

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**Estrategias de prestación de servicios, como factor determinante en la
satisfacción del cliente de la Asociación Share sede Santa Cruz Barillas,
Huehuetenango**
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Güilfre Geovany Barrios Rodríguez

Santa Cruz Barillas, enero de 2015

**Estrategias de prestación de servicios, como factor determinante en la
satisfacción del cliente de la Asociación Share sede Santa Cruz Barillas,
Huehuetenango**
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Güilfre Geovany Barrios Rodríguez

Licda. Siomara del Valle Cano (**Asesor**)

Lic. Juan Carlos Mérida Reyes (**Revisor**)

Santa Cruz Barillas, enero de 2015

Autoridades de la 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 de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Vice Decano

Lic. Juan Carlos Mérida Reyes
Coordinador

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

Lic. Hairon Vidal Carrillo Pascual
Examinador

Lic. Fredy Javier Martínez Calmo
Examinador

Lic. Mario Humberto Vásquez Ordóñez
Examinador

Licda. Siomara Alejandrina del Valle Cano
Asesora

Lic. Juan Carlos Mérida Reyes
Revisor



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.0123-2014

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 13 DE OCTUBRE DEL 2014
SEDE BARILLAS, HUEHUETENANGO**

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Siomara del Valle Cano, tutora y Licenciado Juan Carlos Mérida Reyes, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "Estrategias de prestación de servicios, como factor determinante en la satisfacción del cliente de la Asociación SHARE sede Santa Cruz Barillas, Huehuetenango", Presentado por él (la) estudiante Guilfre Geovany Barrios Rodríguez, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No.1130, de fecha 23 de junio del 2014; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administrador de Empresas, en el grado académico de Licenciado.

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

Huehuetenango, 07 de enero/2013

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

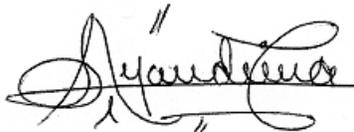
Ciudad

Respetables señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida –PED-, del tema **“Estrategias de prestación de Servicios, como factor determinante en la Satisfacción del cliente de la Asociación SHARE sede Santa Cruz Barillas Huehuetenango”** realizado por el estudiante: *Guilfre Geovany Barrios Rodríguez*, de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la asesoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos académicos establecidos por Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma puede ser sometida al Exámen Técnico Profesional –ETP- por lo tanto, extendiendo **Dictamen de Aprobación** al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida con nota de Noventa puntos (90).

Agradezco la atención y me suscribo, atentamente.



Siomara Alejandrina del Valle Cano

Licenciada en Administración de Empresas

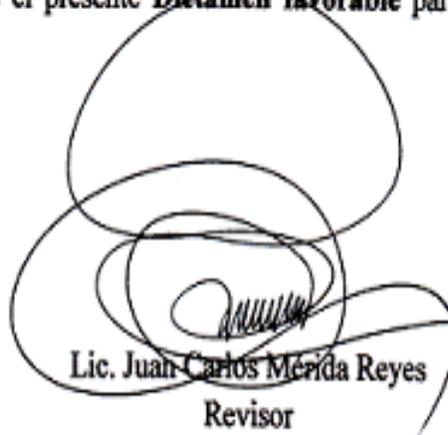
Barillas, Huehuetenango, 19 de abril de 2013

Señores
Facultad Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados señores

En virtud que la Práctica Empresarial Dirigida -PED- con el tema **“Estrategias de prestación de servicios, como factor determinante en la satisfacción del cliente de la Asociación SHARE, Sede Santa Cruz Barillas, Huehuetenango”** presentado por el estudiante: **Guilfre Geovany Barrios Rodríguez**, previo a optar al grado académico de **Licenciado en Administración de Empresas**, cumple con los requisitos técnicos y de contenidos establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente **Dietamen favorable** para que continúe con el proceso correspondiente.

Atentamente,



Lic. Juan Carlos Mérida Reyes
Revisor



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 2001.2014

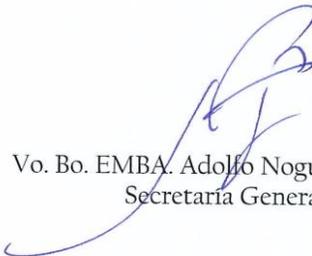
El infrascrito Secretario General EMBA. Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc Vicky Beatriz Sicajol Calderon, hacen constar que el estudiante **Barrios Rodríguez, Güilfre Geovany** con carné **0600910** aprobó con **ochenta y dos puntos (82 pts.)**, el Examen Técnico Profesional, de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Económicas, el día veintitrés de junio del año dos mil catorce.

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

Atentamente,




M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico


Vo. Bo. EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretaría General



Alejandra Álvarez
C.C. Archivo

Acto que dedico a:

Dios:

Por la infinidad de bendiciones dadas durante mi vida, porque sin su luz este logro no sería posible.

Mi Esposa:

Por su ayuda, amor, paciencia y apoyo incondicional el cual me alentó en todo momento a seguir adelante para alcanzar mi meta.

Mi Hijo:

Daniel, por la paciencia, amor y alegría compartida y que fue mi motivación para seguir adelante en este proyecto.

Mis Padres:

Por ser ejemplo de vida, por su amor y su ayuda incondicional y por ser la luz que guió mi camino.

Mis Catedráticos:

Por impartir sus conocimientos

A Share:

Por permitirme efectuar mi práctica empresarial dirigida –PED-

Universidad Panamericana:

Por darme la oportunidad de concluir mis estudios.

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
Marco Teórico	1
1.1 Estrategia	1
1.2 Clasificación de las Estrategias	1
1.2.1 Estrategias Corporativas	1
1.2.2 Estrategias a nivel de Negocios	2
1.2.3 Estrategias Funcionales	3
1.2.4 Estrategias Globales	3
1.3 Estrategias de orientación al cliente	4
1.4 Satisfacción del cliente	4
1.4.1 Clientes y consumidores	4
1.4.1.1 Clientes satisfechos	4
1.4.1.2 Clientes Insatisfechos	5
1.4.2 Calidad de atención al cliente	5
1.5 Servicio	6
1.5.1 El servicio es la salvación	6
1.5.2 Características del Servicio	7
1.5.2.1 Protección del servicio	7
1.5.2.2 El departamento de personal y los servicios	7
1.5.2.3 Satisfacción del cliente desde el buen servicio	7
1.5.2.4 Ofrecimientos de servicio al cliente	8
1.5.2.5 Atraer nuevos clientes o mercado potencial	8
1.5.2.6 Aumento de ventas a los clientes actuales o mercado real de la empresa	8
1.5.2.7 Los clientes se preguntan ¿Qué es el servicio?	9
1.6 Servicio al cliente	9

1.6.1 La importancia de la atención al cliente	9
1.6.2 Cultura de servicio	10
Capítulo 2	11
2.1 Planteamiento del problema	11
2.2 Justificación	12
2.3 Objetivos	12
2.3.1 General	12
2.3.2 Específicos	12
2.4 Variables de la investigación	13
2.4.1 Satisfacción del cliente	13
2.4.1.1 Definición conceptual	13
2.4.1.2 Definición Operacional	13
2.4.2 Estrategias de servicio	13
2.4.2.1 Definición conceptual	13
2.4.2.2 Definición operacional	13
2.5 Alcances	13
Capítulo 3	15
Metodología	15
3.1 Tipo de Investigación	15
3.2 Sujetos	15
3.2.1 Personal de la Asociación	15
3.3 Población y muestra	15
3.3.1 Población	15
3.3.2 Muestra	15
3.3 Instrumentos	16
3.4 Procedimientos	16
3.5 Diseño de la investigación	17
Capítulo 4	18
Aporte	18
4.1 A la Empresa	18

4.2 A Universidad Panamericana	18
4.3 Al País	18
4.4 Al Futuro Profesional	18
4.5 Al Estudiante	18
4.6 A las demás Asociaciones y Empresas del país	19
Capítulo 5	20
Presentación de Resultados	20
Capítulo 6	31
Discusión de Resultados	31
Capítulo 7	36
7.1 Propuesta	36
7.1.1 Beneficios	37
7.1.2 Resultados	37
7.2 Viabilidad del Proyecto	37
7.2.1 Financiera	37
7.2.2 Administrativa	40
Conclusiones	41
Recomendaciones	42
Referencias Bibliográficas	43
Anexos	44

Índice General de Gráficas

Gráfica 1	Nociones sobre calidad de atención al cliente	20
Gráfica 2	Importancia de la calidad de la atención al cliente	21
Gráfica 3	Desempeño de los empleados	22
Gráfica 4	Incidencia del usuario para lograr la colocación de un nuevo financiamiento	23
Gráfica 5	Opinión del cliente sobre el servicio en general	24
Gráfica 6	Opinión de aspectos generales de la Asociación	25
Gráfica 7	Reclamos que se ha presentado	26
Gráfica 8	Tiempo para realizar trámite	27
Gráfica 9	Clientes que utilizarían nuevamente el servicio	28
Gráfica 10	Importancia de la capacitación sobre atención al cliente	29
Gráfica 11	Sugerencias para mejorar el servicio	30

Índice General de Figuras

Figura 1	Principios de Servicio al Cliente	10
----------	-----------------------------------	----

Índice General de Cuadros

Cuadro 1	Estrategias corporativas	2
Cuadro 2	Estrategias de Negocios	3
Cuadro 3	Costo de implementación de la propuesta por un año	38
Cuadro 4	Capacidad económica de la empresa	39

Resumen

Este informe es producto de la investigación, realizada en la Asociación denominada “SHARE” que significa Self help and resource sharing (auto ayuda e intercambio de recursos), que se dedica a proveer créditos en el área urbana y rural del municipio de Barillas, con el objetivo de impulsar la mejora en la calidad de vida de los ciudadanos.

En el proceso del estudio, se realizaron visitas a las oficinas de la Asociación Share, observando una alta demanda en la concesión de financiamiento a usuarios, se construyó un diagnóstico por medio del F.O.D.A donde se establecieron áreas fuertes y débiles de la institución, llegando a determinar que se carece de un sistema apropiado en la atención al cliente. Además no efectúan un acompañamiento de asesoría durante el plazo del pago del crédito, lo que provoca riesgo en el aumento de mora y quiebra de la institución. Por tal razón se tomó la decisión de trabajar el anteproyecto sobre la implementación de estrategias para brindar una atención personalizada a cada cliente.

Se implementaron encuestas de tipo explicativa porque se enfoca en exponer, el porqué de los fenómenos que afectan el servicio al cliente. El marco teórico, es producto de la consulta de libros y documentos que permitieron definir los conceptos y regulaciones de atención al público, así como la teoría, lo anterior permitió establecer los parámetros de atención al cliente, que las empresas de este tipo deben atender, las cuales se presentan como estrategias en la propuesta de este informe.

Introducción

La calidad de atención al cliente es actualmente la principal diferencia entre empresas competidoras para atraer o rechazar clientes. Especialmente en la prestación del servicio, muchas veces es más importante la calidad en la atención que el precio, el ambiente, la presentación del servicio u otros factores, así mismo, el empresario no debe preocuparse solamente de mantener satisfecho al cliente comprador o cliente externo, sino además, no debe perder de vista al cliente vendedor o cliente interno, es decir a todos los integrantes de su empresa de quienes depende la calidad del servicio. Otra situación importante es contar con sistemas informáticos de apoyo a la gestión de las relaciones con los clientes para llevar un mejor control y una gestión eficiente hacia ellos, estas son actividades que agregan valor lo que generalmente se le conoce como Plus.

De allí la necesidad de realizar una investigación sobre servicio y atención al cliente en la Asociación Share ubicada en el municipio de Santa Cruz Barillas, dedicada al otorgamiento de créditos para actividades productivas, comercios, industria, vivienda y consumo que van dirigidos a lograr el desarrollo y productividad de las personas. Inicialmente se abordan diferentes conceptos características y elementos del tema lo cual sirve de sustentación teórica para el presente estudio. En el siguiente apartado se realiza el planteamiento del problema así como establecimientos de objetivos, alcances y límites del proyecto lo cual permite determinar la principal problemática de la asociación en mención especialmente en cuanto a servicio y atención al cliente.

En el capítulo tres se determina la metodología utilizada en la investigación, el establecimiento del principal sujeto de investigación, la muestra aplicada, así como la determinación de los instrumentos y procedimientos a utilizar. En el siguiente apartado se presentan los diferentes aportes que este proyecto proporciona a los diferentes entes.

La presentación de los resultados aparece en el capítulo cinco, los cuales permiten explicar la diversa información que se recopiló a través de los instrumentos utilizados para conocer la opinión de los sujetos de investigación, lo cual se relaciona con la discusión de resultados que permite comparar la teoría con los resultados obtenidos y de ello nace una nueva teoría.

Finalmente se presenta una propuesta de mejora y viabilidad del proyecto, así como el establecimiento de conclusiones y recomendaciones, con el propósito de brindar guías o métodos a la Asociación Share, que permitan desarrollar adecuadamente el proceso de servicio de atención al cliente, el cual logrará la satisfacción completa y fidelidad hacia la empresa.

Capítulo 1

Marco Teórico

1.1 Estrategia

Según Business, (2005), estrategia en su acepción original, estrategia (Del griego Strategos) es un término militar que se utilizaba para describir el arte del general del ejército. Se refiere al plan del general para desplegar y hacer maniobras con el objetivo de derrotar a un ejército enemigo.

De igual manera el autor afirma que a los ejecutivos les han gustado siempre las analogías militares, por lo que no es sorprendente que hayan adoptado los conceptos de estrategia. Se comenzó a pensar en la estrategia con un plan para dominar y utilizar los recursos (humanos, materiales y económicos) con el objetivo de apoyar y garantizar sus intereses vitales.

La estrategia incluye las políticas o lineamientos generales de la empresa dirigidos hacia el cliente. Generalmente es diseñada por el departamento de Marketing y su principal función es orientar a toda la empresa a la calidad de la atención al cliente. En la estrategia de servicios se define el valor que se desea para los clientes; el valor es el principal motivador de la decisión de compra y por lo tanto como la posición competitiva que se sustentará en el mercado.

1.2 Clasificación de las estrategias

1.2.1 Estrategias corporativas

Intenta determinar en qué negocios debe desenvolverse una corporación. Determina los roles que cada unidad de negocios de la organización habrá de desempeñar.

Cuadro 1

ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	
De crecimiento	Incluye incrementos de los ingresos, en el número de empleados, en la participación de mercado o en una combinación de esos elementos.
Diversidad Relacionada	Forma de crecimiento de las compañías que implica la fusión con firmas similares o la adquisición de estas últimas
Diversidad no relacionada	Proceso por el cual crecen las compañías, que implica la fusión con la adquisición de firmas no relacionadas
De renovación	Hacer como de nuevo algo, o volver a su primer estado.
Atrincherada	Fortificarse, defenderse
De estabilidad	Se caracteriza por la ausencia de cambios significativos
De contratación	Intenta Reducir la magnitud o la diversidad de las operaciones de una organización
De combinación	Persigue simultáneamente las estrategias de estabilidad, crecimiento o contratación

1.2.2 Estrategias a nivel de negocios

Intenta determinar cómo debe competir una corporación en cada uno de los negocios.

Cuadro 2

ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS	
UEN	Representa un solo negocio, o un grupo de negocios relacionados entre sí.
Ventaja Competitiva	Es lo que distingue a una organización
Diferenciación	Aplica una firma cuando desea ser única en su industria, en dimensiones que sean sumamente apreciadas por los compradores.
Atolladero (Aprieto)	Término que describe a las organizaciones que no pueden competir por medio de estrategias de liderazgo de costos, diferenciación o enfoque.
Líder en Costos	Aplica una organización cuando desea ser el producto con costos más bajos en la industria.
De Enfoque	La aplica una compañía cuando intenta lograr una ventaja de costo o de diferenciación dentro de un segmento industrial estrecho.

1.2.3 Estrategia Funcionales

Intenta determinar la forma de respaldar a la estrategia a nivel de negocios. Entre las estrategias a nivel funcional están: Investigación y desarrollo, Marketing, Producción, finanzas, Recursos Humanos.

1.2.4 Estrategias Globales

Implica la participación en el mercado mundial y se fundamenta en tres componentes:

- 1) Desarrollo de una estrategia clave que constituya una ventaja competitiva sostenible.
- 2) La internacionalización de la estrategia clave a través de la expansión de las actividades internacionales y su adaptación antes de intentar una estrategia global.
- 3) Implementación de la estrategia global a nivel internacional integrando la estrategia por países

1.3 Estrategias de orientación al cliente

Se caracteriza por la preocupación de adaptar la oferta de la empresa a las necesidades y deseos del usuario para satisfacerlos, por el ajuste de los productos para que se adapten o anticipen a sus expectativas de los clientes y por obtener la máxima calidad en la atención al usuario preocupándose para recibir una retroalimentación constante de los consumidores y usuarios.

