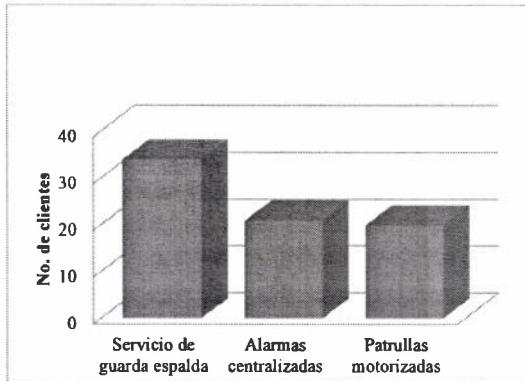
En relación al servicio en general 33 clientes, afirmaron que es bueno, 22 que es regular, y la minoría expresaron que es malo y deficiente.

La respuesta con relación a la solución de problemas, resaltaron en gran mayoría que es buena, tienen reacción rápida, seguido de un porcentaje menor que coincidió que es deficiente, y la minoría de clientes opinaron que es regular y mala.

Lo relacionado al valor del precio por el servicio obtenido, 25 opinaron que es bueno, por el servicio que perciben, 16 clientes coinciden que el precio es regular, indicaron que es justo por el servicio que reciben, 6 de los clientes respondieron que es alto por el servicio que reciben y 28 clientes expresan que el servicio es deficiente para el precio que están pagando por el servicio prestado por la empresa de seguridad.

Ilustración No. 8

Gráfica 5: Evaluación para implementación de otros servicios



Fuente: Elaboración propia en base a trabajo de campo, 2014

La gráfica muestra que 34 de los clientes, preferiría que se implementara el servicio de Guarda Espalda como servicio nuevo, ya que podrían utilizarlo en alguna ocasión, mientras que 21 clientes prefieren el servicio de alarmas por medio de una central, para ser monitoreados desde un sector centralizado, y a 20 de los clientes les gustaría que se implementara el servicio de patrullaje motorizado, lo cual hace que las emergencias puedan ser cubiertas con más rapidez, haciéndolas más eficientes.

Capítulo 5

5.1 Análisis e interpretación de resultados

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo primordial el minimizar la pérdida de clientes de la empresa de seguridad, al mismo tiempo la necesidad de determinar las estrategias que deben ser incluidas para lograr los resultados que se quieren demostrar, enfocándose entre una de ellas la inducción al personal administrativo y operativo de la empresa.

Paz Couso, Renata (2005), hace mención: “El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo” (p. 1).

Según guía de entrevista aplicada al Gerente General y Gerente de Operaciones, mencionan que el servicio que ellos perciben es muy bueno, pero al cuestionar a los clientes es todo lo contrario ya que el servicio que ellos perciben está por debajo de lo esperado, haciendo énfasis en la falta de inducción que tiene el personal administrativo y operativo de seguridad.

Llamas, José María (2004), menciona: “Igualmente las empresas, cuando se referían a su cartera de clientes lo hacían refiriéndose a las listas, fichas, etcétera, de quienes adicional, periódica y seguramente mantenían una inmovible relación comercial” (p. 116).

La investigación realizada contradice lo que Llamas, José María, menciona, ya que en el caso la cartera actual de clientes no están siendo inmovibles en su relación comercial con la empresa, por la falta de seguimiento a los mismos, lo cual el estudio es realizado para minimizar la pérdida de clientes que la empresa tiene actualmente.

Sulser Valdéz, Rosario Alejandra (2004), en su definición expresa, “El precio es la cantidad de unidades monetarias que pagamos a cambio de adquirir un producto o servicio. El precio en general es una medida cuantitativa, que nos indica el valor de un producto o servicio. No así para algunos bienes que tienen valores cualitativos, como el aprecio a las consideraciones de otro tipo, como el valor adquirido por ser un único bien producido en el mundo (está el caso de los Ferraris), o algún regalo que provenga de una persona a la cual estimamos mucho” (p. 99).

El estudio realizado, demuestra que el precio está por encima del servicio adquirido por los clientes, que se muestran inconformes, ya que esperan recibir un mejor servicio por parte de la empresa, de lo contrario, generará acercamiento de los clientes a otras entidades que ofrecen los mismos servicios, pero en espera de poder adquirir un valor agregado del mismo.

Badía Vila, María Amparo, García Miranda, Enriqueta (2013), hacen referencia en lo siguiente: “Si se da el caso de que el cliente, al comprar el producto o recibir el servicio, no solo ve cumplidas sus expectativas sino que se han sobrepasado, entonces quedará satisfecho, complacido y además volverá a comprar y acudir al centro. No solo se convertirá en cliente fiel a nuestro producto o servicio, sino que lo recomendará a otros consumidores” (p. 46).

El servicio que la empresa está ofreciendo en la actualidad, demuestra todo lo contrario a la conclusión anterior, ya que no hay ninguna afinidad emocional por parte de los clientes con la empresa, debido a que no está ofreciendo ningún valor agregado que pueda sorprender a los clientes por el servicio que se adquiere.

Sánchez Pastrana, María Pilar (2012), menciona lo siguiente: “Un cliente satisfecho es aquel que se muestra complacido y conforme con los productos o servicios que recibe, porque colman sus deseos, gustos o necesidades. La satisfacción siempre se refiere a un momento determinado, ya que las necesidades, gustos y preferencias de los clientes cambian, y también la variedad de productos que salen al mercado” (p. 363).

Según datos de encuesta, muestran que 34 clientes mencionan su descontento por la falta de inducción, y 24 clientes se enfoca en la mala presentación del personal lo cual no coincide con la anterior afirmación de satisfacción por parte de los clientes.

Hernández Fernández, Asunción, Martínez García, José María (2014), mencionan lo siguiente: “El cliente insatisfecho relatará a otros su experiencia negativa con un vendedor, producto o empresa un número mayor de veces que aquel cliente satisfecho el cual en muchas ocasiones permanecerá en silencio” (p. 73).

Hay clientes que si están satisfechos con el servicio que la empresa está ofreciendo, la gráfica No. 4 muestra que 33 clientes consideran que el servicio es bueno y solamente 10 consideran que el servicio es ineficiente por lo cual contradice en la referencia anterior.

Pérez Torres, Vanessa Carolina (2006), afirma: “Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia de la imagen, el precio y la reputación del producto o servicio que recibe” (p. 6).

En base a la afirmación anterior, se menciona que 28 clientes en la gráfica No. 7, hicieron mención que el precio está por encima del servicio prestado, así como la solución a problemas 14 mencionaron que no coincide con la atención al cliente.

Pérez Torres, Vanessa Carolina (2006), se enfoca: “La calidad en la atención al cliente representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa” (p. 8).

En cuanto a calidad en la atención al cliente ofrecida tampoco se ve reflejada de buena manera ya que algunos de los clientes ya se han ido con los competidores que a su vez si les están cumpliendo con sus expectativas en cuanto a la calidad de servicio.



Bastos Boubeta, Ana Isabel (2007), afirma que: “El cliente es la persona que adquiere un bien o servicio para uso propio o ajeno a cambio de un precio determinado por la empresa y aceptado socialmente. Constituye el elemento fundamental por y para el cual se crean productos en las empresas” (p. 2).

La falta de inducción y conocimiento de los objetivos de la empresa por parte del personal administrativo y operativo de seguridad, hace no valorar al cliente cuando están prestando el servicio, lo que genera hasta cierto punto que los clientes no sean tomados como tal, logrando que se vean en la necesidad de buscar a otra empresa que los valore.

Martínez Pedrós, Daniel; Milla Gutiérrez, Artemio (2004), hacen mención que: “Cualquier empresa reconoce que es mucho menos costoso retener clientes que conseguir nuevos clientes continuamente para reemplazar a los que se pierden. Los clientes fieles valoran la calidad y el servicio ofrecido, incluso a precios más altos y no suelen buscar proveedores alternativos” (p. 292).

En la actualidad se carece de un programa que ayude a que el cliente siga su relación comercial con la empresa, hay compañías que si velan por la mantención de sus clientes haciéndolos sentir importantes, creando confianza para ellos, por parte de la empresa no se sabe quiénes pueden dejar de ser clientes, ya que en su mayoría son clientes de años de estar adquiriendo el servicio, pero que a su vez quieren y buscan algo mejor cada día.

Barquero Corrales, Alfredo (2004), menciona lo siguiente: “Es un programa que tiene como finalidad orientar y adiestrar al trabajador novato en sus nuevas responsabilidades, y enterarlo de las políticas, métodos y procedimientos y otros asuntos de su interés relacionados con la organización de la empresa, los cuales debe conocer para un ejercicio eficiente del puesto” (p. 17).

La inducción hoy en día, se dice que es el pilar que toda empresa debe realizar de forma continua para solventar las exigencias del mercado competitivo. La conclusión anterior, contradice lo que la empresa hace en la actualidad, ya que no cuenta con re-inducciones constantes al personal haciendo que el servicio se vea reflejado como falto de buena calidad.

Siliceo Aguilar, Alfonso (2004), expresa su opinión de la siguiente manera: “Este concepto fundamental se refiere a la relación que existe entre la necesidad que tiene todo individuo de identificarse con el destino de su empresa, el cual implica conocer su misión, metas, estrategias y objetivos de corto y mediano plazo, así como los objetivos particulares o contribución individual que habrá de aportar a los propósitos generales de la organización” (p. 63).

El comentario anterior, muestra la importancia que promueve que el personal esté instruido por medio de la inducción, pero el estudio realizado muestra que no se están obteniendo los resultados necesarios que la empresa necesita, debido a que la falta de la misma hace que el personal desconozcan hasta cierto punto los objetivos de la empresa.

Conclusiones

1. Según el Gerente General y Gerente de Operaciones, consideran que a nivel interno, tienen la percepción de que el servicio que la empresa ofrece es muy bueno, pero consideran la necesidad de mejorar la relación con los clientes, ya que no se cuenta con personal que se encargue de tener contacto más directo con los mismos, al mismo tiempo establecen que el riesgo, antigüedad, distancia, no son factores de importancia para establecer los precios del servicio, ya que en él está incluido el salario del agente, impuestos de ley y la utilidad para la empresa.
2. Las necesidades que actualmente tienen los clientes no están siendo cubiertas por parte de la empresa, según análisis efectuado por medio de la información recolectada, por la cual, se podrán establecer estrategias para lograr satisfacer estas necesidades y obtener éxito en el futuro con los cambios que se puedan hacer.
3. Los requerimientos y necesidades en los cuales los clientes están interesados y anuentes a recibir por medio de otros tipos de servicio son: servicio de guarda espalda, sistema de alarmas centralizadas y patrullaje motorizado entre otros, lo que es un indicador para la empresa el poder implementarlos como servicios adicionales.
4. El valor del servicio que obtienen los clientes por parte de la empresa de seguridad, fue analizado, llegando a concluir que lo percibido por parte de ellos, está por encima del valor cancelado por dicho servicio.
5. El nivel de quejas que se ha dado, ha sido por personal que usa lenguaje inapropiado, falta de presentación del personal administrativo como operativo de seguridad entre otros, los cuales fueron resueltos con rapidez, haciendo el cambio de los elementos y solucionando el problema sugerido, para satisfacción del cliente.

Propuesta de implementación de inducción para personal administrativo y cursos al personal operativo de seguridad, para mejorar el servicio y atención al cliente

Introducción

El conocer y satisfacer las necesidades de los clientes hoy en día es de suma importancia para las empresas, ya que el poder prestar un servicio de calidad, hace que se vuelvan parte de la misma y se puedan mantener por largo tiempo, logrando así mismo una fidelización, y obtener beneficios económicos.

La siguiente propuesta es determinante para la empresa, permitirá mejorar la calidad de atención y servicio al cliente, mediante la inducción al personal administrativo y por medio de cursos al personal operativo de seguridad; por lo que se propone realizar diversos cursos y llevarlo a cabo por medio de una planificación a cargo del Gerente General.

El fin de la inducción será dotarlos del conocimiento necesario respecto del servicio que se ofrece en la empresa, facultándolos para que puedan satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes actuales y a su vez, pueda verse reflejado en un incremento de la cartera de clientes.

La propuesta a implantar, será por medio de estrategias que ayudarán a minimizar la pérdida de clientes de la empresa, llevándola a cabo por medio inducción al personal administrativo en sus diferentes áreas y cursos al personal operativo de seguridad, así como el crear una plaza de promotor de servicios para visitar a los clientes directamente y satisfacer las necesidades de los ya establecidos, como la ampliación de los mismos.

Justificación

Para lograr un crecimiento sostenible en la organización, es necesario contribuir al desarrollo de las personas para alcanzar niveles más elevados de competitividad, satisfacción y contar así con colaboradores preparados para enfrentar nuevos retos y responder de manera óptima a las exigencias que demandan los clientes.

La inducción estará diseñada para que los participantes, puedan interiorizar la idea que el servicio y la atención marcarán la diferencia en el momento que un cliente decida a que empresa le dará el servicio.

La forma de relacionarse por parte del personal administrativo, y la relación directa por parte del personal operativo de seguridad, permitirá que los clientes perciban un cambio positivo, ganando confianza para el cliente que es un factor fundamental de la empresa.

El desarrollo de mejora continua a nivel general, creará una diferenciación y a su vez será una forma de agregar valor tanto para los clientes como para la misma empresa, comprometiéndola a las buenas prácticas, enfocándose en la calidad del servicio ofrecido, lo que hará a su vez que la misma sostenga la imagen de la empresa.

La inducción será práctica y aplicable, haciendo énfasis en la importancia de desarrollar estrategias personalizadas que puedan responder y anticiparse a los requerimientos y necesidades de los diferentes clientes.

La finalidad de la creación de una plaza de promotor de servicios, servirá para conocer principalmente a los clientes ya establecidos en la empresa, conocer sus necesidades y requerimientos, como el poder tener un crecimiento en confianza y en cantidad de clientes.