Así mismo, sirve de guía a toda la empresa para alcanzar el conocimiento de los usuarios y la excelencia en la prestación del servicio, además de permitir tomar en consideración las quejas de los clientes como una oportunidad de mejora permanente. (Pérez, 2007:9)

1.4 Satisfacción del Cliente

Es una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto o servicio con las expectativas de beneficios previos. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado. (Kotler & Lane, 2006: 144)

1.4.1 Clientes y consumidores

Un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona. (Kotler & Armstrong, 2001: 6)

1.4.1.1 Clientes Satisfechos

Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas. Este tipo de clientes se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si encuentra otro proveedor que le ofrezca una oferta mejor. Si se quiere elevar el nivel de satisfacción de estos clientes se debe planificar e implementar servicios

especiales que puedan ser percibidos por ellos como un plus que no esperaban recibir.” (Kotler & Lane, 2006: 144)

1.4.1.2 Clientes insatisfechos

Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y/o el servicio por debajo de sus expectativas; por tanto, no quieren repetir esa experiencia desagradable y optan por otro proveedor. Si se quiere recuperar la confianza de estos clientes, se necesita hacer una investigación profunda de las causas que generaron su insatisfacción para luego realizar las correcciones que sean necesarias. Por lo general, este tipo de acciones son muy costosas porque tienen que cambiar una percepción que ya se encuentra arraigada en el consciente y subconsciente de este tipo de clientes.” (Kotler & Lane, 2006: 144)

Es cierto que cuando los clientes insatisfechos se quejan (o, como sucede con mayor frecuencia, se cambian a otro proveedor sin expresar queja alguna), usted llega a conocer lo que a ellos no les gusta. En dado caso usted deseará haber sabido qué no le gusta, también qué les gusta, antes de perderlos. Deseará haber realizado en su empresa, con base en la investigación, una práctica proactiva del servicio al cliente, y no una práctica reactiva. (Tschohl 2008:125)

El buzón de sugerencias (o buzón de ideas) es una técnica que promueve la participación de los públicos internos de una organización, en la generación de ideas y servicios que puedan servir para mejorar los métodos de trabajo, los procedimientos de producción, las condiciones laborales y otros aspectos relacionados, directa o indirectamente con la vida laboral. (Xifra 2007:52)

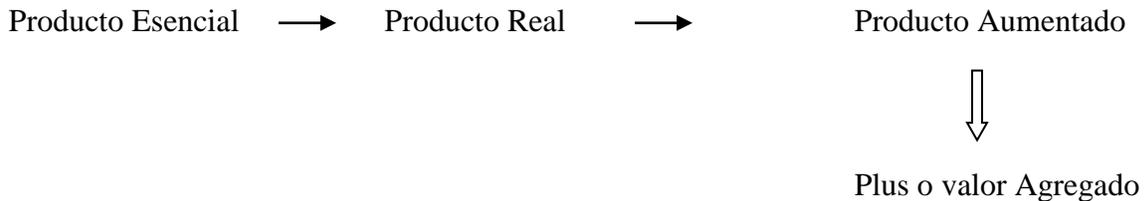
1.4.2 Calidad de atención al cliente

La calidad de atención al cliente es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes. (Blanco 2002)

1.5 Servicio

Surge especialmente cuando se acepta la filosofía de la empresa orientada hacia el consumidor, “una vez que el punto de unión de la actividad empresarial se ha desplazado de la venta de bienes a la satisfacción de las necesidades de los clientes, se comprende que el servicio a aquellos llegue a prevalecer sobre una venta misma”. Puede agregarse que es una economía de mercado, la competencia no se presenta entre lo que producen las empresas en sus fábricas, o bancos, sino principalmente en las distintas formas de servicio que agregan a lo que sale de la producción y que el cliente estima y valora. (Kart. 2006)

Cuando se toma conciencia de que no se vende un producto, sino los servicios que éste puede proporcionar, y de que no se vende un producto solamente, sino un complejo servicio que responde en cierta medida a las necesidades del cliente, se deberá concluir que el servicio es objetivo general de la empresa y, en especial, una finalidad de la comercialización.



1.5.1 El servicio es la salvación

La pregunta que debería hacerse continuamente todo empleado de una organización que tiene clientes es la siguiente: ¿Qué puedo hacer para que mi trabajo satisfaga, aún más el interés de los clientes? El servicio es la energía y la fuerza que necesita toda organización sólo para mantenerse donde está, en lugar de comenzar a perder posiciones. Con el servicio, las empresas pueden comenzar un rápido ascenso hacia más altos niveles de beneficios, generando más impulso en la medida de que avanzan hacia esa meta. (Tschoohl, 2008:8)

1.5.2 Características del servicio

En el servicio prestado por una Asociación, están incluidas todas aquellas prestaciones, tanto de uso como socio-culturales, que hace más ventajosa a los intermediarios, la venta del producto y que permita conseguir a los consumidores la máxima satisfacción. Así como todas las combinaciones de elementos físicos y recursos humanos ofrecen un producto intangible que no se toca, no se coge, no se palpa, generalmente no se experimenta antes de la compra, pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades de los clientes.

1.5.2.1 Protección del servicio

Son fácilmente copiados y de difícil protección por patentes. Por esta razón es importante que el servicio disfrute de una buena imagen de marca, diferenciándose de los similares estratégicamente.

El servicio se apoya principalmente en el trabajo humano, y la satisfacción que se puede ofrecer al consumidor, son valores subjetivamente por quien lo produce y por el mercado.

1.5.2.2 El departamento de personal y los servicios

La conducta de los empleados es importante en especial para el desempeño de empresas de servicios. Si un cliente se encuentra ante un vendedor que carece de tacto, que no está preparado para exponer los pros y los contras de diferentes productos o lo que es peor, es francamente grosero, todos los demás esfuerzos de la empresa quedarán desperdiciados. Las empresas de servicios no venden más que un buen servicio. Esto hace que dependan mucho de las actitudes y la motivación de sus empleados, y de la administración de personal. (Gary, 2002:19)

1.5.2.3 Satisfacción del cliente desde el buen servicio

Se refiere a las metas que se persiguen al dar énfasis al ofrecimiento del servicio al cliente, a su definición, y a las diferentes clases de servicio que se presentan a la clientela, refiriéndose a que toda empresa de Créditos, debe estar orientada a dar satisfacción al consumidor. Cada cliente debe ser un objetivo de buen servicio para el empleado, utilizando todas las políticas tal como la sensibilidad hacia el cliente, cortesía, amabilidad y raciocinio; buscando el equilibrio entre

servicios versus seguridad de la institución. Hay que tener presente que al dar un buen servicio no se deben descuidar las políticas internas de seguridad y control.

1.5.2.4 Ofrecimientos de servicio al cliente

Aunque los servicios constituyen supuestos beneficios para los clientes, Las empresas de servicios los ofrece o deben ofrecerlos siempre y cuando ellos también se beneficien con el producto, ya que la finalidad que toda institución persigue es aumentar sus ganancias a corto y largo plazo, pero como prioridad está la satisfacción total de cliente con lo que adquiere.

Si la empresa decide poner en práctica un programa de servicio al cliente, debe hacerlo pensando en que sus consumidores objetivos prefieran éste, al de la competencia. Para alcanzar esta meta, la firma debe tratar de averiguar qué es lo que actualmente hace falta a los clientes, qué verían con agrado y qué valor atribuyen a cada uno de sus deseos y necesidades. Además la organización debe estar al tanto de las ofertas de los competidores para saber lo que pretenden dar a los clientes y en qué medida lo hacen realmente. Con respecto a todo ello, la administración de los servicios es similar al planteamiento de la producción.

Las metas intermedias más importantes para satisfacer a los clientes a través de programas de servicio son:

1.5.2.5 Atraer nuevos clientes o mercado potencial

Los servicios han de ser diseñados como para atraer al cliente y servicio a la vez. El servicio por definición está destinado a satisfacer al cliente y es posible que influyan en su comportamiento. Un programa de servicio bien diseñado incrementará los atractivos de una organización, para favorecer la visión de los clientes actuales así como de los usuarios nuevos.

1.5.2.6 Aumento de ventas a los clientes actuales o mercado real de la empresa.

Estos pueden ser los mejores candidatos para futuras ventas, mayores pedidos por parte de los mismos y sobre todo evitar el arrepentimiento de algunos consumidores, lo que implica conservar al cliente. Es evidente que: si la organización al ofrecer servicios tiende a conservar por más tiempo a sus consumidores actuales, de venderles más y evitar reclamos, está logrando beneficios

significativos. El valor de éstos debe calcularse aproximadamente y junto con otros beneficios, compararse con el costo de otros servicios.

1.5.2.7 Los clientes se preguntan ¿Qué es el servicio?

Las empresas que operan con altos índices de crecimiento se mantienen en contacto con sus mercados y se muestran dispuestas a invertir el dinero necesario para conseguirlo. Conocen a sus clientes y mantienen ese conocimiento actualizado. Es importante conocer los deseos y necesidades de los clientes o consumidores antes de pretender vender cualquier tipo de servicio o producto. Si usted no los conoce, sencillamente está adivinando. Y la adivinación hace que la insatisfacción sea inevitable. (Tschoohl 2008:125)

Conociendo a sus clientes usted puede darles lo que ellos desean, y mantenerlos como clientes cuesta dinero. Pero, invertir en algo que genera beneficios nunca ha sido un problema para las empresas.

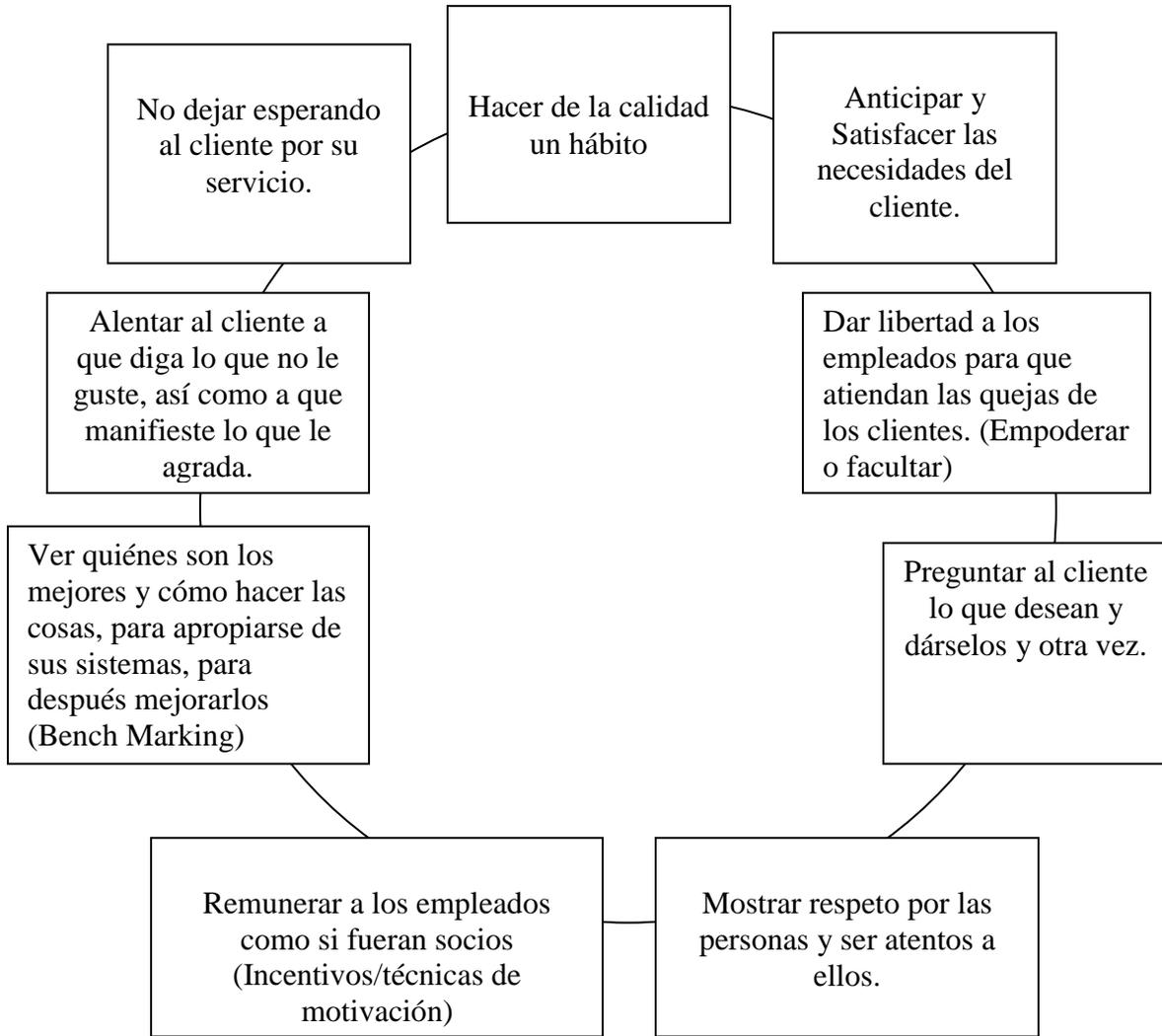
1.6 Servicio al cliente

Es un conjunto de actividades interrelacionadas entre el cliente y el colaborador de una empresa, con el objeto de satisfacer un deseo o necesidad.” (Kotler & Lane, 2006: 144)

1.6.1 La importancia de la atención al cliente

La importancia de la calidad de atención al cliente para las empresas actuales se ha convertido en una importante ventaja competitiva que permita mantenerse en el mercado y crear rentabilidad. Esta ventaja atrae a los clientes y crea la confianza suficiente para que vuelvan a solicitar los productos y servicios ofrecidos para la empresa. Toda estrategia de marketing se dirige a conocer al cliente, sus necesidades y expectativas para adaptar sus productos y servicios a estas características. Es importante que el objetivo de la planificación y organización de la atención al cliente sea lograr la satisfacción de sus expectativas cuidando cada momento de interacción en el ciclo del servicio. (Pérez 2006)

Figura 1
Principios de Servicio al Cliente



Fuente: Elaboración propia basado en folleto: Consultores de Servicio al Cliente 2012

1.6.2 Cultura de Servicio

La cultura de servicio, es aquella parte central del negocio que pone al cliente en lo más alto de la jerarquía corporativa y que permite que la productividad, satisfacción al cliente y empleados identificados que aporten valor, comiencen a mirarse como “objetivos estratégicos” y toda persona antes de decidir una acción y conducta, mire el impacto que tendrán sus acciones en el logro de estos objetivos.

Capítulo 2

2.1 Planteamiento del problema

Guatemala es un país cuya economía se basa en la industria, comercio, agricultura y servicios, por lo que la globalización está inmersa para realizar cambios en las actividades en mención, teniendo las empresas que implementar estrategias para el desarrollo de las mismas así como la calidad de atención a los clientes, quienes constituyen un factor importante, por lo que en visita realizada a la Asociación Share de la sede del municipio de Santa Cruz Barillas, departamento de Huehuetenango, quien presta servicios crediticios, educativos y sociales, se pudo determinar que está fortalecida con sus metas en la colocación de créditos, sin embargo carece actualmente de una estrategia de atención en la prestación de los servicios a sus clientes.

Al no contar con los procedimientos, estrategias y lineamientos sobre la atención adecuada al cliente, la asociación Share se verá afectada continuamente por no dar la importancia a sus usuarios y que los mismos puedan carecer de la confianza de dicha asociación. Es decir que el consumidor confirmará que la asociación Share lo único que le interesa es la venta de los productos crediticios, y no así la atención personalizada de sus usuarios, y por consiguiente estos clientes en un momento determinado buscarán otras alternativas de instituciones que presten este tipo de servicios.

No obstante, al crear e implementar una estrategia de prestación de servicios de calidad que puedan satisfacer las necesidades de los clientes en la sede de la asociación Share de Santa Cruz Barillas Huehuetenango, se podrá medir la aceptación de los servicios por parte de los clientes y lo más importante mejorar continuamente la atención personalizada, evitando con ello la pérdida de clientes.

Esta investigación será de beneficio para la Asociación Share ya que brinda manuales de atención al cliente y estrategias para que a través de ellos se consiga la solución de los problemas actuales sobre la atención personalizada a los usuarios de la institución.

De lo expuesto anteriormente surge la siguiente interrogante

¿Cuáles son las estrategias de prestación de servicios que se aplican en la Asociación Share sede Barillas, Huehuetenango para satisfacer al cliente?

2.2 Justificación

La implementación de una estrategia en la prestación de servicios para lograr la satisfacción del usuario es necesaria en cualquier empresa. En la actualidad muchas organizaciones no priorizan una estrategia de servicio hacia los clientes, sino únicamente desean vender un servicio o producto.