Propósito

Actualmente la atención y el servicio al cliente representan una de las principales ventajas competitivas que tienen las empresas para ser más rentables y productivas en su operación.

Estos factores dependen indiscutiblemente de los colaboradores que conforman la organización, quienes diariamente pueden ver su desempeño afectado por aspectos emocionales, sociales, familiares y culturales.

La inducción es de gran ayuda para relacionarse adecuadamente con los clientes, y poder ofrecer y ejecutarla de la mejor manera posible, para que la relación con los clientes sea más satisfactoria.

Una vez determinados los objetivos de la inducción, es de suma importancia discutir sobre el propósito de la misma, la cual será enfocada al personal administrativo y personal operativo de seguridad, obteniendo conocimientos y habilidades que le ayudaran en su actividad diaria, así como desarrollar una mejor comunicación, siendo productivos en el trabajo a desempeñar, creando un nivel aceptable de rentabilidad para la empresa como colaborador de la misma y por lo tanto ser competitivo.

Adicionalmente, minimizar las quejas que se tienen por el mal servicio prestado ya sea por errores o faltas del personal administrativo o del personal operativo de seguridad, esto redundará en promover ambientes de mayor seguridad en el área de trabajo; también lograr por parte de los supervisores que su labor sea fácil, adecuada, incrementando el valor en cada uno de los agentes, y poder transmitir sobre todo seguridad y confianza, a las personas que utilizan el servicio.

La creación de una plaza para promotor de servicios, tendrá la finalidad, de ampliarse como empresa, darse a conocer en otro tipo de mercado, lograr captar clientes nuevos para crecimiento, pero sobre todo mantener a los ya existentes y crear en ellos una fidelización para con la empresa.

Alcances

Implementar la inducción dentro de Protección Profesional Particular, S.A., la cual estará dirigida al personal administrativo y operativo de seguridad, los cuales velan por la atención y servicio al cliente, la relación, comunicación y la seguridad con diferentes tipos de clientes potenciales como no potenciales, es de gran ayuda para el mejoramiento continuo a la hora de tener contacto con cada uno de los clientes, ya sea por medio telefónico, electrónico o directamente, volviéndolo una especie de control de servicio al cliente y mejorará la relación con el mismo para no tener inconvenientes posteriores.

Objetivos

Objetivo General

Establecer estrategias de servicio al cliente por medio de inducción al personal administrativo y operativo de seguridad, la cual ayudará a disminuir la pérdida de clientes.

Objetivos Específicos

- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad.
- Mejorar la comunicación y relación del personal de la empresa.
- Incrementar la productividad, la rentabilidad y por lo tanto la competitividad.
- Mejorar a alto nivel los valores éticos.

Propuesta de Mejora

Considerar la inducción es de suma importancia para la compañía, se identificaron que los temas donde se deberá reforzar al personal principalmente son: servicio y atención al cliente, liderazgo, métodos y procedimientos, valores ético, presentación personal y defensa personal entre otras.

La inducción dirigida al personal administrativo, será impartida por el Gerente de Recursos Humanos, la cual tendrá la finalidad de crear una cultura de atención y servicio al cliente, y así introducir nuevos métodos de trabajo, con el objeto de elevar la productividad, la eficiencia, la calidad de sus relaciones y su desarrollo personal.

Con la implementación de la inducción dirigida al personal administrativo, se estará directamente minimizando errores, pérdidas y gastos, además de crear en los colaboradores agradables sentimientos de seguridad y de aceptación que encauzarán sus actitudes de manera positiva.

Los cursos dirigidos al personal operativo de seguridad, serán impartidos por las empresas que a continuación se mencionan siendo nombres ficticios por efectos de seguridad, las cuales se dedican a la capacitación e inducción de personal de empresas de seguridad, haciendo énfasis que la actividad comercial de las mismas es únicamente el capacitar, mas no prestar el servicio de seguridad en Guatemala.

Empresa Competencia Liderazgo, impartirá el curso "Habilidades de supervisión"

Empresa Delta Norte, Curso: impartirá el curso "Conocimientos de Seguridad"

Coronel Ávila Cojón, impartirá el curso "Métodos y Procedimientos"

Empresa Capacitaciones Constantes, impartirá el curso "Servicio al cliente"

Estas empresas solo se dedican a desarrollar personas por medio de los diferentes cursos, la principal inspiración es logra que el nivel de percepción por parte de los clientes actuales de la empresa, sea el esperado y al mismo tiempo servirá para fortalecer el poder de fidelización por parte de los clientes.

Dentro de la propuesta se enfocarán las siguientes estrategias:

Inducción al personal administrativo y operativo de seguridad: la inducción consistirá en impartir programas de retroalimentación de la organización, al personal nuevo y antiguo en su puesto de trabajo, la cual aclarará acerca del ambiente de trabajo y volver a conocer las políticas de la dirección de la empresa y sus grupos de trabajo.

Información compartida: el contar con información relevante es de utilidad para los colaboradores, ya que dependerá que dicha información sea adecuada para poder realizar mejor el trabajo, así mismo para que puedan ser capaces de comunicarse con los clientes, personal de la misma empresa y con el público en general, logrando un nivel de mejoramiento en sí.

Competitividad: lo que en realidad se estará percibiendo por los clientes, un personal capacitado e instruido tiene facultades diferentes que lo hacen transmitir confianza y seguridad, lo que beneficiará a la empresa para estar a un mejor nivel que la competencia.

Cumplimiento de lo prometido: lograr que el servicio tenga un cambio positivo para el cliente como tal, ya que percibirá que el valor del servicio que está recibiendo por parte de la empresa de seguridad, estará por encima del valor en precio que ellos cancelan por el mismo.

Lo prometido por parte de la empresa, será estudiado perfectamente de tal manera que se pueda cumplir en el tiempo y con la calidad prometida, logrando que su importancia sea la adquisición de nuevos clientes y fidelización de ya existentes.

Creación de una plaza de promotor de servicios: la cual consistirá en conocer a profundidad, los clientes actuales de la empresa, las necesidades y poder satisfacerlas, logrando de igual forma la ampliación de la misma, tomando como referencia las sugerencias de los actuales clientes.

Seguimiento a clientes actuales y posibles clientes potenciales: el cual será responsabilidad del promotor de servicios, logrando concretar al cliente y satisfacer sus necesidades, conjuntamente con el personal operativo de seguridad que se tengan disponibles en cada uno de los puestos de servicio con los clientes, logrando un servicio tripartito por los colaboradores de la empresa.

Post-venta: tendrá como finalidad, lograr la satisfacción del cliente e identificar que tan satisfechos quedan los clientes con el servicio prestado por parte de la empresa, la cual también será parte de responsabilidad del promotor de servicios contratado.

Comunicación inmediata para los clientes: con el fin de atender oportunamente a los clientes de manera que la empresa sea siempre la primera opción, gracias a la comunicación eficiente.

Plan de Inducción

Inducción al personal administrativo

Impartido por Gerencia de Recursos Humanos

Objetivo: Consiste en proporcionar la información que necesita tanto el nuevo colaborador, como el personal antiguo para ayudarlos a poder adaptarse satisfactoriamente a su trabajo y a llegar a sentir entusiasmo por la organización.

Entre los principales objetivos de la inducción se mencionan los siguientes:

1. Facilitar la adaptación de los nuevos y antiguos colaboradores al ambiente de trabajo.
2. Dar al personal toda la información necesaria sobre la organización, su historia, sus políticas, reglamentos, servicios y productos.
3. Desarrollar en el personal actitudes positivas hacia su trabajo, sección, departamento, jefes y compañeros.
4. Demostrar a los colaboradores el interés de la empresa por su integración al núcleo de trabajo.
5. Despertar sentimientos de satisfacción en el trabajo y de orgullo por la organización.

Como se puede observar, estos objetivos no están dirigidos únicamente a la inducción de personal de nuevo ingreso, sino también al personal antiguo de la misma organización. Por otra parte, es necesario hacer notar que los objetivos anteriormente mencionados son a nivel empresa.

Temas:

- Bienvenida por parte del Gerente de Recursos Humanos.
- Historia de la empresa (Misión, Visión, Objetivos de la empresa).
- Estructura organizacional.

- Aspectos principales de:
 1. Reglamento interior de trabajo.
 2. Reglamento de seguridad e higiene.
 3. Políticas y prestaciones, lugar y días de pago, etc.

- Distribución de áreas de la empresa.
- Recorrido de la empresa.
- Presentación de su Jefe inmediato y compañeros.

La elaboración de un programa de orientación bien hecho nos permitirá como empresa el asegurar un colaborador exitoso a tal grado que el participante adquiera el compromiso al igualar sus valores, objetivos y metas personales con los de la organización.

La inducción anterior no tendrá ningún costo, ya que será impartido por el Gerente de Recursos Humanos de la Empresa Protección Profesional Particular, S.A.

Curso de atención y servicio al cliente

Impartido por la Cámara de Comercio

Objetivo: Al finalizar este programa los participantes estarán en capacidad de:

1. Reconocer la importancia que tiene el servicio al cliente en el entorno actual.
2. Identificar las mejores prácticas utilizadas en el servicio a clientes externos.
3. Aplicar hábitos de cortesía en la atención de clientes.

Justificación: Los Colaboradores de todas las empresas requieren formación para desarrollar sus habilidades y destrezas en la atención de los clientes externos.

Las personas que laboran frente a los clientes deben de dar su mejor empeño, sin embargo requieren de capacitación para mejorar su desempeño.

El programa de servicio al cliente se ha diseñado para lograr inducir al personal sobre las mejores prácticas y hábitos de servicio.

El programa está concentrado en pocas horas, sin embargo busca dotar al personal del conocimiento y destrezas necesarios para que puedan desempeñarse mejor en su trabajo.

Este programa se ha diseñado para atender a personal de recién ingreso y antiguo a las áreas de servicio.

Metodología de este programa: Este curso tiene una duración de cuatro (4) horas. Se considera un programa de inducción a los trabajadores de las empresas, ya que les permite recibir capacitación en áreas de gran interés en las organizaciones.

Es un programa concentrado, por medio del cual solo se enfoca en brindar los conocimientos y herramientas más relevantes para el desempeño del trabajo. No se abarcan hechos históricos o teoría.

En el curso se brindan conceptos, herramientas y normas de atención al cliente. Se utilizan análisis de casos y demostraciones.

Temas:

- ¿Qué es el servicio al cliente?
- Las diversas caras del servicio al cliente.
- Diversas herramientas utilizadas en el servicio.
- La cortesía en el servicio: conceptos y normas.
- El contacto con los clientes: formas correctas.
- Clasificación de clientes y su atención.
- ¿Cómo manejar situaciones difíciles con clientes?
- Protocolo de atención de quejas y reclamos.

Beneficios para las empresas: La mayoría de las empresa pasan desapercibida la atención y servicio al cliente cuando creen tenerlos como tal y no invierten el tiempo necesario para lograr un buen servicio, por lo que hacer esta inducción les ayudará en orientarles en la forma de atender a los clientes, y lograr elevar el nivel del servicio a nivel empresarial.

El anterior curso de atención al cliente no tendrá ningún costo ya que el estar inscritos a la Cámara de Comercio, da derecho a recibir el curso sin ningún costo adicional a la membresía.

Curso para mejorar la atención y servicio al cliente dirigido a Supervisores

Empresa Competencia Liderazgo (Nombre Ficticio)

Curso "Habilidades de supervisión"

Objetivo: El participante realizará un auto diagnóstico de sus habilidades como supervisor, mediante el análisis de sus habilidades para delegar, comunicarse y resolver conflictos, a fin de promover un ambiente laboral de respeto, confianza y abierto a la retroalimentación constructiva.

Temas:

- Delegar y facultar para multiplicar destrezas.
- Mantener relaciones constructivas y positivas con sus colaboradores.
- Resolver conflictos.
- La comunicación como una herramienta de la supervisión.
- Mejorar el desempeño de los colaboradores.
- Satisfacción de las exigencias del usuario.
- Planes de acción personal.

Dirigido a: Personal de supervisión.

Duración en horas: 8 horas

Un día de 8:00 a 12:00 horas y de 2:00 a 6:00 PM, las cuales por horarios de trabajo con clientes se impartirán en días domingo, incluyendo una refacción y almuerzo para los participantes.

Costo del curso por persona

Q. 750.00 haciendo un total de Q. 3,000.00 por los cuatro supervisores.

Instructor: Luis Perdomo (Nombre Ficticio)

Curso para mejorar la atención y servicio al cliente dirigido a Agentes de Seguridad

Empresa "Delta Norte" (Nombre Ficticio)

Curso: "Conocimientos de Seguridad"

Objetivos: El participante podrá captar la importancia de la seguridad en Guatemala, poder diferenciar entre las órdenes que se tienen como oficial de seguridad versus las que se tienen en el puesto de servicio, por requerimiento del cliente, así como la forma adecuada y manera de portar el uniforme de la empresa que representan, higiene personal que deben tener en el puesto de servicio, lograr que el agente pueda llenar los informes para el cliente y supervisor de área, saber comunicar las novedades que se pueden dar dentro de cada puesto de servicio y resolver conflictos, con el fin de promover un ambiente laboral de respeto, confianza para el cliente que solicita el servicio.

Temas:

- La seguridad privada en Guatemala.
- Conceptos generales de seguridad.
- Conocimiento de las órdenes generales del oficial de seguridad.
- Conocimiento de las órdenes generales del puesto de servicio.
- Portación adecuada del uniforme e higiene personal.
- Redacción de informes y novedades.
- Relaciones humanas.
- Control de accesos.
- Rondas perimetrales.

Dirigido a: Agentes de seguridad.

Duración en horas:

8 horas

Un día de 8:00 a 12:00 y de 13:00 a 17:00 horas, las cuales por horarios de trabajo con clientes se impartirán en días adecuados, incluyendo una refacción y almuerzo para los participantes.