Por otro lado las instituciones de crédito se han acomodado en generar oportunidades de desarrollo empresarial para sus clientes, contribuyendo a la rentabilidad y productividad de sus actividades económicas a través de la colocación de créditos, no así en conseguir que el cliente pueda encontrar la satisfacción total con el servicio que se le brinda dentro de la organización.

Por ello se hace necesario proporcionar una propuesta que permita tanto a la Asociación Share como al usuario, conocer el procedimiento adecuado para que el cliente se sienta satisfecho con el servicio que se le brinda y que supere sus expectativas

2.3 Objetivos

2.3.1 General

- a. Evaluar el servicio al cliente en la Asociación Share Sede Santa Cruz Barillas, Huehuetenango en cuanto a necesidades, expectativas de los usuarios y estrategias de acción.

2.3.2 Específicos

- a. Valorar la satisfacción del cliente actual de la asociación Share, ubicada en Santa Cruz Barillas, Huehuetenango.

- b. Establecer las deficiencias en el servicio que obstaculizan la cobertura de las expectativas de clientes de la Asociación objeto de estudio.
- c. Identificar el grado de confiabilidad del cliente hacia el servicio que recibe de la Asociación Share, sede Santa Cruz Barillas, Huehuetenango.
- d. Presentar una propuesta de Estrategia de Atención al cliente que satisfaga y supere las expectativas del servicio.

2.4 Variables de la investigación

2.4.1 Satisfacción del cliente

2.4.1.1 Definición conceptual

Es una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto o servicio con las expectativas de beneficios previos. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado. (Kotler & Lane, 2006: 144)

2.4.1.2 Definición operacional

Es el resultado de la comparación entre las expectativas y el producto o servicio recibido.

2.4.2 Estrategias de servicio

2.4.2.1 Definición conceptual

La estrategia de servicio es el eje entorno al que giran todas las demás faces del ciclo de vida del servicio, es la fase de definición de políticas y establecimiento de objetivos.

2.4.2.2 Definición Operacional

Es una formula característica para la prestación de servicio

2.5 Alcances

La presente investigación abarcará toda la Asociación Share, debido a que las áreas que la integran tienen contacto directo con los clientes, además el desarrollo de la empresa se basa en la

satisfacción que se le brinde o no al cliente, desde su ingreso a la empresa, su contacto con los empleados y la satisfacción de obtener el servicio que busca. De igual manera se consideran los usuarios de las seis zonas de las cuales está compuesta el área urbana del municipio de Santa Cruz Barillas, según diagnóstico realizado, son los usuarios que con mayor frecuencia acuden a las oficinas de Asociación Share, ya sea a solicitar un crédito o a efectuar los pagos correspondientes.

Capítulo 3

Metodología

3.1 Tipo de Investigación

Se utilizó la investigación descriptiva para conocer la situación actual del tema investigado en la Asociación Share sede Santa Cruz Barillas, la cual consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetivos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

3.2 Sujetos

3.2.1 Personal de la Asociación

Para efectos de recolección de información, se tomará al Asesor Empresarial y al Coordinador Regional de de Asociación Share.

3.3 Población y Muestra

3.3.1 Población

De acuerdo a información recopilada en la asociación objeto de estudio al año 2012, se cuenta con un total de 190 clientes de los cuales el 30% residen en las seis zonas del área urbana del municipio de Barillas y son quienes con mayor frecuencia acuden a las oficinas de dicha institución, el restante 70% pocas veces acude a las oficinas centrales ya que viven en área alejadas del casco urbano y generalmente son visitadas por un asesor financiero quien recibe los pagos o abonos correspondientes.

3.2.2 Muestra

Para fines de este estudio sobre Satisfacción del cliente y a criterio del investigador se decidió sacar una muestra en base a los clientes de la zona urbana del municipio de Barillas. La muestra obtenida se calculará mediante la fórmula:

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Donde:

N = Total de clientes de Share Del área urbana de Barillas

n = Total de clientes a encuestar

d = Porcentaje de error (5 %)

1 = Valor constante

Con el total de la población a estudiar (57 usuarios), se procederá a determinar la muestra de usuarios a encuestar, utilizando para el efecto la fórmula anteriormente mencionada.

$$n = \frac{57}{57(0.05)^2 + 1} = 50 \text{ Usuarios.}$$

3.3 Instrumentos

Para la realización de la investigación se utilizará una encuesta diseñada por el investigador con preguntas abiertas y cerradas. La encuesta es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado y no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación. Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra respectiva o al conjunto total de la población en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos.

3.4 Procedimientos

La presente investigación se realizará según procedimiento establecido y lógico, de acuerdo a los siguientes pasos:

- a. Selección de la organización en donde realizar la investigación
- b. Solicitud y aprobación de la organización elegida para realizar el estudio
- c. Recopilación de información de la organización elegida para determinar el tema a investigar, por medio de un diagnóstico integral
- d. Definición del marco teórico

- e. Elaboración de anteproyecto de la investigación.
- f. Elaboración de instrumentos a aplicar
- g. Recolección de la información
- h. Tabulación de los datos obtenidos mediante la encuesta y la entrevista.
- i. Análisis de la información
- j. Discusión de los resultados
- k. Elaboración de conclusiones y recomendaciones
- l. Desarrollo de propuesta

3.5 Diseño de la Investigación

Para la realización del estudio se utilizó una clase de instrumento de recolección de información con aplicación única a cada sujeto de investigación. La encuesta se realizó específicamente a los clientes del área urbana del municipio de Santa Cruz Barillas.

Capítulo 4

Aporte

4.1 A la Empresa

Esta investigación será de beneficio para Asociación Share sede Santa Cruz Barillas ya que realiza un diagnóstico sobre la incidencia que tiene la atención de un buen servicio al cliente de parte de los empleados, así como propuesta de mejora para la solución del problema.

4.2. A Universidad Panamericana

Servirá como medio de consulta a los estudiantes de la Universidad Panamericana en la elaboración de otros documentos de investigación relacionados con el servicio al cliente.

4.3 Al País

Toda esta información será de mucho beneficio para la sociedad tanto de Santa Cruz Barillas, Huehuetenango, como del país en general ya que contará con las estrategias necesarias para prestar un buen servicio y así lograr que los clientes se sientan satisfechos.

4.4 Al Futuro Profesional

Será de beneficio para un futuro profesional debido a que la elaboración de la presente información se puede utilizar como modelo a implementar al momento de ejercer cualquier cargo dentro de una empresa.

4.5 Al Estudiante

Le será de beneficio la presente información para afianzar sus conocimientos en cuanto a la calidad del servicio que se le debe brindar a un cliente y se formará una idea amplia de cómo poder llevar a la práctica estrategias y acciones de mejora en los servicios de cualquier empresa.

4.6 A las demás Asociaciones y Empresas del País

La implementación de una estrategia de prestación de servicios, servirá también como una guía para otras empresas de servicios en nuestro país, las cuales podrán acoplarse perfectamente al esquema de acciones y estrategia en él establecidas.

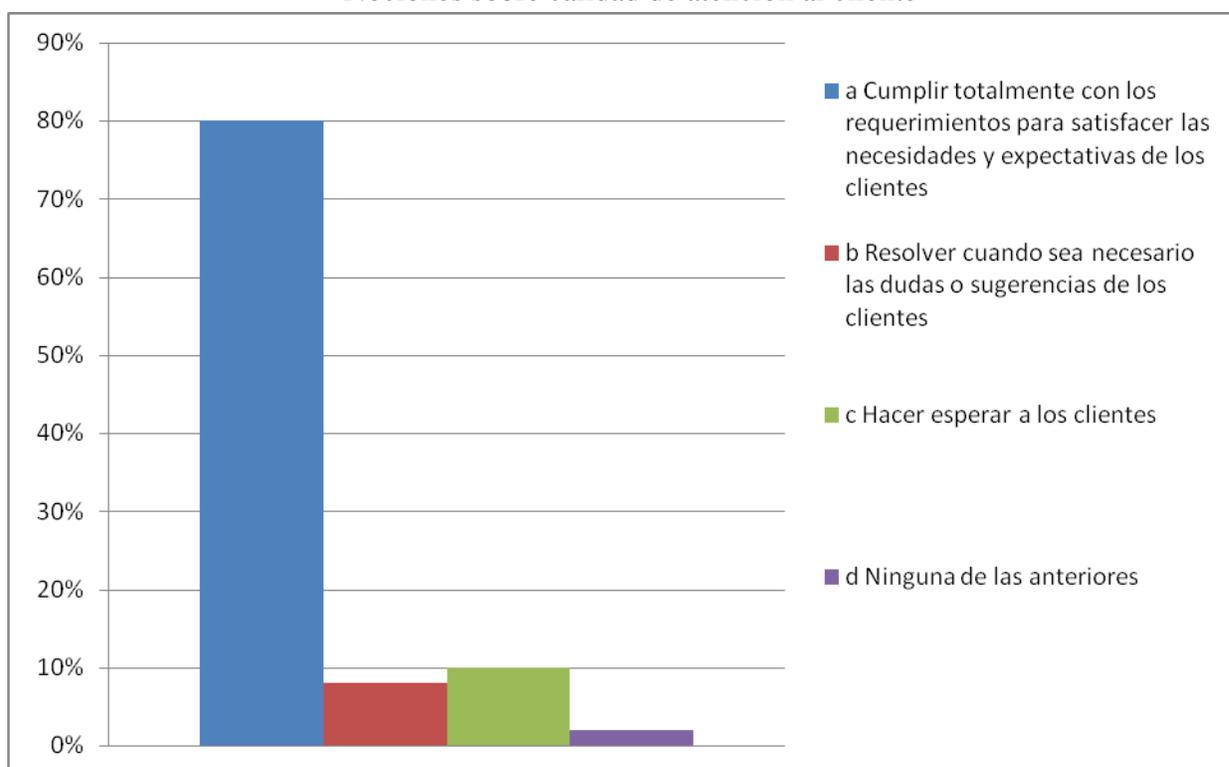
Capítulo 5

Presentación de Resultados

Este capítulo tiene como objetivo explicar los resultados obtenidos en la investigación, por lo que a continuación se describe el producto derivado de la encuesta efectuada a los clientes del área urbana del municipio de Santa Cruz Barillas, en el cual se conocerá la opinión de cada cliente encuestado sobre los servicios que brinda esta asociación.

¿Cuál de las siguientes definiciones identifica mejor al concepto de calidad de atención al cliente?

Gráfica 1
Nociones sobre calidad de atención al cliente



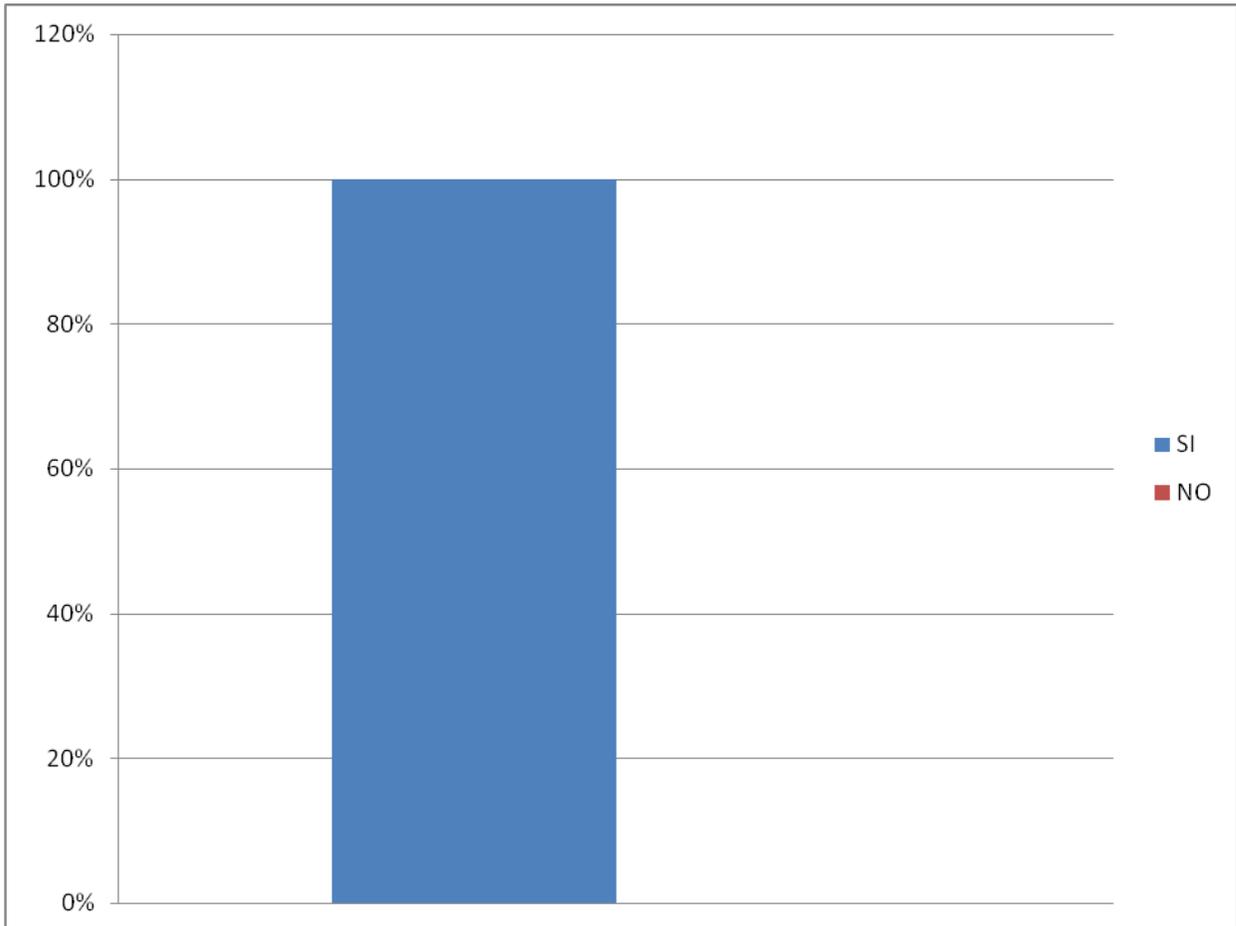
Fuente: Elaboración propia. Base: 50 clientes

La mayoría de encuestados definen acertadamente el concepto de calidad de atención al cliente, lo cual demuestra que también en nuestro contexto el cliente está en búsqueda de aquel servicio que satisfaga sus necesidades y expectativas.

¿Cree que es bueno brindar una buena calidad de atención al cliente en Share?

Gráfica 2

Importancia de la calidad de atención al cliente.



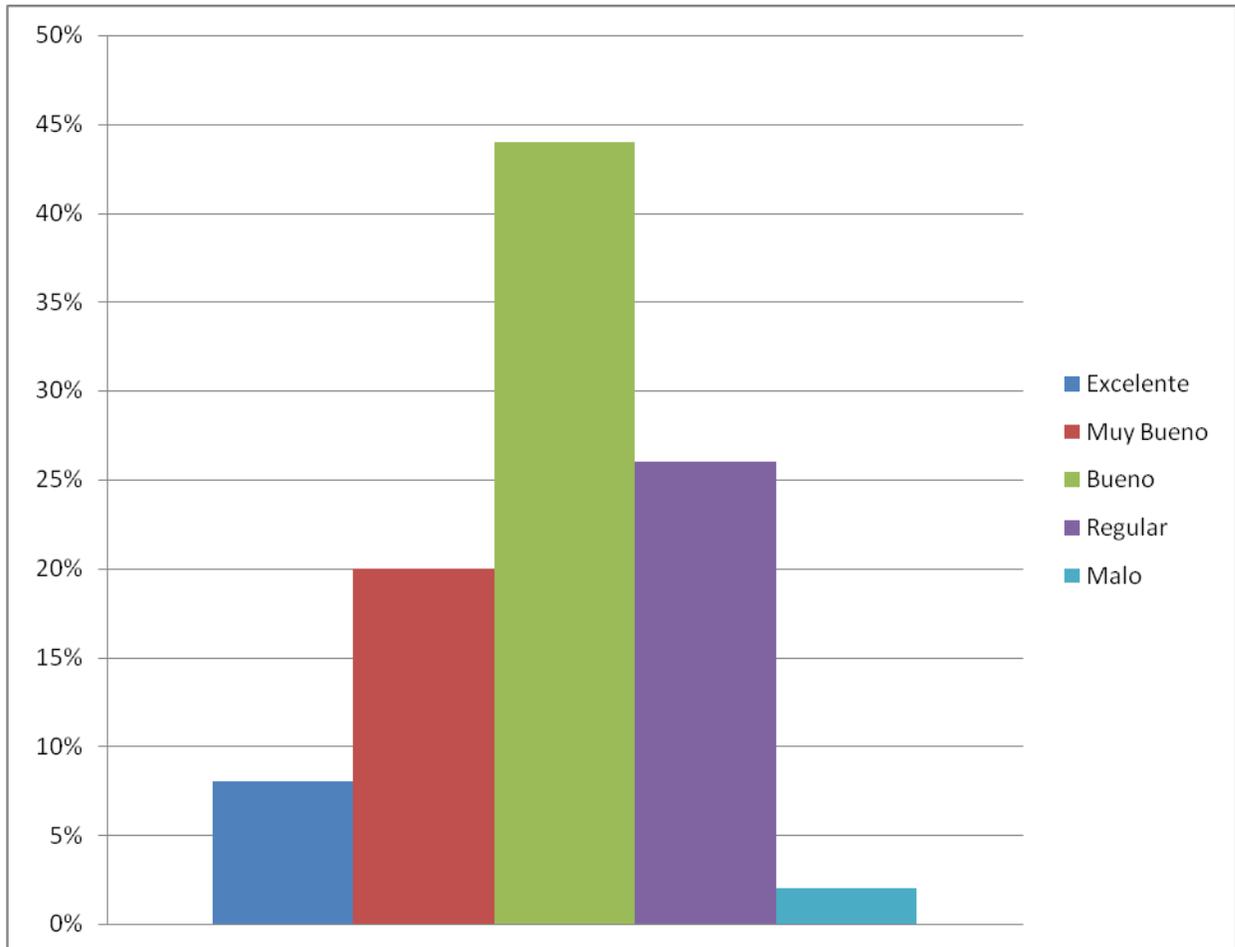
Fuente: Elaboración propia. Base: 50 clientes

La totalidad de los encuestados manifiesta que es importante que se brinde calidad de atención a los clientes, lo que ayudaría al crecimiento de Share, reconociendo que el cliente actual es cada vez más exigente, ya no solo buscan precio y calidad, sino también, una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado y un servicio rápido.

¿Considera que el desempeño de los empleados que le atendieron es?

Gráfica 3

Desempeño de los empleados



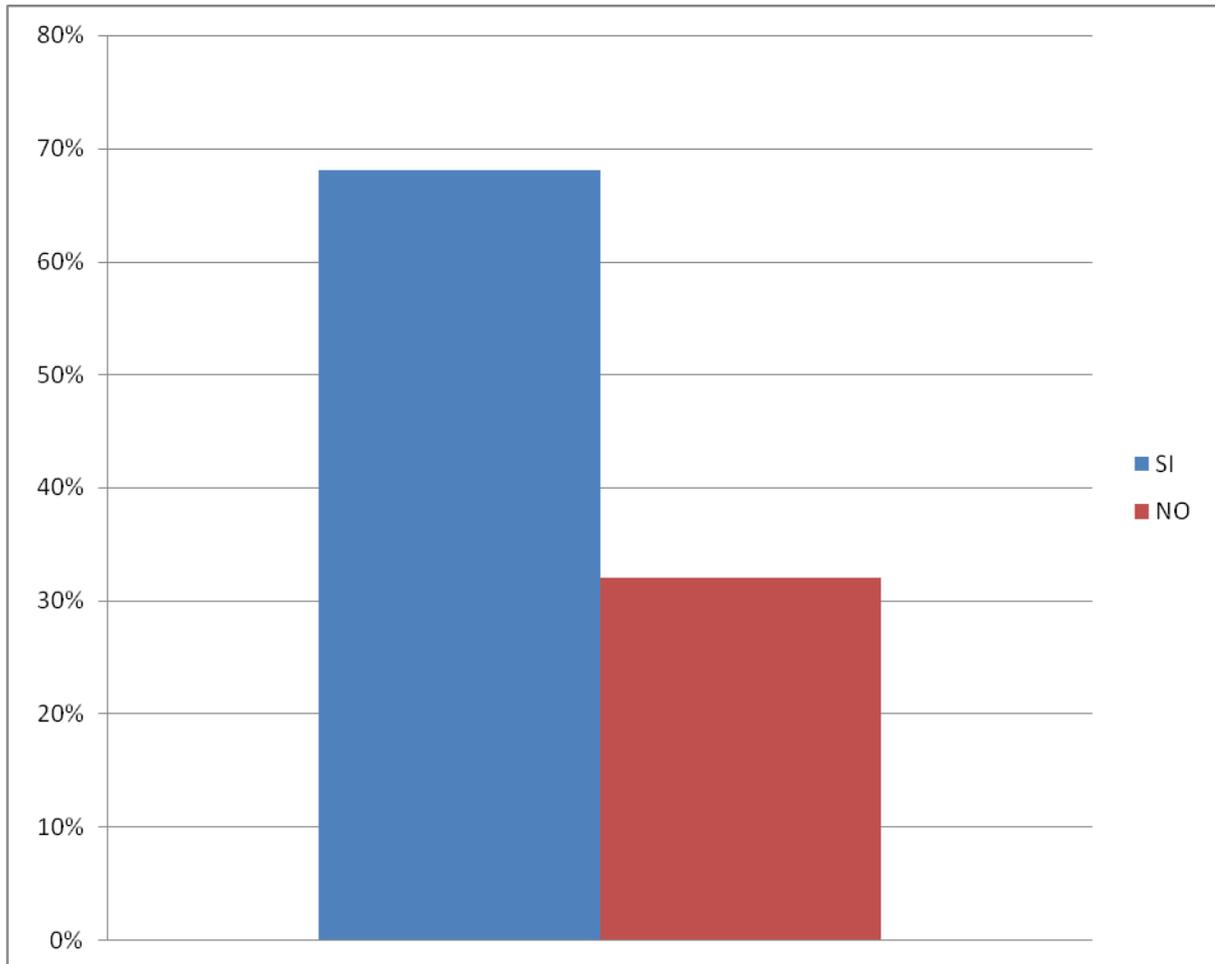
Fuente: Elaboración propia. Base: 50 clientes

De las respuestas de la población sujeta a estudio se llega a concluir que un 26% indica que el desempeño de los empleados ha sido regular por lo que es necesario que los colaboradores de la Asociación Share brinden un mejor servicio a sus clientes para recuperar la confianza del usuario hacia la asociación.

¿Le recomendaría a un familiar o amigo los servicios que le brinda Share?

Gráfica 4

Incidencia del usuario para lograr la colocación de un nuevo financiamiento



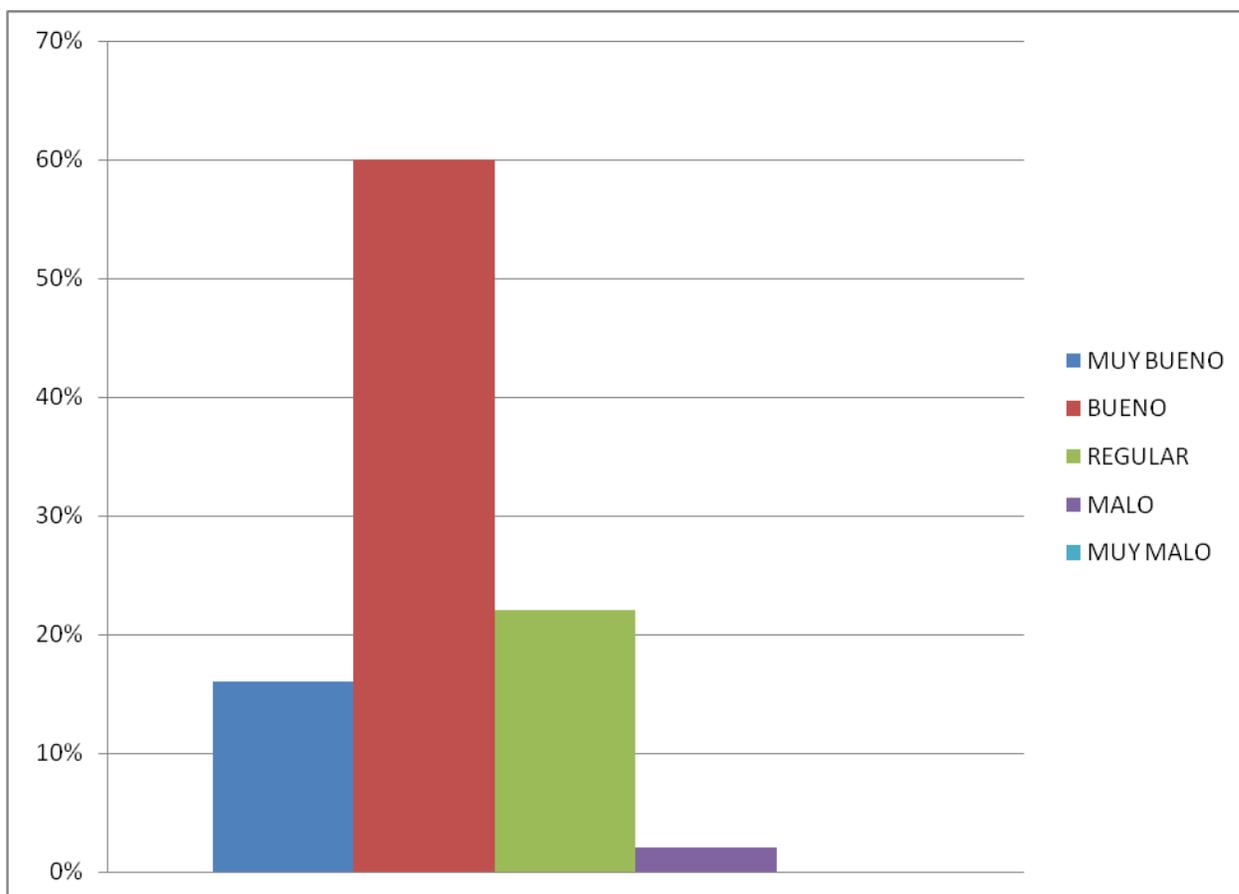
Fuente: Elaboración propia. Base: 50 clientes

Con respecto a la presente pregunta se logró determinar que de la totalidad de personas encuestadas, un 32% indican que no recomendarían a un familiar o amigo los servicios que le brinda la Asociación Share por lo que incurriría en la no aceptación del servicio de personas que pudieran estar interesadas en un financiamiento a futuro.

¿Cómo califica el servicio en general que le brinda Share?

Gráfica 5

Opinión del Cliente sobre el Servicio en General

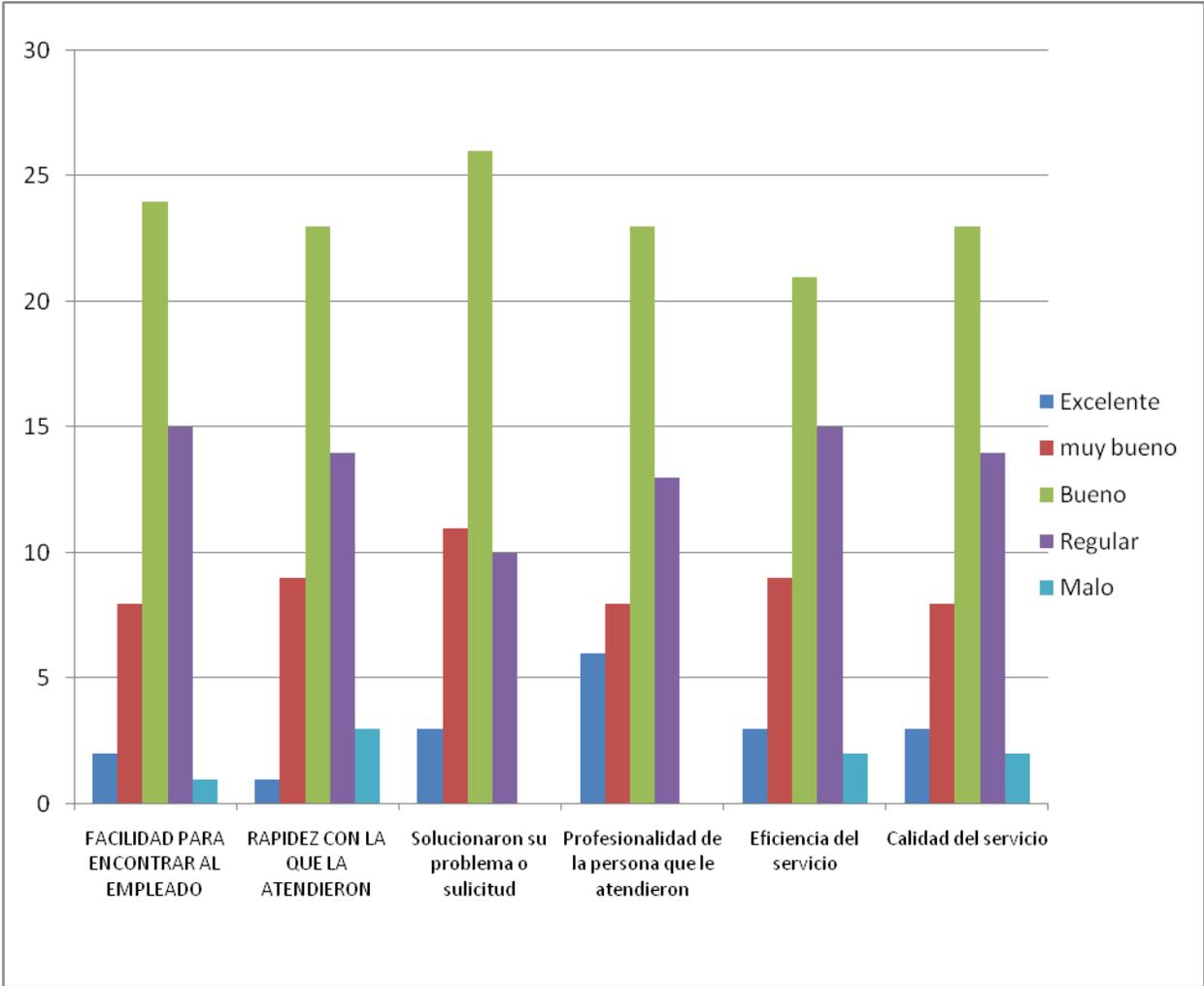


Fuente: Elaboración propia. Base: 50 clientes

El cliente en un 60% considera bueno el servicio que ofrece la Asociación, sin embargo una parte de ellos ha determinado que los servicios han sido regulares ya que no llenan sus expectativas, por lo tanto Share debe considerar algunas estrategias para satisfacer a los clientes.

Según su experiencia, valore cada uno de los siguientes elementos según su criterio y marque con una X donde corresponda.

Gráfica 6
Opinión de aspectos generales de la Asociación

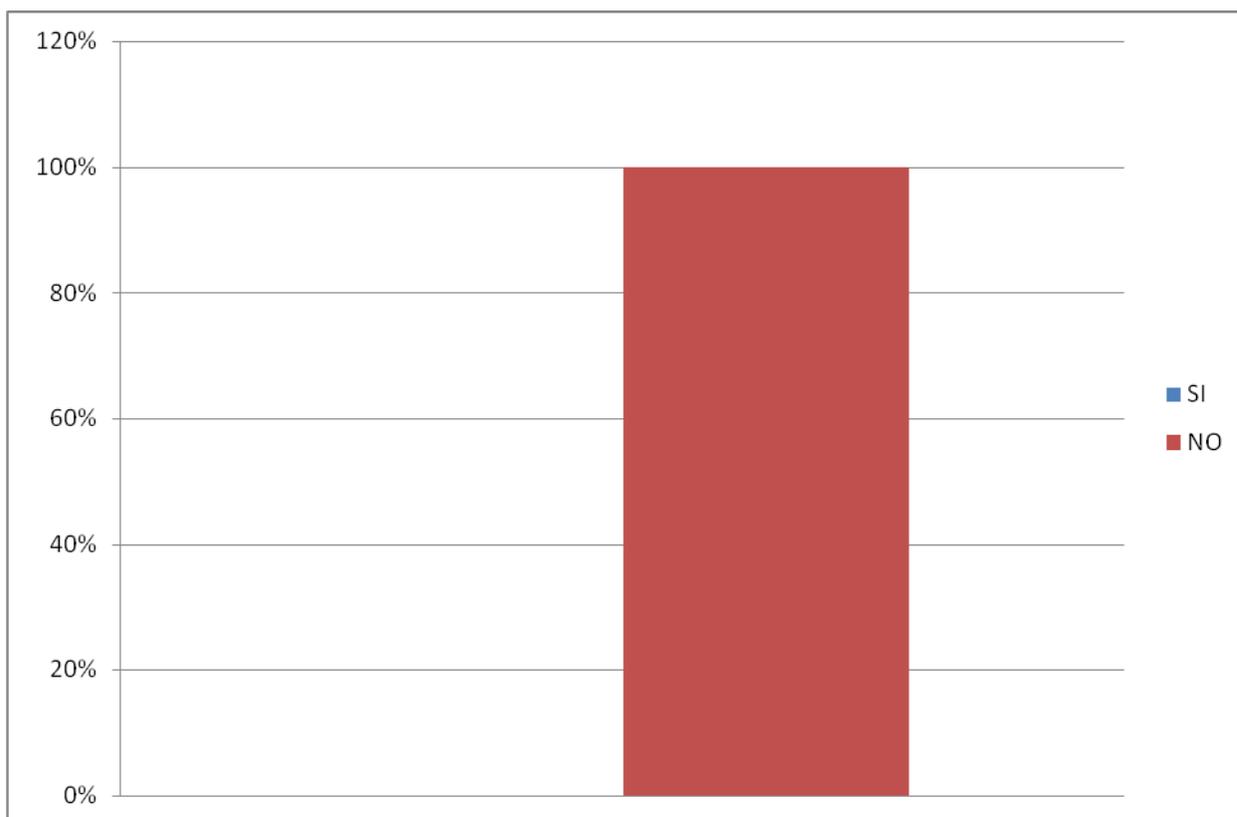


Fuente: Elaboración propia. Base: 50 clientes

En relación a opiniones sobre aspectos de atención al cliente, se pudo determinar que en todos los elementos que se evaluaron, la mayoría de las personas coincidió en que la atención es buena, a pesar que un cierto porcentaje coincide que los servicios que se reciben de la asociación es regular.