Costo del curso

Para el presente curso se tomarán en cuenta 8 grupos de 20 participantes y un grupo de 16, para poder completar los 176 participantes para dicha inducción, de la cual se presenta el presupuesto:

Costo por grupo de 20 participantes	Q. 8,000.00
Total de grupos	8
Sub-total	Q. 64,000.00
Costo de grupo de 16 participantes	Q. 6,400.00
Total	Q. 70,400.00

Fuente: Elaboración propia, 2014

El curso se desarrollará en base a la conveniencia de la empresa para no descuidar a los clientes, logrando establecer tiempos y días adecuados para poder llevar a cabo la inducción.

Instructor: Lorenzo Pecher (Nombre Ficticio)

Curso para mejorar la atención y servicio al cliente dirigido a Supervisores y Agentes de Seguridad

Empresa "Coronel Ávila Cojón" (Nombre Ficticio)

Curso: Métodos y Procedimientos de Seguridad

Objetivo: Posteriormente al curso, los participantes, podrán distinguir, las diferencias entre el método y el procedimiento de una tarea específica, ya que no es lo mismo saber cómo es un sistema a poder realizar cada uno de los pasos, lo cual serán factores importantes para cada uno, de igual manera se les explicarán aspectos básicos de procedimiento legal, industrial, como de primeros auxilios por cualquier tipo de emergencia que pueda surgir en un puesto de servicio, adicionando unas clases de defensa personal que puedan ser utilizadas antes de poder accionar un arma de fuego.

Temas:

- Métodos y procedimientos del servicio de seguridad.
- Nociones básicas de procedimientos legales.
- Nociones básicas de seguridad industrial.
- Normas básicas de primeros auxilios.
- Defensa personal.

Dirigido a: Supervisores y agentes de seguridad.

Duración en horas:

10 horas

Dos días de 8:00 AM a 1:00 PM horas, las cuales por horarios de trabajo con clientes se impartirán en 2 días domingo, incluyendo un refrigerio para cada participante.

Costo del curso

El curso será impartido en grupos de 30 participantes, haciendo un total de 6 grupos del cual se presenta el presupuesto para la inducción:

Costo por grupo	Q. 13,500.00
Total de grupos	6
Gran total	Q. 81,000.00

Fuente: Elaboración propia, 2014

Instructor: Teniente Carlos Parrilla (Nombre Ficticio)

Curso para mejorar la atención y servicio al cliente dirigido a Supervisores y Agentes de Seguridad

Empresa "Capacitaciones Constantes" (Nombre Ficticio)

Curso: Servicio al cliente.

Objetivo: Después de la inducción, los participantes estarán listos para enfrentarse con actitud positiva en su puesto de trabajo, logrando hacer notar la diferencia con cambio de actitud con el nuevo conocimiento adquirido que será de gran valor añadido, el cual se logrará involucrar a cada miembro durante el evento, haciéndolo sentir el valor del recurso humano a su alrededor.

Podrán elaborar sus propios movimientos estratégicos para poder lograr una posición ventajosa en relación con la competencia, así como dentro de la organización se producirá la sana competencia y un mejor desarrollo del trabajo en equipo, lo que hará que todos compitan con el éxito de la empresa y en satisfacción propia de los agentes.

Temas:

- Cambio de actitud.
- Mejoramiento continuo.
- Trabajo en equipo.
- La competitividad, mediante eficiencia, eficacia y efectividad.

Duración en horas:

6 horas

Horario de 9:00 AM a 12:00 horas y de 1:00 a 4:00 PM, las cuales por horarios de trabajo con clientes se impartirán en días adecuados sin afectar los puestos de servicio, incluyendo un refrigerio para cada participante., por parte de la empresa de seguridad.

Costo del curso por grupos de 10 personas

Costo por grupo	Q. 4,000.00
Total de grupos	18
Gran total	Q. 72,000.00

Fuente: Elaboración propia, 2014

Instructor: Carmelo Portales (Nombre Ficticio)

El siguiente cuestionario, tendrá la finalidad de medir el nivel de conocimiento por parte del expositor, así como los instrumentos utilizados para los cursos impartidos, el cual será respondido por el personal tanto de supervisión como agentes de seguridad, para calificar el nivel de satisfacción obtenida en los diferentes cursos que se les impartirán, para su desarrollo personal.

Evaluación del curso

Nombre del curso a evaluar: _____

Nombre del Instructor: _____

Con la finalidad de evaluación del curso recibido, favor de marcar con una X, la respuesta correcta según su criterio.

¿Durante el curso recibido, el instructor mostró seguridad y dominio en el tema?

Sí _____ No _____

¿La presentación personal del instructor fue?

Buena _____ Mala _____ Regular _____

¿El instructor se expresó de forma clara y sencilla?

Sí _____ No _____

¿Fue accesible al momento de resolver dudas?

Sí _____ No _____

¿El material didáctico utilizado en la capacitación fue?

Bueno _____ Malo _____ Regular _____

¿Quedó satisfecho según los objetivos del curso de capacitación recibido por parte del instructor?

100% _____ 80% _____ 50% _____ 30% _____

Comentario o sugerencia _____

Presupuesto

Nombre del curso	Participantes por curso	Costo por persona	Refrigerio	Sub-total	Total
Habilidades de supervisión	4	Q. 750.00	Q. 0.00	Q. 750.00	Q. 3,000.00
Conocimientos de seguridad	176	Q. 400.00	Q. 0.00	Q. 400.00	Q. 70,400.00
Métodos y procedimientos de seguridad	180	Q. 450.00	Q. 0.00	Q. 450.00	Q. 81,000.00
Servicio al cliente	180	Q. 400.00	Q. 15.00	Q. 415.00	Q. 74,700.00
				Gran total	Q. 229,100.00

Fuente: Elaboración propia, 2014

En el presente presupuesto, se ha estimado el costo de cada uno de los diferentes módulos de los cursos para mejorar la atención y servicio al cliente, el cual hace un total de **Q. 229,100.00**; a continuación se muestra el desglose de cada uno de los cursos a recibir por cada curso:

Curso de Habilidades de supervisión, el cual tendrá un costo de Q. 3,000.00 por los cuatro supervisores que recibirán la inducción, posteriormente se impartirá el curso Conocimientos de Seguridad, el cual será dirigido a los agentes de seguridad, el cual tendrá el costo de Q. 70,400.00 por la participación de los 176 elementos, así mismo, recibirán el siguiente curso de Métodos y Procedimientos, dirigido a los supervisores y agentes de seguridad, el que tendrá el costo de Q. 81,000.00; tomando en cuenta 6 grupos de 30 participantes, y por último el curso Servicio al Cliente, dirigido a los supervisores y agentes de seguridad, el que a su vez se impartirá por grupos de 10 participantes, haciendo un total de 18 grupos con un costo de Q. 72,000.00.