¿Ha presentado alguna vez un reclamo o una felicitación sobre el servicio que le han prestado en Share?

Gráfica 7
Reclamos que se han presentado



Fuente: Elaboración propia. Base: 50 clientes

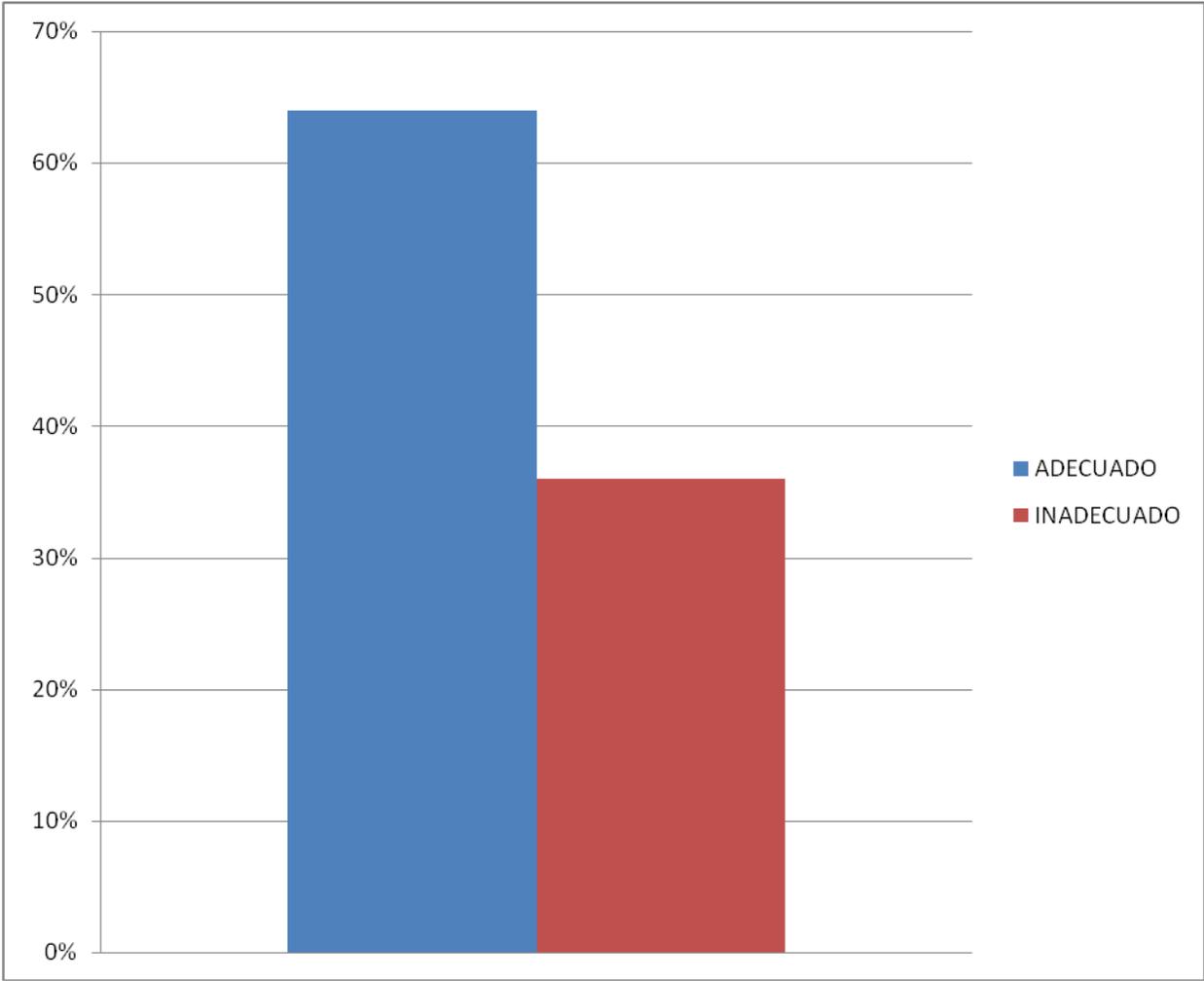
El total de la población encuestada indicó que no ha presentado algún reclamo o felicitación sobre el servicio en general que la Asociación Share le ha brindado.

¿Si ha presentado algún reclamo, considera que han dado solución inmediata?

Para la actual pregunta no se presenta gráfica debido a que esta depende de la respuesta de la pregunta anterior en la cual nadie ha presentado reclamos; por lo que nadie contestó.

El tiempo con que los empleados resuelven su problema o realizan su trámite, es:

Gráfica 8
Tiempo para realizar un trámite

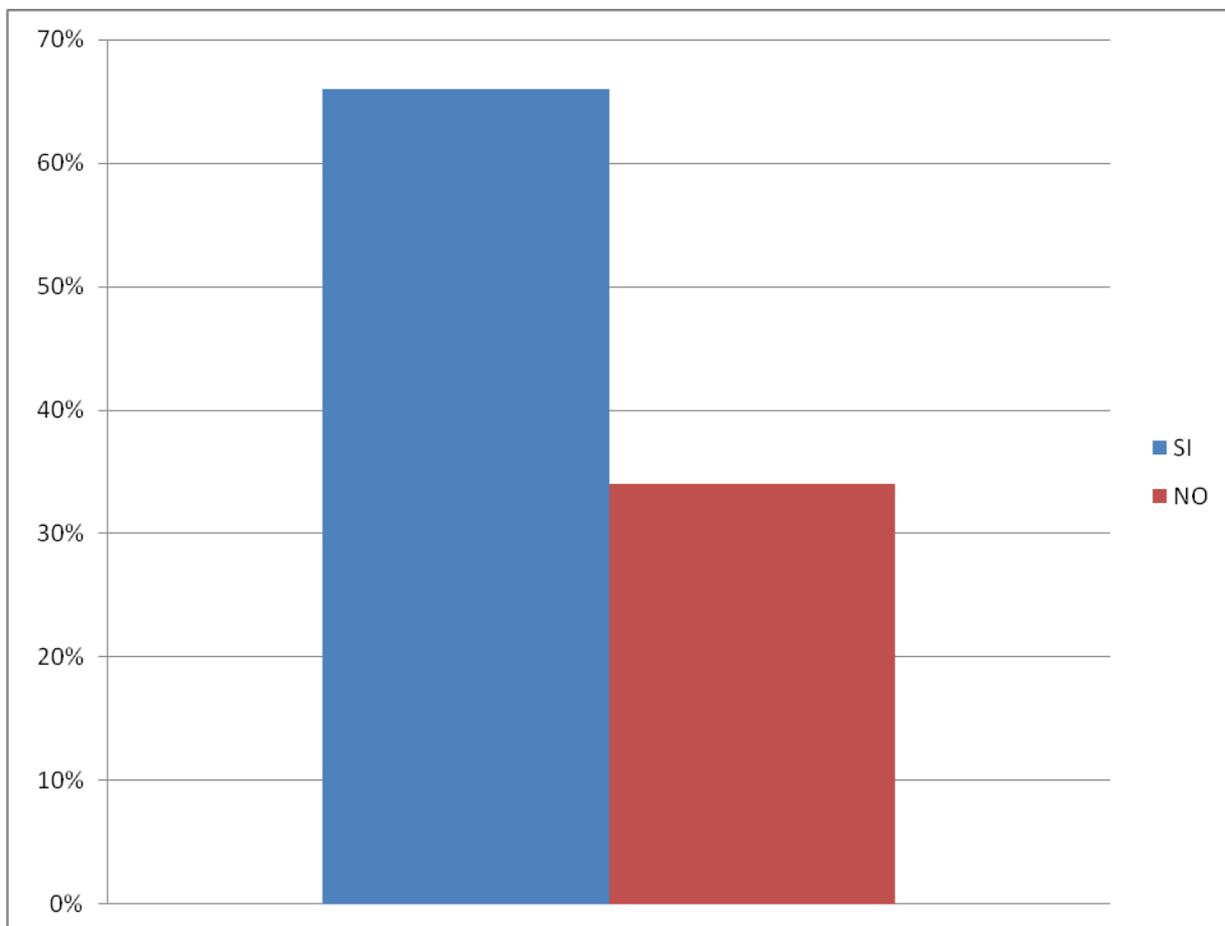


Fuente: Elaboración Propia. Base: 50 clientes.

Se puede establecer que un 62% de los clientes indica que su trámite o problema es solucionado de una manera inadecuada, es decir un servicio lento por lo que consideran que sus asuntos deben ser resueltos de manera inmediata o rápida, ya que muchos clientes cuenta con tiempo limitado para sus actividades.

¿Volvería a utilizar los servicios que le brinda Share?

Gráfica 9
Clientes que utilizarían nuevamente el servicio



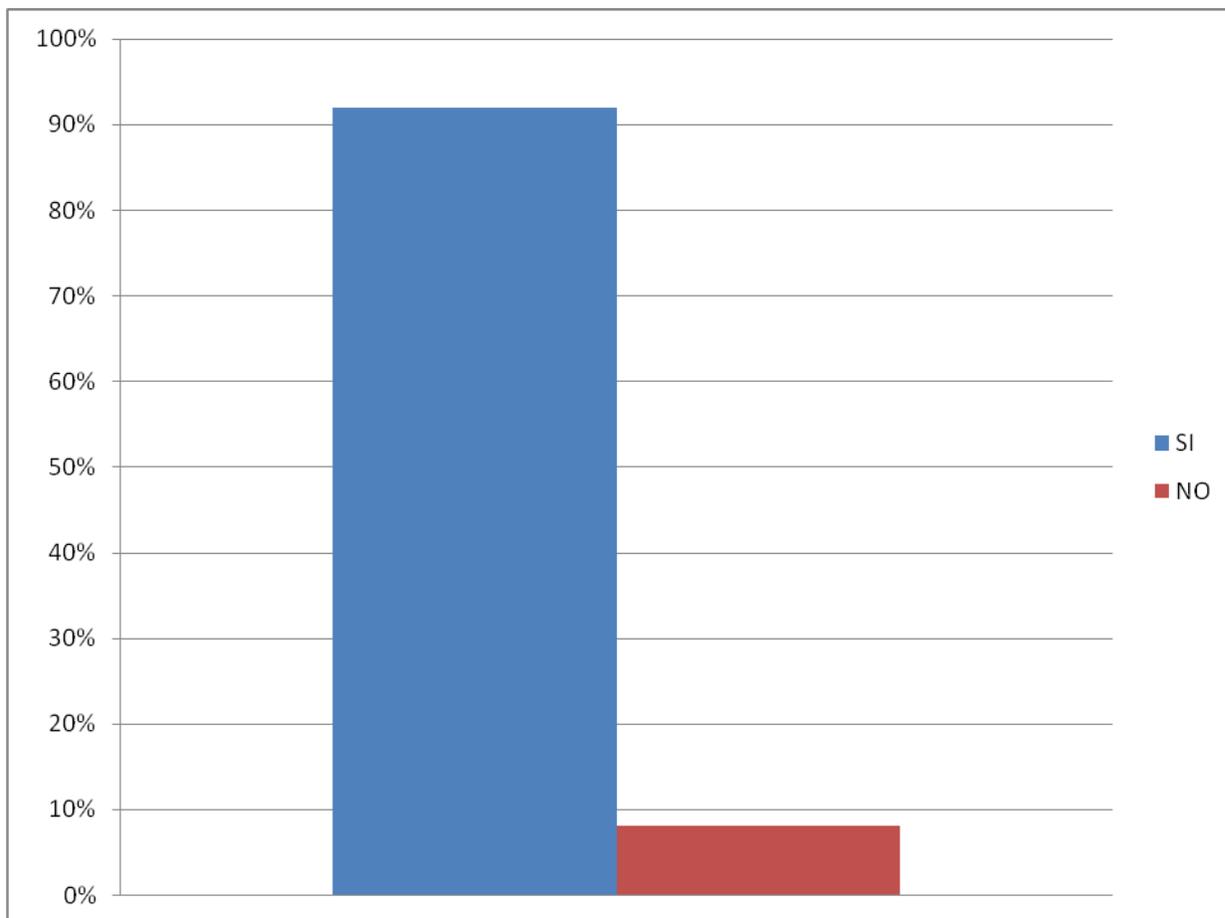
Fuente: Elaboración propia. Base: 50 clientes

Según las respuestas de los clientes encuestados, se comprobó que un 66% volvería a utilizar los servicios que le brinda la Asociación Share, considerando que es de gran beneficio para el crecimiento de su empresa o negocio, mientras que un 34% indica que no volvería a utilizar los servicios de Asociación Share, debido que los procesos son buenos pero demorados y muchas veces no se le da prioridad al cliente.

¿Considera importante que los empleados reciban capacitaciones sobre servicio al cliente para resolver y mejorar los servicios que prestan?

Gráfica 10

Importancia de la capacitación sobre atención al cliente

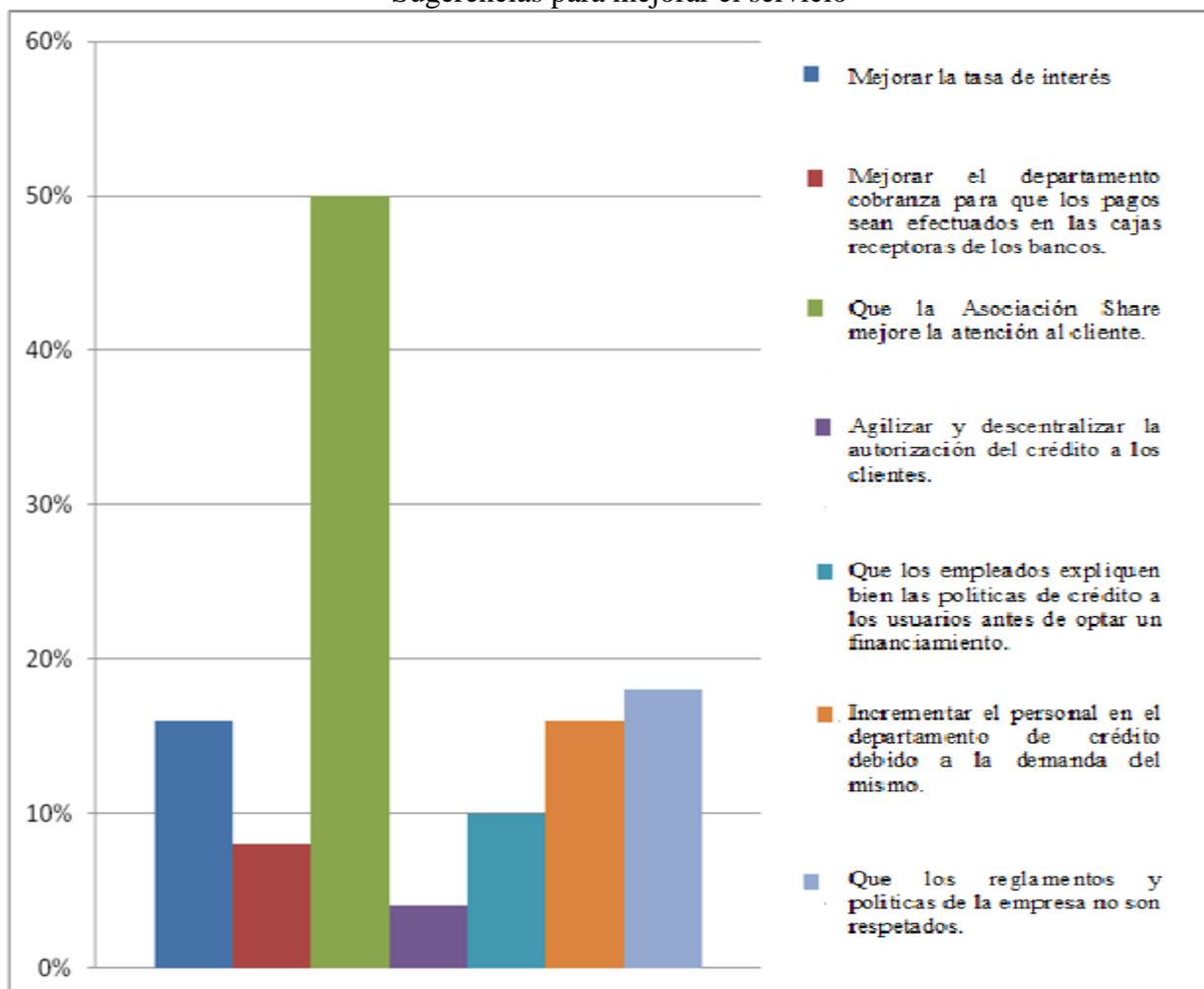


Fuente: Elaboración propia. Base: 50 clientes

De la totalidad de los clientes encuestados un 92% indica que es importante que los empleados de Share reciban capacitación sobre Servicio al cliente y así poder mejorar los servicios que prestan a la Sociedad.

¿Qué sugerencias brindaría para mejorar el servicio al usuario por parte de la Asociación Share?

Gráfica 11
Sugerencias para mejorar el servicio



Fuente: Elaboración propia. Base: 50 clientes

En la presente gráfica se determina que un 50% de los clientes de Share encuestados sugirió que la Asociación mejore la atención al cliente, lo cual puede lograrse implementando diferentes estrategias y capacitaciones a su personal para que los servicios que se brindan sean de mejor calidad.

Capítulo 6

Discusión de Resultados

Los resultados que fueron obtenidos muestran que la atención que se ha brindado a los clientes de la Asociación Share cuenta con algunas deficiencias debido a la relación que se tiene con ellos. Cabe señalar la importancia de la relación cordial que debe haber entre el cliente y la empresa para que de esta forma se faciliten los procesos en las actividades que el empleado realiza y así lograr la satisfacción en el cliente.

De acuerdo a Blanco (2002), la calidad de atención al cliente es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes. De esta cuenta y según los resultados de la investigación, el 80% de los clientes encuestados se ajustan a la definición anterior. Evidentemente para cualquier empresa, ya sea productora de bienes o servicios, elementos como necesidades y expectativas de los clientes son componentes que se deben considerar al buscar satisfacerlas mediante una calidad de atención.

Según Pérez (2006) la importancia de la calidad de atención al cliente para las empresas actuales se ha convertido en una importante ventaja competitiva que permita mantenerse en el mercado, crear y romper rentabilidad. Esta ventaja atrae a los clientes y crea la confianza suficiente para que vuelvan a solicitar los productos y servicios ofrecidos para la empresa. La totalidad de los clientes encuestados coinciden en la importancia de que se brinde una buena calidad de atención al cliente en la Asociación Share ya que esto ayudará a la empresa para su crecimiento y que el cliente se sienta satisfecho con el servicio que recibe.

Uno de los mayores éxitos que las empresas pueden lograr es el servicio al cliente para lo cual Tschoohl (2008:8) dice: “que el servicio es la energía y la fuerza que necesita toda organización sólo para mantenerse donde está, en lugar de comenzar a perder posiciones”. Con el servicio, las empresas pueden comenzar un rápido ascenso hacia más altos niveles de beneficios, generando

más impulso en la medida de que avanzan hacia esa meta. Según los clientes de la Asociación Share, las áreas que deben mejorar es el nivel de satisfacción del servicio, considerando que en muchas de las ocasiones no han cumplido con las expectativas que los clientes esperan conseguir.

Para Kart (2006) Es razonable que una organización pida un precio más alto si ofrece servicios que los clientes encuentran valiosos, tasas más altas para inversiones y cuentas, tasas más bajas para préstamos fiduciarios e hipotecarios. Cabe mencionar que en el caso de la Asociación Share los clientes indican en un 32% que no recomendarían a un familiar o amigo los servicios que les brinda Share debido a los intereses que la asociación maneja actualmente son más altos que los que tienen otras instituciones crediticias.

De acuerdo con Kart (2006) la satisfacción del cliente desde el buen servicio, se refiere a las metas que se persiguen al dar énfasis al ofrecimiento del servicio al cliente, a su definición, y a las diferentes clases de servicio que se presentan a la clientela, refiriéndose a que toda empresa de créditos, debe estar orientada a dar satisfacción al consumidor. Cada cliente debe ser un objetivo de buen servicio para el empleado, utilizando todas las políticas de un buen servicio tal como la sensibilidad hacia el cliente, cortesía, amabilidad, raciocinio buscando el equilibrio de servicios versus seguridad de la institución; no por dar un buen servicio se descuiden las políticas internas de seguridad y control. Según los clientes de la Asociación Share en un 22% indicaron que el servicio que dicha asociación les ha brindado en general lo consideran regular ya que sus expectativas no han sido cumplidas en su totalidad y que de una u otra forma no se han sentido satisfechos como consumidores del servicio recibido.

En cuanto a los clientes satisfechos según Kotler & Kevin, (2006:144) son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas. Este tipo de clientes se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si encuentra otro proveedor que le ofrezca una oferta mejor. Si se quiere elevar el nivel de satisfacción de estos clientes se deben planificar e implementar servicios especiales que puedan ser percibidos por ellos como un plus que no esperaban recibir. Los clientes le dan mucha importancia a la responsabilidad, rapidez, capacidad, seguridad y respeto por lo que a cada uno se

le fue proporcionado un cuestionario sobre temas de satisfacción al cliente en los cuales respondieron lo siguiente: La facilidad para encontrar al empleado, las personas encuestadas indicaron en un 30% que el servicio es regular debido a que en muchas ocasiones no fue posible localizar a los empleados en las oficinas de la Asociación Share. La rapidez con la que le atendieron, un 28% de los encuestados coinciden en que el servicio es regular porque el trámite para el proceso del financiamiento se realizó fuera del tiempo indicado. Solucionaron su problema o solicitud, un 20% de los clientes encuestados indican que el servicio es regular debido a que su trámite fue realizado, pero no en el tiempo esperado. Profesionalidad de la persona que le atendió, el 26% de los clientes encuestados indica que el servicio recibido fue regular ya que las personas que los atendieron argumentan que es necesario que los empleados reciban más capacitaciones sobre atención al cliente. Eficiencia del Servicio, el 30% de los encuestados indica que la eficiencia en la Asociación Share es regular indicando que la tasa de interés que esta asociación cobra es más alta que la que manejan las demás empresas de crédito que están ubicadas en Santa Cruz Barillas. Aunque relativamente la mayoría cataloga el servicio como bueno, es necesario implementar estrategias para mejorar el servicio y brindar excelencia y satisfacer principalmente aquellos clientes que están inconformes o insatisfechos con el servicio actual ya que a una organización como Share le interesa satisfacer el cien por ciento de sus usuarios

Para Lefler (2011:355) el buzón de sugerencias es una técnica de comunicación interna y externa que recoge propuestas, quejas, opiniones, y sugerencias de los públicos internos y externos de la organización, para ser posteriormente analizadas en pro de una mejora en la gestión de la organización que puede ayudarla en la toma de decisiones. Con relación a los clientes de la Asociación Share la totalidad de los encuestados indican que no han presentado por el momento algún reclamo sobre el servicio que dicha asociación les ha brindado debido a que no se ha dado alguna oportunidad, sin embargo, algunas personas manifiestan que no saben cuál es el procedimiento para poder presentar algún reclamo por escrito debido a algunas inconformidades que se dieron durante el proceso del trámite de los servicios que recibieron.

De acuerdo con Gary (2002:19) la conducta de los empleados es importante en especial para el desempeño de empresas de servicios. Si un cliente se encuentra ante un vendedor que carece de tacto, que no está preparado para exponer los pros y los contras de diferentes productos o lo que es peor, es francamente grosero, todos los demás esfuerzos de la empresa quedarán desperdiciados. Las empresas de servicios no venden más que un buen servicio. Esto hace que dependan mucho de las actitudes y la motivación de sus empleados, y de la administración de personal. El 36% de los clientes encuestados indica que el tiempo con que los empleados de la Asociación Share resuelven sus problemas o realizan su trámite es inadecuado, esto debido a que el proceso del trámite tardó más del tiempo que los empleados indicaron que se llevaría el desembolso, algunos clientes manifiestan que esto se da porque los empleados no pueden tomar decisiones en el municipio sino que por mínimo que sea el trámite debe pasar por varios filtros para que estos puedan ser autorizados.

Si la empresa decide poner en práctica un programa de servicio al cliente, debe hacerlo pensando en que sus consumidores objetivos prefieran éste, al de la competencia. Para alcanzar esta meta, la firma debe tratar de averiguar qué es lo que actualmente hace falta a los clientes, que verían con agrado y qué valor atribuyen a cada uno de sus deseos y necesidades. Además la organización debe estar al tanto de las ofertas de los competidores para saber lo que pretenden dar a los clientes y en qué medida lo hacen realmente. Con respecto a todo ello, la administración de los servicios es similar al planteamiento de la producción. En un 34% de los clientes coincide que no volvería a utilizar los servicios que la Asociación Share le brinda debido a que el servicio que le brindan no es de calidad y las políticas de crédito no son dadas a conocer a los clientes.

Para Tschoohl (2008:319) La capacitación del personal de ventas, y del personal de apoyo que ha recibido capacitación, incrementan la satisfacción y el nivel de lealtad de los clientes (y sus futuras compras). Si no poseen las habilidades necesarias para el servicio al cliente, los empleados pueden provocar la pérdida de clientes y que se pierdan los millones de dólares que se invierten en publicidad. Los esfuerzos de marketing atraen a los clientes, pero un mal servicio provoca de forma automática que se pierdan como clientes y que compren a algún competidor.

Los clientes de la Asociación Share manifiestan en su mayoría que el personal de dicha asociación debe recibir capacitaciones sobre el servicio al cliente para resolver y mejorar los servicios que prestan y que puedan ser más eficientes a través de las capacitaciones recibidas.

Los clientes encuestados han dado algunas sugerencias para que los servicios que los empleados prestan puedan mejorar, por lo que ellos brindaron las siguientes recomendaciones: El 50% de los clientes sugirió que la Asociación Share mejore la atención al cliente implementando diferentes estrategias tales como capacitaciones a su personal; un 18% indica que los reglamentos y políticas de la empresa no son respetados, un 16% sugiere que se incremente el personal en el departamento de créditos y que también sea mejorada la tasa de interés, un 10% sugiere que el personal explique bien las políticas de crédito, el 8% de los encuestados sugiere que se mejore el departamento de cobranza mientras que un 4% indica que se debe agilizar y descentralizar la autorización de créditos a los clientes.

Capítulo 7

Propuesta de mejora y viabilidad del proyecto

7.1 Propuesta

Actualmente el cliente externo es más exigente. La apertura de la competencia le ha otorgado el poder de elección, es por esta situación que obliga a las empresas prestadoras de servicios, en este caso crediticias, a ubicar al cliente en un lugar de privilegio, en el que le permita mantener altos niveles de competencia. Es por lo anterior que esta propuesta presenta diferentes alternativas para mejorar la calidad del servicio por medio de estrategias de servicio de atención al cliente.

Esta propuesta está integrada por una guía estratégica, estructurada por ocho estrategias dentro de las cuales inicia con tres estrategias de reorganización, seguidamente dos de planificación y por último tres estrategias de control.

Dentro de las estrategias de reorganización se propone a la Asociación Share, hacer una reestructuración de las instalaciones para ampliar el espacio y brindar un mejor servicio, seguidamente se presenta una propuesta para optar por nuevas instalaciones previendo que la Asociación contrate más personal y compre mobiliario y equipo de cómputo, y la tercera estrategia de reorganización está integrada por la contratación de personal para prestar un mejor servicio al cliente externo.

En la estrategia de Planificación se presentan dos propuestas, una de ellas es la implementación de reformas para que los empleados presten un mejor servicio y la ejecución de un programa de capacitación a los empleados sobre atención al cliente.

En la estrategia de control lo que se propone a dicha asociación, es que se implemente un buzón de sugerencias, una guía para solución de quejas que se presenten y las opciones de cómo hacer para que el cliente que presentó algún reclamo pueda confiar nuevamente en el servicio.

7.1.1 Beneficios

Medir la satisfacción del cliente tiene grandes beneficios para la Asociación Share, puede conocer sobre la fidelidad de los clientes, las oportunidades de mejora en el servicio, y las expectativas que pueden considerarse como ventajas competitivas.

Los beneficios para el recurso humano que trabaja en la Asociación Share, no tiene límites porque se pueden tener buenos beneficios con una buena atención, una persona que atienda bien al cliente, que ofrezca un valor agregado a su servicio, tendrá más estabilidad en su puesto y en la asociación Share, facilidad de crecimiento y carrera, mejorar sus condiciones económicas y familiares, porque está siendo bien evaluado de acuerdo a sus capacidades de atención al cliente.

El cliente es el más favorecido en el sentido que tendrá siempre una institución sana con empleados entusiastas y dispuestos a atender todos sus requerimientos con calidad del servicio, el cliente tendrá la ventaja de hacerle saber a la Asociación Share en qué está fallando, qué tiene que corregir, y hacia dónde tiene que enfocar sus esfuerzos de servicios, productos, y cuáles son las necesidades del usuario.

7.1.2 Resultados

Los resultados que se obtendrían en la implementación de la siguiente propuesta es la confianza que retomarían los actuales clientes hacia la empresa, y el crecimiento por la obtención de nuevos usuarios para la Asociación Share, ya que se lograría una mayor publicidad de boca en boca a través de los actuales clientes por el servicio recibido.

Otro de los resultados sería que los empleados trabajarían en un mejor ambiente y por consiguiente los resultados individuales y en equipo se lograrían de una mejor manera y así cumplir con los objetivos de la Asociación Share.

7.2 Viabilidad del proyecto

7.2.1 Financiera

La propuesta de mejoramiento incluye, un presupuesto de los gastos financieros y de los recursos materiales y humanos que demanda su implementación, que son los que a continuación se detallan.

Cuadro 3

Costo de implementación de la propuesta por un año

Descripción del Gasto	Precio unitario	TOTAL
ESTRATEGIAS DE REORGANIZACION		
Reubicación de las Instalaciones		Q 43,800.00
Incremento de alquiler en nuevas instalaciones (Actualmente se pagan Q 1,350.00 de alquiler mensual y el costo total del Alquiler sería de Q 5,000.00)	Q 3,650.00	Q 43,800.00
Creación de un nuevo espacio físico.		Q 300,000.00
Creación de nuevas instalaciones para Asociación Share	Q 300,000.00	Q 300,000.00
Implementación de Recurso Humano Adicional y Equipamiento		Q 91,060.00
Contratación de un Asesor Empresarial que incluye Aguinaldo y Bono 14	Q 3,000.00	Q 42,000.00
Contratación de una recepcionista que incluye Aguinaldo y Bono 14	Q 2,300.00	Q 32,200.00
Dos Equipos de cómputo de escritorio para uso de asesor empresarial y recepcionista.	Q 6,300.00	Q 12,600.00
Dos Muebles de dos niveles para computadora, para uso de asesor Empresarial y recepcionista	Q 280.00	Q 560.00
Dos escritorios secretariales para uso del Asesor Empresarial y recepcionista	Q 1200.00	Q 2,400.00
Dos sillas secretariales para uso del Asesor Empresarial y Recepcionista	Q 650.00	Q 1,300.00
Total de costo de estrategia de Reorganización		Q 434,860.00
ESTRATEGIAS DE PLANIFICACION		
Programa de capacitación de Atención al Cliente		Q. 4,200.00
Honorarios profesionales (capacitación de atención al cliente) 6 personas. Q 350.00 por persona. La capacitación tendrá una duración de 8 horas, impartándose de forma semestral	Q 2,100.00	Q 4,200.00
Total de costo de estrategia de Planificación		Q 4,200.00
ESTRATEGIAS DE CONTROL		
Creación de un Buzón de Sugerencias		Q 1,000.00
Compra de un buzón de sugerencias	Q 400.00	Q 400.00
Impresión de boletas mensuales de quejas y sugerencias	Q 50.00	Q 600.00
Total de costo de estrategia de Planificación		Q 1,000.00
COSTO TOTAL		Q 440,060.00

Cabe resaltar que el costo total de la inversión por un año sería por un monto de Cuatrocientos cuarenta mil sesenta quetzales (Q 440,060.00); si Asociación Share decidiera únicamente alquilar nuevas instalaciones el costo de la inversión sería de ciento cuarenta mil sesenta quetzales (Q 140,060.00)

Cuadro 4

Capacidad económica de la empresa

AÑO	CLIENTES	INGRESO	EGRESOS	UTILIDAD	%UTILIDAD	TAZA DE CRECIMIENTO
2011	88	Q. 420,000.00	Q. 290,000.00	Q. 130,000.00	30.95%	100%
2012	190	Q. 800,000.00	Q. 450,000.00	Q. 350,000.00	43.75%	90.48%
2013	270	Q.1,060,000.0	Q. 632,000.00	Q. 428,000.00	40.37%	32.50%

Para el año dos mil trece el porcentaje de utilidad fue más bajo comparado con el año dos mil doce. Si la Asociación invierte en las propuestas planteadas, se podría incrementar o mantener estos porcentajes de utilidad y así ser protagonista dentro del mercado.