Costo de la capacitación anual, mensual y por participante

Cursos	Participantes	Costo Total	Costo Mensual	Costo Mensual por supervisor y agente
4	180	Q. 229,100.00	Q. 19,091.67	Q. 106.06

Fuente: Elaboración propia, 2014

El anterior cuadro presenta valores en costos de los 4 cursos para mejorar la atención y servicio al cliente, que incluye los 4 supervisores y 176 agentes de seguridad quienes serán los que recibirán dichos cursos, tomando en cuenta el costo total de la inversión de Q. 229,100.00; adicional se está presentando un costo mensual de Q. 19,091.67 ya que las empresas que desarrollan este tipo de capacitaciones, ofrecieron la facilidad de 12 mensualidades para poder cerrar contrato para dichos cursos, haciéndolo de forma **visa cuotas**, por lo cual el costo por elemento sería de Q. 106.06

Costo de plaza de promotor de servicios

Promotor de servicios	Salario Mensual	Salario Anual
1	Q. 4,500.00	Q. 54,000.00

Fuente: Elaboración propia, 2014

El salario del promotor de servicios, se estableció por medio de promedio del mercado, el cual estará siendo contratado por servicios profesionales, debiendo de facturar a la empresa por dichos servicios, lo que significa que no tendrá prestaciones de ley, y dependerá de los resultados que se esperan sean en un plazo no mayor a un año, y así el costo beneficio para la organización para el fin con que fue recomendado.

Perfil del puesto de Asesor de Servicios

Cargo:	Asesor de Servicios
Área del cargo:	Servicio al cliente
Sub nivel del cargo:	Profesional
Años de experiencia en el cargo:	5 años
Profesión u oficio:	2do. Año de Administración de Empresas.
Nivel de estudio:	Universitario
Tiempo de contrato:	Determinado
Habilidades:	Liderazgo, manejo de objeciones, servicio al cliente, tolerancia a la frustración, proyección al logro, trabajo en equipo, competitividad, persuasión, y no verbal, excelente comunicación verbal, apoyar campañas de fidelización, retención y/o mantenimiento de clientes, registrar información asociada con interacción con el cliente.

Función esencial:

El puesto de asesor de servicio al cliente, es una parte esencial del equipo de Protección Profesional Particular, S.A. Se le requerirá que haga lo siguiente: participar en un programa de inducción para comprender la importancia de la experiencia del cliente y el ciclo del cliente, deberá seguir todos los procedimientos de seguridad como se describen en la inducción. Esta inducción se brindará después de su contratación. Necesitará demostrar excelentes destrezas de comunicación y destrezas básicas de computación.

Objetivo del Asesor de Servicios

- Conocer a profundidad a los clientes actuales.
- Incrementar la cartera de clientes.
- Provocar un alto grado de satisfacción en el cliente para lograr la permanencia del mismo.
- Realizar las actividades enfocadas al cliente.
- Trabajar con base en los procesos establecidos o que se han desarrollado.
- Buscar entusiasmas a los clientes externos.

Presupuesto total de la inversión

Inversión anual de 181 personas	Q. 283.100,00
Inversión mensual de las 181 personas	Q. 23.591,67
Inversión mensual por persona	Q. 130,34

Fuente: Elaboración propia, 2014

Cronograma de implementación de cursos para mejorar la atención y servicio al cliente y plaza de Promotor de Servicios

PERIODO: Desde el 15 de noviembre de 2014 hasta el 31 de mayo del año 2015

ACTIVIDADES	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1 Inducción al personal administrativo																												
2 Curso "Habilidades de Supervisión"																												
3 Curso "Conocimientos de seguridad"																												
4 Curso "Métodos y Procedimientos de Seguridad"																												
5 Curso "Servicio al Cliente"																												
6 Plaza de Promotor de Servicios																												

Fuente: Elaboración propia, 2014

Resultados esperados con la implementación de la propuesta

La presente propuesta implicará, que tanto, el personal administrativo como personal operativo de seguridad, lograrán obtener con experiencia las nuevas tendencias de servicio al cliente, y puedan preocupar por prestar un servicio de calidad, bajo estándares de mejoramiento continuo a través de su aprendizaje y experiencia adquirida, así como poder colaborar cuando se le requiera en adiestrar a algún compañero que esté fallando en su labor de servicio prestado.

El efecto de la inducción tendrá resultados positivos, de los cuales lo más importante para la empresa es: lograr mayor satisfacción de los clientes, los cuales podrán experimentar el cambio que el personal reflejarán, al momento de prestar su servicio en el puesto de trabajo.

La motivación que sentirán como personal de la empresa, al obtener información valiosa, los hará generar valor como personas y sentirse parte importante de la misma, teniendo habilidades para mejorar su comunicación con sus superiores, así como el cliente al cual estarán proporcionando servicio de calidad.

El personal administrativo y personal operativo de seguridad, serán capaces de disminuir las quejas, derivadas del mal servicio al cliente que se tienen en la actualidad, por el hecho de estar instruidos profesionalmente.

El promotor de servicios, tendrá un plazo de año para poder conocer a profundidad, las necesidades de los clientes actuales, y aprender de cada uno sus gustos y preferencias en lo que se refiere al servicio que se quieren obtener por parte de la empresa, lo cual crearía una retención de clientes volviéndolos fieles a la empresa.

Relación beneficio costo

La implementación de la siguiente propuesta, tendrá un beneficio mayor que el costo de la inversión a realizar, el cual será de importancia para la empresa.

Se estima que el retorno de la inversión se reflejará en un año, como mínimo, primero porque el personal administrativo, tendrá retroalimentación de información, por medio de la inducción, para el logro de sus atribuciones, lo que beneficiará tanto al mismo personal, como a la empresa en poder tener personal que cuenta con información valiosa, lo que genera facultades de gran importancia para que se puedan desenvolver en sus lugares de trabajo; así mismo a su vez, el promotor de servicios se encargará de identificarse de la mejor manera con los clientes actuales de la empresa para conocerlos, como ver las necesidades que tengan y que se presenten en el camino durante la prestación del servicio, lo que logrará la retención de clientes, dándoles seguimiento a profundidad para evitar cambiarse a la competencia, a su vez lograr una fidelidad por parte de los clientes, más que satisfacerlos complacerlos para que puedan recomendar con empresas que solicitan el servicio de seguridad a nivel nacional, al mismo tiempo el cambio de actitud que se espera por parte del personal operativo de seguridad, el cual redundará en la buena imagen por parte de la empresa que presta el servicio y la imagen hacia la empresa que están resguardando.

Se tiene estimado un crecimiento de la cartera en un 5% a 7% anual durante el primer año de la implementación de la inducción para ambos elementos de seguridad, logrando en el segundo año un posible repunte hacia un 12% o más de incremento de la cartera de clientes, lo que hará que la empresa sea cada vez más rentable para los accionistas.

Unificando el costo de inversión por inducción y la de plaza de promotor de servicios asciende a:

Costo de inducción de 180 personas	Q. 229,100.00
Salario anual del promotor	Q. 54,000.00
Total de la inversión.	Q. 283,100.00

Fuente: Elaboración propia, 2014

Haciendo un promedio del total de la inversión dentro del total de personas que son 181 quedaría de la siguiente forma, mensual, por unidad.