La Asociación Share de hacer el total de la inversión estaría logrando estabilizarse en este municipio, ya que contaría con un inmueble propio, adicionalmente lograría ser competitiva dentro del mercado actual. Cabe mencionar que en la actualidad en el municipio de Barillas están ubicadas siete agencias bancarias y dos instituciones financieras que ofrecen servicios crediticios a la población, por lo que es necesario realizar la inversiones en mejoras de la institución y así lograr una mejor atención a los clientes y poder ser líderes en el mercado.

Asociación Share lograría recuperar la inversión realizada en un mediano plazo aproximado de uno a dos años, ya que las utilidades indicadas (ver cuadro 03) demuestran su firmeza, y si quieren incrementar el número de clientes para mantenerse dentro del mercado es necesario realizar esta inversión.

7.2.2 Administrativa

a) Capacitación a Personal

Que se brinde capacitación a todo el personal de la Asociación Share sede Santa Cruz Barillas, Huehuetenango que vaya dirigido a atención de servicio al cliente, la cual puede ser impartida por consultores de servicio al cliente una vez al año, pues ellos cuentan con personal especializado en el tema, lo cual beneficiaría grandemente a la empresa.

b) Contratación de nuevo personal

La Asociación Share deberá hacer dos contrataciones de personal para brindar un mejor servicio a sus clientes. En primer lugar se sugiere la contratación de un Asesor Empresarial para la colocación de más y mejores créditos y conseguir una mejor atención a los clientes, debido que el personal con el que cuentan actualmente no es suficiente para poder prestar un mejor servicio.

También se recomienda que se contrate una recepcionista para que pueda atender al cliente que visita las instalaciones. Lo que se espera es que esta persona encargada de recepción atienda la línea telefónica y a los clientes brindando una atención personalizada.

Conclusiones

- a. El servicio de atención al cliente en la Asociación Share con sede en Santa Cruz Barillas, Huehuetenango presenta algunas deficiencias que necesita mejorar para satisfacer las necesidades y expectativas de la totalidad de sus clientes.
- b. La atención al cliente que Share brinda actualmente, muestra inconformidad del cliente por los servicios recibidos, insatisfacción de los atrasos al momento de gestionar un financiamiento, dando como resultado un servicio valorado como bueno pero que necesita mejorar
- c. Las demandas de los usuarios se debe a la ausencia parcial o total de un servicio que llene sus expectativas, lo que actualmente viene a perjudicar a dicha asociación; al no requerir de nuevo los servicios ofrecidos.
- d. El personal específicamente el departamento de créditos, ha demostrado una deficiencia al momento de ofrecer el servicio financiero, debido a que no proporcionan la información adecuada de acuerdo a las políticas de créditos, no dan un acompañamiento de supervisión y asesoría, y los procesos de autorización del financiamiento son tardíos.
- e. La falta del uso inadecuado de los manuales de funciones y de procedimientos, y la carencia de implementar controles internos, capacitaciones al recurso humano, ha repercutido que los clientes expresen inconformidad en la atención al cliente recibida.

Recomendaciones

- a. La asociación Share, para poder ofrecer una atención al cliente de forma adecuada y oportuna, debe capacitar a sus colaboradores de todos los servicios o productos que ofrece, realizar talleres de capacitación tanto a clientes internos como externos, y los procesos administrativos deben descentralizarse para que lo solicitado por el cliente sea oportuno y eficiente.

- b. Para lograr la satisfacción de los clientes de la Asociación Share, debe implementar manuales de funciones y procedimientos de atención al cliente, capacitar constantemente a los colaboradores, gestionar las solicitudes de los clientes en un lapso de tiempo prudente; logrando con ello que el cliente esté satisfecho del servicio recibido.

- c. Que la asociación implemente estrategias y mejoras de atención al cliente, con la finalidad de recuperar la confiabilidad de los clientes, y que los mismos tengan la confianza de volver a requerir de los servicios que ofrece dicha asociación.

- d. El personal de Share específicamente en el área de créditos, debe de recibir capacitaciones y lineamientos que conlleven a realizar sus funciones de una forma adecuada, respetando las políticas de créditos, ofreciendo una atención al cliente oportuna, realizar supervisiones previas y posteriores al otorgar un crédito e implementar una asesoría de acompañamiento al usuario, para el buen funcionamiento del financiamiento.

- e. Mejorar el uso de los manuales de funciones y procedimientos del personal, así como la implantación de controles internos, capacitaciones del recurso humano, lo cual permitirá que los servicios ofrecidos por parte de la Asociación Share sean satisfactorios y aceptables por los clientes.

Referencias Bibliográficas

Bussines H. (2005) *Estrategia*. Barcelona España: Ediciones Deusto

Enciclopedia del Empresario. (2001) España Editorial OCEANO

Gary D. (2001) *Administración de personal*. México: Editora Marisa de Anta

Kart. A (2006) *Calidad*. Bogotá: Editores Ltda.

Kotler P. & Armstron G. (2001) *Marketing*. México: Editora Marisa de Anta.

Kotler P. & Lane K. (2006) *Marketing*. México: Editora Marisa de Anta.

Pérez V. (2006) *Calidad Total en la Atención al Cliente*. España: Editorial Vigo.

Tschohl J. (2008) *Servicio al cliente*. Minneapolis, Minnesota USA: Best Sellers Publishing

Xifra J. (2007) *Técnicas de las relacione públicas*. Barcelona: Editorial VOC

Zeithami E. & Berry L. (2009) *Marketing de servicios*. España: Editores Díaz de Santos

ANEXOS

Anexo No. 1

Evaluación integral

1.1 Antecedentes de la organización

SHARE que significa Self help and resource sharing (auto ayuda e intercambio de recursos) es una organización sin ánimo de lucro, laica y apolítica que trabaja desde 1987 en temas de desarrollo en Guatemala. Nuestra finalidad es seguir brindando nuestro mejor aporte en pro de una sociedad próspera, equitativa y respetuosa. Velamos por que haya oportunidades para todos, actuando en las áreas más pobres del país, apoyando especialmente a familias y comunidades en situación de vulnerabilidad.

Nuestro trabajo se basa en metodologías participativas en íntima relación con grupos organizados y socios locales en comunidades rurales de Guatemala; a los que brindamos formación en nutrición y salud, educación, producción agrícola, administración y finanzas, así como el desarrollo de proyectos auto sostenible.

1.1.1 Filosofía Empresarial

a). Visión

Ser una organización líder, innovadora y sólida que impulsa el desarrollo; integrada por personal comprometido, leal, competente, y motivado, que inspira a las personas hacia la búsqueda de oportunidades; incidiendo en la construcción de una sociedad próspera y equitativa.

b). Misión

Inspiramos a las personas al mejoramiento de su calidad de vida, a través del desarrollo de sus competencias y aprovechamiento sostenible de sus recursos.

c). Valores

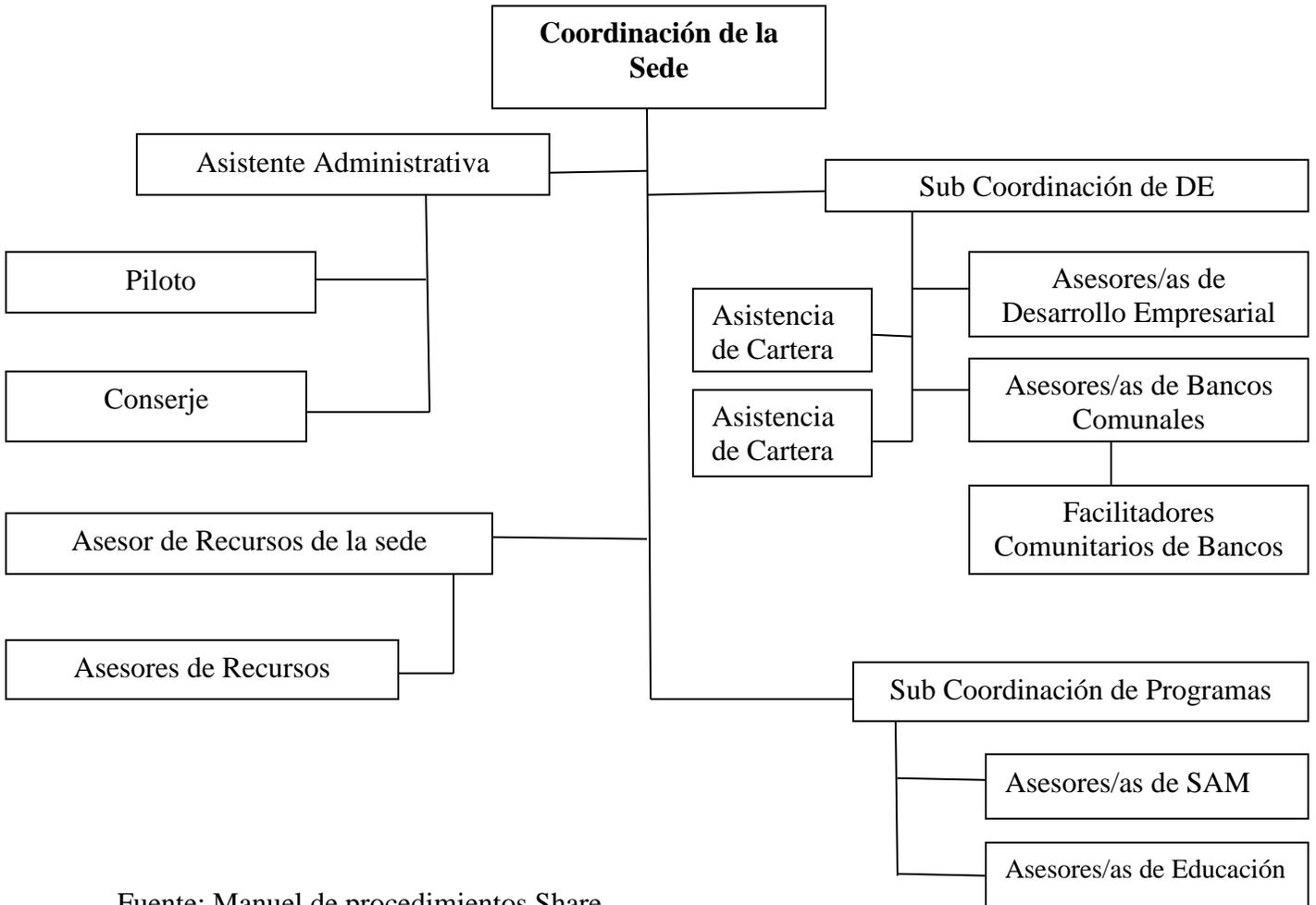
- ✓ Creatividad
- ✓ Excelencia
- ✓ Espíritu de servicio
- ✓ Integridad
- ✓ Fe en el Potencial Humano

Share Inicio sus operaciones en el Municipio de Barillas en el mes de mayo del año dos mil diez, proporcionando créditos en el área urbana y rural del municipio de Barillas, con el objetivo de impulsar la mejora en la calidad de vida de los ciudadanos, los tipos de créditos Asociación Share proporciona a sus clientes son: vivienda, comercio, consumo, agrícola y pecuario.

Anexo No. 2

Organigrama 1

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
SHARE HUEHUETENANGO**

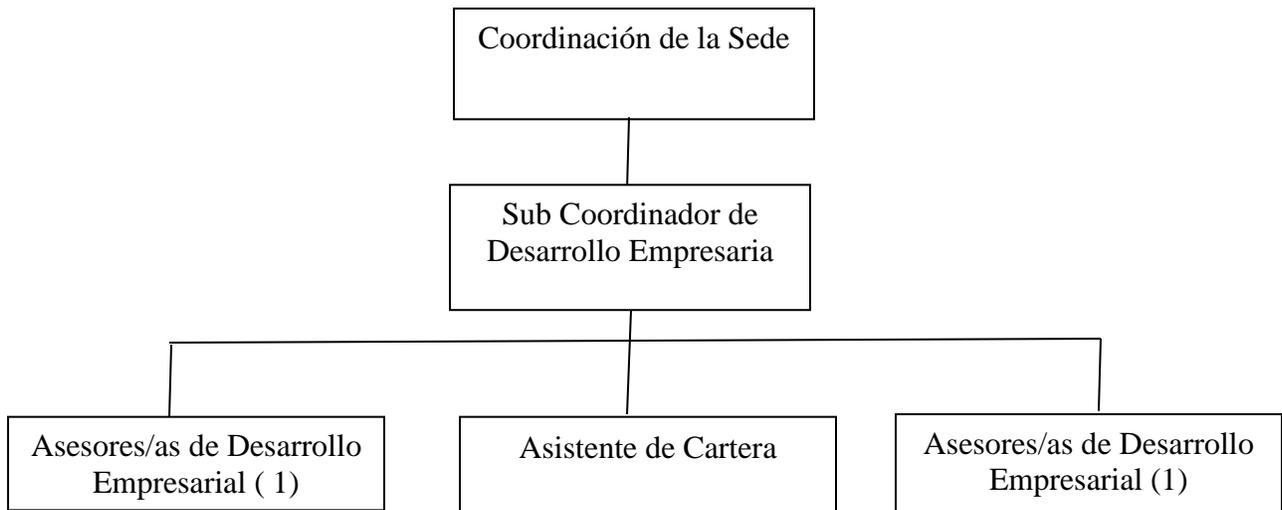


Fuente: Manuel de procedimientos Share

Anexo No. 3

Organigrama 2

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL SHARE BRILLAS



Fuente: Elaboración propia

Anexo No. 4

Diagnóstico

Análisis Foda

Para realizar el análisis FODA de Asociación Share, se aplicó un cuestionario a los colaboradores de la asociación así como visitas realizadas que sirvieron para observar algunas de las actividades efectuadas para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la Asociación.

Cabe mencionar que las personas que proporcionaron la información conocen la asociación y las necesidades que ésta tiene actualmente.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Diversificación de Servicios.• Buena imagen empresarial.• Experiencia en el mercado.• Cobertura a nivel regional.• Capacidad de fuerte inversión financiera.• Activos propios	<ul style="list-style-type: none">• Falta de planes estratégicos.• No hay personal suficiente.• Instalaciones muy reducidas.• Pocas visitas frecuentes a clientes actuales.• Falta de un departamento de atención al cliente.• Falta de publicidad.• Tasas de interés altas.• Clientes insatisfechos con el servicio que se ofrece.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Surgimiento de nuevos nichos de mercado.• Crecimiento constante en el mercado de financiamientos.• Alianzas estratégicas con empresas complementarias del negocio.	<ul style="list-style-type: none">• Competencia.• Imposición de nuevos impuestos.• Mejores opciones de financiamiento.• Crecimiento de mora sobre créditos concedidos.• Surgimiento de programas de gobierno en apoyo a mypimes.

Anexo No. 5

Instrumentos aplicados



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas
Nombre del estudiante: Güilfre Geovany Barrios Rodríguez

Encuesta dirigida a los Usuarios de Asociación Share Barillas, Huehuetenango

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción referente a los servicios que brinda la Asociación Share.

Instrucciones: Por favor coloque una “X” en la(s) respuesta(s) que a su criterio se ajuste a la realidad. Complete los espacios en blanco donde considere necesario. Los datos que suministre serán de uso estrictamente académico y tratados de manera confidencial y exclusivo en este estudio.

Información General:

Lugar de origen: _____ Sexo: _____ Edad: _____

1. ¿Cuál de las siguientes definiciones identifica mejor el concepto de calidad de atención al cliente?
 - a. Cumplir totalmente con los requerimientos, para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes o usuarios. _____
 - b. Resolver cuando sea necesario las dudas o sugerencias de los clientes. _____
 - c. Hacer esperar al cliente. _____
 - d. Ninguna de las anteriores. _____

2. ¿Cree usted que es importante brindar una buena calidad de atención al cliente en Share?

Si No ¿Por qué? _____

3. Considera que el desempeño de los empleados que le han atendido es:

Excelente _____ Muy Bueno _____ Bueno _____

Regular _____ Malo _____

4. ¿Le recomendaría a un familiar o amigo los servicios que le brinda share?