Inversión anual de 181 personas	Q. 283,100.00
Inversión mensual de las 181 personas	Q. 23,591.67
Inversión mensual por persona	Q. 130.34

Fuente: Elaboración propia, 2014

El costo por persona, mensual no es alto para la calidad de servicio que se logrará percibir por parte de los clientes actuales como de los posibles clientes potenciales, que hará que la empresa sea competitiva, y pueda tener un crecimiento significativo para los accionistas de la empresa.

La empresa Protección Profesional Particular, S.A., tiene la capacidad económica de cubrir en su totalidad los costos de los cuatro cursos para mejorar la atención y servicio al cliente, ya que está estable en cuanto a sus ingresos, derivados de los 120 clientes con los que cuenta en la actualidad.

Indicadores de control

El planteamiento de la propuesta está dirigido a mejorar el servicio y atención al cliente, garantizando la efectividad de servicio, cumpliendo con las necesidades de los clientes, así como de la satisfacción a los mismos, lo cual será necesario que periódicamente (bimensual en este caso), se debe garantizar la revisión de las estrategias propuestas, cada una según su nivel y la o las personas involucradas.

Los supervisores, son los encargados de visitar los puestos de servicio, para conocer las novedades de los agentes de seguridad, llenando como de costumbre su boleta de información, indicando el nombre del cliente o empresa, nombre del agente que cubre el puesto, horario de llegada, como de salida, y colocar observaciones sugeridas por el cliente principalmente, y los comentarios de alguna novedad en el puesto realizada por el agente.

Los supervisores, tendrán por su parte, que realizar un informe formal, dirigido al Gerente de Operaciones, haciendo los comentarios o sugerencias, las cuales serán de beneficio para el cliente como para la empresa.

El promotor de servicios, llevará consigo un formato de control de visitas, detallando más a profundidad los comentarios expuestos por parte de la empresa que utiliza el servicio, enfocándose en aspectos de necesidades y sugerencias, para mejorar el servicio y poder cumplir con las estrategias propuestas en la presente investigación.

Referencias bibliográficas

Atehortúa Hurtado, Federico, (2005). *“Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas”*. 1ª. Edición. Editorial Universidad de Antioquía. Medellín, Colombia.

Badía Vila, María Amparo, García Miranda, Enriqueta, (2013). *“Marketing y venta en imagen personal”*. 1ª. Edición. Editorial Paraninfo. Madrid, España.

Barquero, José Daniel, Rodríguez de Llauder, Carlos, Barquero, Mario y Huertas, Fernando, (2007). En el libro *“Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?”*. Editorial McGraw-Hill, 2ª. Edición. España.

Barquero Corrales, Alfredo, (2004). *“Administración de recursos humanos”*, 2ª parte Módulos 4, 5 y 6, Editorial EUNED, Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica.

Bastos Boubeta, Ana Isabel, (2006). *“Fidelización del cliente”*, introducción a la venta personal y a la dirección de ventas, Editorial Vigo, 1ª. Edición, España

Castañeda Martínez, Luis, (2006). *“Las 25 tareas ineludibles del Director”*, 1ª. Edición, Editorial Panorama, D.F. México.

De Andrés Fernando, José María, (2007). *“Marketing en empresas de servicio”*. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia, España.

Gofi Zabala, Juan José, (2008). *“Talento, tecnología y tiempo”*, Los pilares de un progreso consiente para elegir un futuro, España: Ediciones Díaz de Santos, ES.

Guía para la realización de la Práctica Empresarial Dirigida PED, 2014.

Hernández Fernández, Asunción; Martínez García, José María (2014). *“Marketing Sanitario, Evolución-Revolución”*. 1ª. Edición, Editorial ESIC. Madrid, España. 1ª. Edición

Hernández Sampieri, Roberto, (2010). ***“Metodología de la investigación”***. 5ª. Edición Editorial. México D.F. Editorial McGraw-Hill.

Llamas, José María (2004). ***“Estructura científica de la venta: técnicas profesionales de ventas”***. México D.F. Editorial Limusa, S.A., Grupo Noriega Editores.

Manual de estilo de trabajos académicos, UPANA, 2006.

Marín Álvarez, Yudy Amparo, (2007). ***“Aprendiendo a ser el mejor”*** 1ª. Edición, Medellín, Colombia: Fondo Editorial ITM.

Martínez Pedrós, Daniel; Milla Gutierrez, Artemio, (2005) ***“La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral”***. España. Editorial Díaz de Santos.

Mercado, Salvador (2004), ***“Administración Aplicada/Applied Management”***, México Editorial Limusa, S.A. de C.V.

Paz Couso, Renata, (2005) Servicio al cliente, ***“La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente”***, 1ª. Edición, España: Ideas propias Editorial, Vigo.

Pérez Torres, Vanessa Carolina, (2006) ***“Calidad total en la atención al cliente”***, 1ª. Edición, España: Ideas propias Editorial, Vigo.

Philip Kotler, Kevin Lane Keller, (2006) ***“Dirección de Marketing”***, Duodécima edición, México: Editorial Pearson Educación.

Prieto Herera, Jorge Eliécer, (2005) ***“El servicio en acción”, la única forma de ganar todos***, Ecoe Ediciones. Bogotá, Colombia.

Reinares, Pedro, (2009), ***“Los cien errores del CRM: mitos mentiras y verdades del marketing de relaciones”***. 2ª. Madrid, España: Edición, Editorial ESIC.

Sánchez Pastrana, María Pilar, (2012) *“Comunicación y atención al cliente”*, Madrid, España: Editorial Editex, S.A.

Schiffman Leon, G; Lazar Kanuk, Leslie, (2005), *“Comportamiento del consumidor”*, 8ª. Edición. Editorial Prentice Hall. México.

Setó Pamies, Dolors, (2004) *“De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente”*, 1ª. Edición, Madrid España: Editorial ESIC.

Sílceco Aguilar, Alfonso, (2004), *“Capactación y desarrollo de personal”*. Conocimientos, habilidades/competencias, actitudes y valores. 4ª. Edición. Editorial Limusa, S.A. México, D.F.

Sulser valdéz, Rosario Alejandra, (2004), *“Exportación efectiva, reglas básicas para el éxito del pequeño y mediano exportador”*, 1ª. Edición, México, Editorial ISEF, Empresa Lider.

Anexos



Universidad Panamericana de Guatemala

Investigación: Plan de inducción para mejorar la atención y servicio al cliente en una empresa de seguridad privada ubicada en la ciudad de Guatemala.

Guía entrevista a Gerencia General y Gerencia de Operaciones

Objetivos: Evaluar el comportamiento que ha tenido la cartera actual de clientes de la empresa, definir cuáles son las necesidades del cliente y como medir el éxito de nuestras acciones futuras.

Los datos de la siguiente entrevista servirán como una herramienta administrativa para el mejoramiento de la empresa, información que será únicamente utiliza para fines académicos.

1. ¿Cómo calificaría el servicio que su empresa proporciona a sus clientes?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular Malo

2. ¿Cómo evalúa la cartera actual de clientes?

3. ¿Qué factores considera que afectan a los clientes actuales?

4. ¿Cree conveniente mejorar la relación con los clientes actuales?

5. ¿Cuentan con personal adecuado para el control de la cartera de clientes?

6. ¿Considera usted que su personal está llenando las expectativas de cada uno de sus clientes?

SI _____ NO _____ PORQUE _____

7. ¿Toma usted en cuenta el costo dependiendo el nivel de riesgo del puesto de servicio?

8. ¿Toma usted en cuenta la distancia en que se encuentra el puesto de servicio para realizar el cobro del servicio?

SI _____ NO _____ PORQUE _____

9. ¿Utilizan alguna tarifa de cobro preferencial basándose en la antigüedad del cliente?

SI _____ NO _____ PORQUE _____

10. ¿Cree que sus clientes están satisfechos con el servicio que recibe por parte de su empresa de seguridad privada?

SI _____ NO _____ PORQUE _____

''Muchas gracias''



Universidad Panamericana de Guatemala

Investigación: Plan de inducción para mejorar la atención y servicio al cliente en una empresa de seguridad privada ubicada en la ciudad de Guatemala.

Cuestionario a Clientes

Objetivo: Comprobar la satisfacción del cliente actual respecto al servicio que recibe.

Los datos de la siguiente entrevista tienen como objetivo evaluar la satisfacción del cliente actual la cual servirá como una herramienta administrativa para el mejoramiento de los mismos, información que será únicamente utilizada para fines académicos.

11. ¿Cuánto tiempo tiene de utilizar el servicio de seguridad de la empresa Protección Técnica Particular S.A.?

1 año _____ 2 años _____ 3 años _____ Más de 5 años _____

12. ¿Qué factores considera usted que pueden afectar en el servicio de la seguridad actual?

Mala presentación del Agente _____ Uniforme no adecuado _____
Falta de capacitación del agente _____ Personalidad del agente _____

13. ¿Qué aspectos considera necesarios que la empresa de seguridad privada implemente en la actualidad?

Mejorar sus vehículos _____ Mejorar su equipo _____
Uniforme _____ Presentación del personal _____

14. ¿Qué otros servicios le gustaría que ofreciera la empresa de seguridad? Servicio
de guarda espalda _____ Alarmas centralizadas _____ Patrullas
motorizadas _____

15. Marque con una X lo que se le indica a continuación.

No.	AREA	BUENO	REGULAR	MALO	DEFICIENTE
1	¿Cómo considera la presentación del personal de la empresa de seguridad?				
2	¿Cómo considera que es la supervisión que brinda la empresa de seguridad?				
3	¿Cómo considera el servicio que recibe por parte de la empresa de seguridad?				
4	¿Cómo considera la manera en que han sido resueltos sus problemas?				
5	¿Cómo considera el precio actual de la empresa de seguridad?				

“Muchas gracias”

Nombre del estudiante: Mynor Roberto Díaz Guzmán

Nombre de la Tesis: Plan de inducción para mejorar la atención y servicio al cliente en una empresa de seguridad privada ubicada en la ciudad de Guatemala.



Problemática	Variable de Estudio de la Tesis	Indicadores de la variable de estudio	Preguntas de Investigación	Objetivo General	Objetivos específicos	Cuestionario: Preguntas (3 por cada objetivo específico mínimo)	Sujetos de investigación
<p>Falta de Información, por parte del personal para atender a los clientes.</p> <p>Información centralizada.</p> <p>Falta de seguimiento a los posibles clientes.</p> <p>Falta de relación cliente/proveedor.</p>	Atención y servicio al cliente	<p>Cartera actual de la empresa</p> <p>Precios de la empresa</p> <p>Satisfacción del cliente</p>	<p>¿Cuál es la percepción del cliente en cuanto a la atención y servicios que proporciona la empresa Protección Profesional Particular, S.A., ubicada en la ciudad de Guatemala?</p>	<p>Evaluar la percepción del cliente con relación a la atención y servicios que le proporciona la empresa Protección Profesional Particular, S.A., ubicada en la ciudad de Guatemala.</p>	<p>Determinar a lo interno, la percepción en cuanto al servicio y atención que brinda la empresa.</p> <p>Identificar las expectativas del cliente en relación a otros tipos de servicios relacionados a seguridad que espera recibir por parte de la empresa.</p> <p>Determinar cuál es el nivel de satisfacción percibido por el cliente, en relación al servicio que recibe y el valor que cancela por el mismo.</p> <p>Evaluar si las quejas son atendidas con rapidez y si el cliente quedó satisfecho con la solución proporcionada.</p>	<p>¿Cómo calificaría el servicio que su empresa proporciona a sus clientes?</p> <p>¿Utilizan alguna tarifa de cobro preferencial basándose en la antigüedad del cliente?</p> <p>¿Cómo evalúa la cartera actual de clientes?</p> <p>¿Creo conveniente mejorar la relación con los clientes actuales?</p> <p>¿Toma usted en cuenta el costo dependiendo el nivel de riesgo del puesto de servicio?</p> <p>¿Qué otros servicios le gustaría que ofreciera la empresa de seguridad?</p> <p>¿Qué factores considera usted que pueden afectar en el servicio de la seguridad actual?</p> <p>¿Qué aspectos considera necesarios que la empresa de seguridad privada implemente en la actualidad?</p> <p>¿Cómo considera la presentación del personal de la empresa de seguridad?</p> <p>¿Cómo considera que es la supervisión que brinda la empresa de seguridad?</p> <p>¿Cómo considera el servicio que recibe por parte de la empresa de seguridad?</p> <p>¿Cómo considera el precio actual de la empresa de seguridad?</p> <p>¿Cómo considera la manera en que han sido resueltos sus problemas?</p> <p>¿Qué factores considera usted que pueden afectar en el servicio de la seguridad actual?</p>	<p>Gerente General y Gerente de Operaciones</p> <p>Clientes</p>



Nombre de la tesis: Plan de inducción para mejorar la atención y servicio al cliente en una empresa de seguridad privada ubicada en la ciudad de Guatemala.

Nombre del estudiante: Mynor Roberto Díaz Guzmán

Objetivos específicos	Sujetos	Universo	Muestra	Instrumentos	Instrumentos
Determinar a lo interno, la percepción en cuanto al servicio y atención que brinda la empresa.	Gerencia General Gerencia de Operaciones	2	2	Guía de entrevista	1
Definir cuáles son las necesidades del Cliente y como medir el éxito de nuestras acciones futuras.	Clientes	120	75	Cuestionario	1
Identificar las expectativas del cliente en relación a otros tipos de servicios relacionados a seguridad que espera recibir por parte de la empresa.	Clientes	120	75	Cuestionario	1
Determinar cuál es el nivel de satisfacción percibido por el cliente, relacionando el valor monetario que cancela por el servicio obtenido.	Clientes	120	75	Cuestionario	1
Evaluar si las quejas son atendidas con rapidez y si el cliente quedó satisfecho con la solución proporcionada.	Clientes	120	75	Cuestionario	1