Si No ¿Por qué? _____

5. ¿Cómo califica el servicio en general que le brinda share?

Muy Bueno Bueno Regular Malo Muy Malo

6. Según su experiencia, valore cada uno de los siguientes elementos según su criterio y marque con una X donde corresponda.

Satisfacción del cliente	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Facilidad para encontrar al empleado					
Rapidez con la que le atendieron					
Solucionaron su problema o solicitud					
Profesionalidad de la persona que lo atendió					
Eficiencia del servicio					
Calidad del servicio					

7. ¿Ha presentado alguna vez un reclamo o una felicitación sobre el servicio que le han prestado en Share?

Si No ¿Por qué? _____

8. Si ha presentado algún reclamo, considera que le han dado solución inmediata.

Siempre _____ Algunas veces _____ Nunca _____

9. El tiempo con el que los empleados resuelven su problema o realizan su trámite, es:

Adecuado _____ Inadecuado _____
¿Por qué? _____

10. ¿Volvería a utilizar nuevamente el servicio que le brinda Share?

Si No ¿Por qué? _____

11. Considera importante que los empleados reciban capacitaciones sobre servicio al cliente para resolver y mejorar los servicios que prestan?

Si No ¿Por qué? _____

12. ¿Qué sugerencias brindaría para mejorar el servicio al usuario por parte de la Asociación Share

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas
Nombre del estudiante: Güilfre Geovany Barrios Rodríguez

Encuesta dirigida a los empleados de Share Barillas, Huehuetenango

Gracias por formar parte de este interesante estudio. Para facilitar y mejorar las tareas que desempeña diariamente, se ha preparado esta breve encuesta. Por favor lea detenidamente las preguntas y elija la respuesta que mas refleje su opinión. Sus actitudes, preferencias y opiniones son importantes para este estudio, se mantendrán en estricta confidencialidad.

Información General:

Cargo: _____ Sexo: _____ Fecha _____

Tiempo de labora Share: _____ Edad _____

1. ¿Le dieron a conocer sus funciones específicas cuando inicio a laborar en la empresa?

SI _____ NO _____

2. ¿Share le ha capacitado en temas relacionados al servicio al cliente?

SI _____ NO _____

3. ¿Se le dieron a conocer manuales de normas y procedimientos de las distintas operaciones que realiza? SI _____ NO _____

4. Se le ha dado entrenamiento, apoyo y el equipo necesario para desempeñar con eficiencia su trabajo.

SI _____ NO _____

5. ¿Cómo considera que son los tiempos de atención al cliente?

Muy cortos _____ Cortos _____ Normales _____ Amplios _____

6. ¿Share actualmente cuenta con alguna boleta o buzón de sugerencias para evaluar el servicio?

SI _____ NO _____

7. Enumere cinco obstáculos (o los que considere) para poder ofrecer calidad en el servicio a sus clientes y compañeros:

a. _____

b. _____

c. _____

d. _____

e. _____

8. Enumere cinco sugerencias (o lo que considere) para mejorar el servicio al cliente

a. _____

b. _____

c. _____

d. _____

e. _____

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo No. 6

Ejecución de la Propuesta

5.1 Nombre de la propuesta

Guía estratégica de mejoramiento en Servicio de la Asociación Share Sede Barillas, Huehuetenango (Propuesta)

5.2 Presentación

Actualmente existen en el país gran cantidad de instituciones que prestan servicios financieros, pero muchas de ellas se interesan en lograr sus objetivos, no así la del usuario, esto se refleja en el estudio realizado en las seis zonas del municipio de Barillas Huehuetenango, ya que la población que se encuestó, en un cuarenta por ciento, manifiestan que el servicio de atención al cliente que han recibido por parte de los empleados ha sido de mala calidad y esto se debe a la falta de la atención personalizada, información y procedimientos sobre los productos financieros, que las instituciones financieras ofrecen y proporcionan a usuarios potenciales. La propuesta que se presenta está estructurada por ocho estrategias integradas de la siguiente manera: Inicia con tres estrategias de reorganización, logrando a través de estas estrategias que el recurso humano rinda mejor en su trabajo con la reestructuración de las actuales instalaciones o el traslado a oficinas con más espacio físico, seguidamente dos estrategias de planificación que ayudarán a contratar a share a contratar el personal adecuado y que éste sea capacitado sobre temas de atención al cliente y por último tres estrategias de control, ya que a través de estas se lograrán conocer las sugerencias e inconformidades del cliente y así poder encontrar solución a las quejas para prestar un mejor servicio en Asociación Share.

5.3 Justificación

La presente propuesta será un documento que sirva de guía y consulta para realizar una evaluación, constante y sostenida de la satisfacción del cliente. Su importancia radica en mantener un proceso continuo y sistemático de las etapas y fases que a continuación se describen. Medir la satisfacción es primordial porque a través de este proceso sabremos cuales son las debilidades y fortalezas, en el servicio que se le brinda a cada cliente externo. Share, sujeto a estudio es el que tendrá que incorporar dentro de su planificación anual y procesos “como medir la satisfacción del cliente y hacerlo periódicamente, darle un seguimiento hasta donde considere necesario haya cambiado la actitud de servicio según los parámetros detectados en la evaluación. Es necesario identificar las percepciones del cliente en relación de la calidad del servicio y producto para lograr de esta manera su plena satisfacción. La siguiente propuesta se hace necesaria debido a que mediante la aplicación De estrategias de servicio enfocado al cliente externo se logran cambios en los conocimientos, actitudes y habilidades del cliente interno, los cuales contribuyen al desarrollo y mejoramiento de las relaciones con los usuarios de la Asociación Share.

5.4Objetivos

5.4.1 General

Especificar cada estrategia, al exponer las actividades necesarias para llevarlas a cabo, indicando los responsables, señalando el tiempo para realizarla y el costo en que incurrirá la empresa.

5.4.2 Específicos

- a. Cumplir con las expectativas del servicio de los clientes, al ofrecer procesos acorde a sus necesidades, deseos y problemas.
- b. Proporcionar estrategias de servicio para brindar una buena atención a los clientes de la Asociación Share, sede Santa Cruz Barillas, Huehuetenango.
- c. Facilitar a Share una serie de estrategias que le permita brindar calidad en el servicio.

5.5 Estrategias de Reorganización

5.5.1 Estrategia No.1, Reubicación de instalaciones Share

La forma en que se organiza el espacio de la oficina puede tener efectos considerables en la productividad: ahorro de tiempo, prevención de fatiga, facilidad para terminar las tareas más rápidamente; pero es muy fácil acostumbrarse a trabajar en un ambiente de trabajo que no es el ideal.

No hay una receta estándar para organizar el espacio de una oficina (la manera en la que la persona se sienta más cómoda quizás no es la única), pero hay algunos aspectos generales que se deberían considerar para llegar a la mejor solución posible.

5.5.1.1 Piense en la ergonomía

La ergonomía es el proceso de diseñar máquinas, métodos de trabajo y condiciones ambientales para alcanzar la seguridad, la comodidad y la productividad de los usuarios humanos. Esto podría sonar exagerado cuando se aplica al tema de organizar el espacio en la oficina, pero no hay duda que la selección de la posición de los muebles, equipos, material de referencia y accesorios pueden tener un gran impacto en el modo en que el personal trabaja.

5.5.1.2 Escritorios

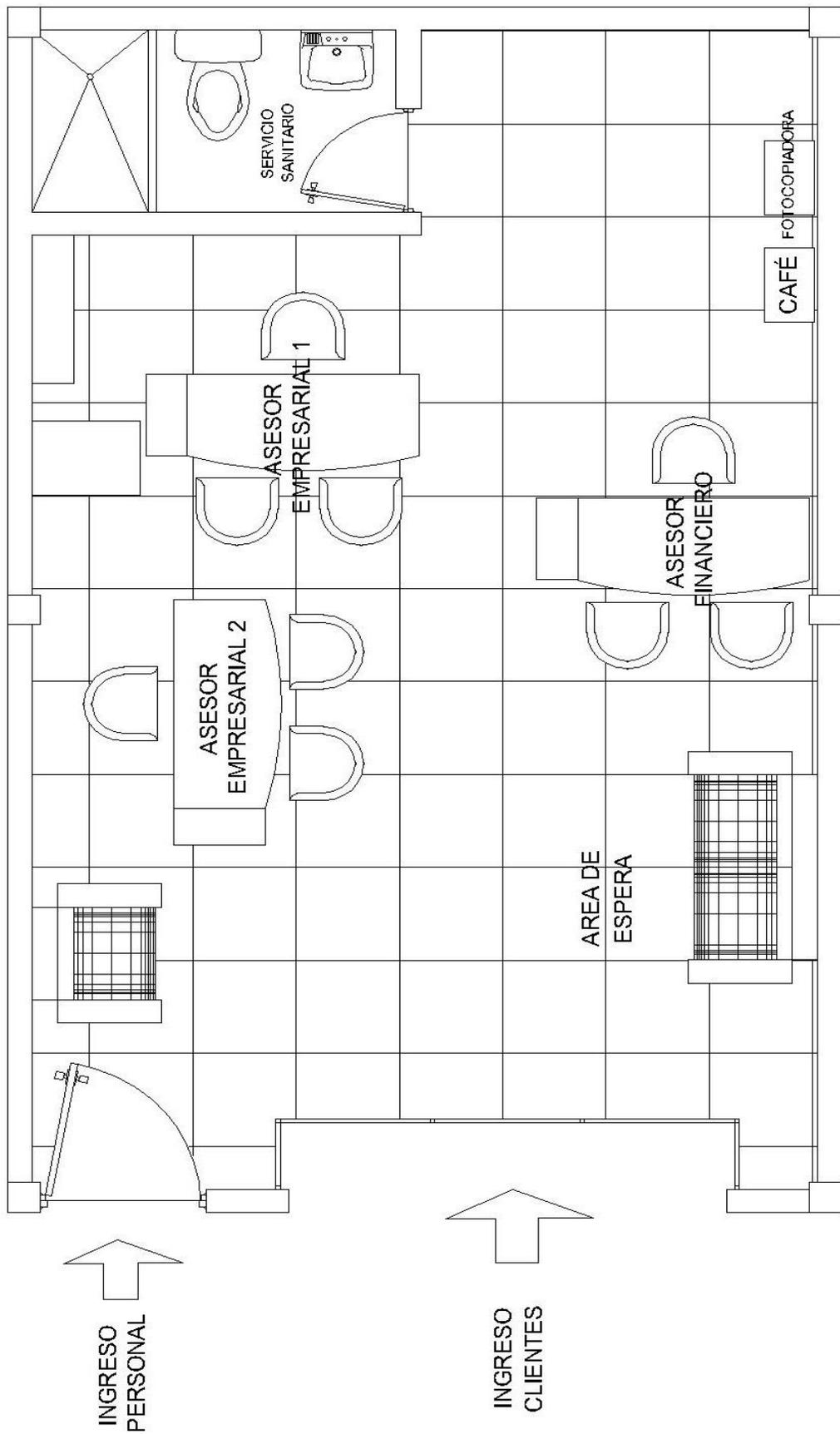
El escritorio necesita espacio libre para que el empleado pueda trabajar cómodamente y sin distracciones. Tendemos a ordenar cuando ya es un poco tarde. Si tiene que dividir su tiempo entre el ordenador y el trabajo con papeles, piense en escritorio moderno de estilo circundante que moverse entre un escritorio tradicional y una estación de trabajo con ordenador sin tener que levantarse. El escritorio debe ubicarse de forma que no cree una barrera entre el cliente interno y el cliente externo para evitar una distancia.

5.5.1.3 Los aspectos claves de la organización del espacio de trabajo

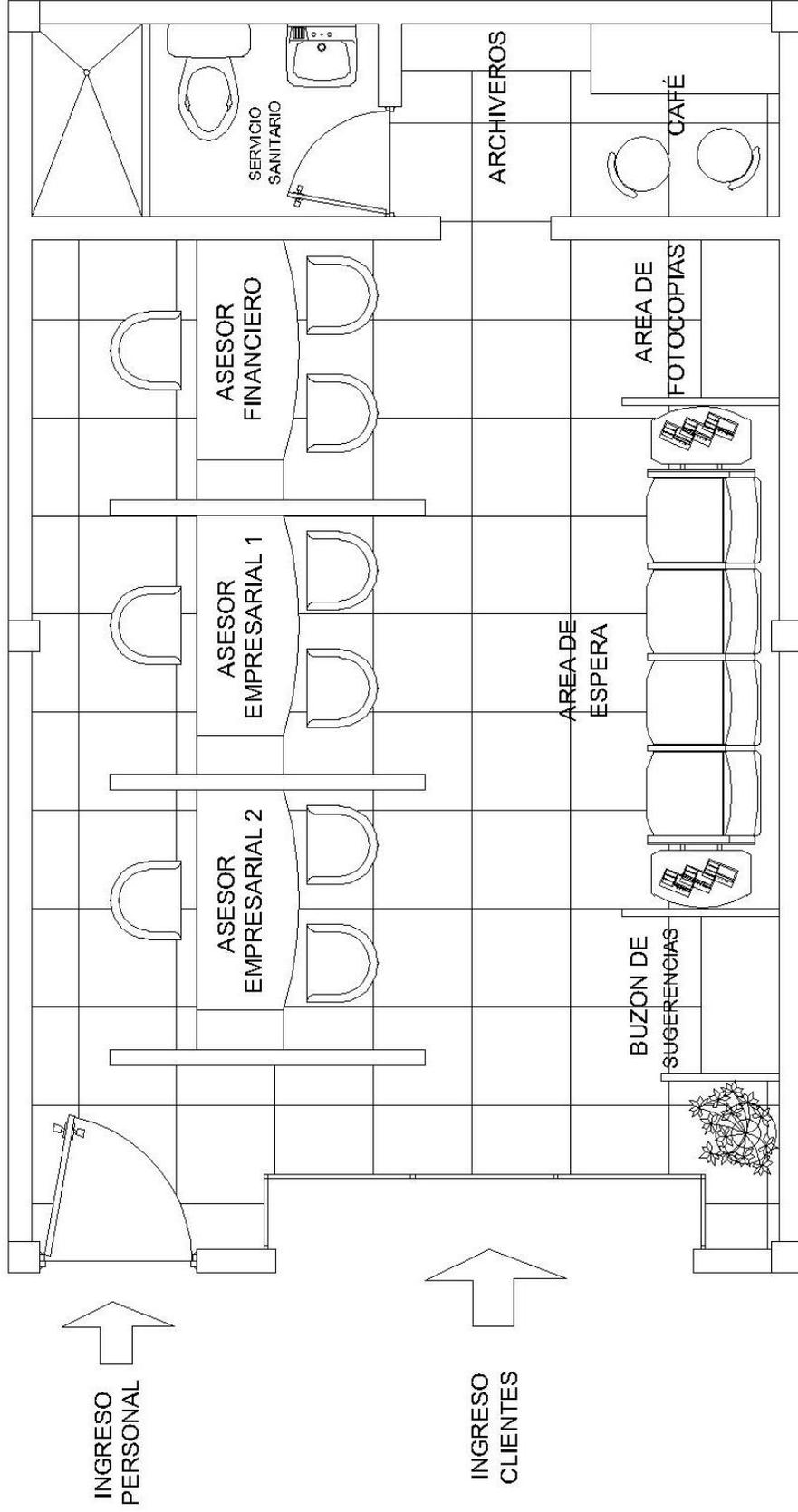
- a. Organizar el mobiliario y el equipo buscando el máximo de seguridad, comodidad y productividad.
- b. Recuperar tiempo libre y espacio mediante la reorganización de su escritorio y espacio de almacenamiento.
- c. Reduzca la tensión eliminando montones de papel en toda la oficina.

Para la presente estrategia se pretende que con la reubicación del mobiliario, equipo de cómputo, y otros equipos las actuales instalaciones puedan servir para que los empleados de la Asociación Share puedan prestar un mejor servicio a los clientes externos.

Lo que se pretende con esta reorganización es que se consiga un espacio adecuado para la implementación de un buzón de sugerencias considerando que actualmente no se encuentra con el espacio suficiente para la colocación de este. Al implementarse esta propuesta, lo que se requiere es de hacer una reubicación del total de las instalaciones no así de contratar personal adicional, ya que al hacerlo, el espacio sería insuficiente. A continuación se presenta la forma de las instalaciones actuales (Ver Planta Arquitectónica 1), al mismo tiempo se presenta un modelo de las mismas instalaciones solamente que en con los cambios necesarios para el aprovechamiento del espacio correspondiente. (Ver planta arquitectónica 2)



PLANTA ARQUITECTÓNICA 1



PLANTA ARQUITECTÓNICA 2

OFICINAS ACTUALES SHARE (REUBICACIÓN)

5.5.2 Estrategia No. 2, Creación de un nuevo espacio físico

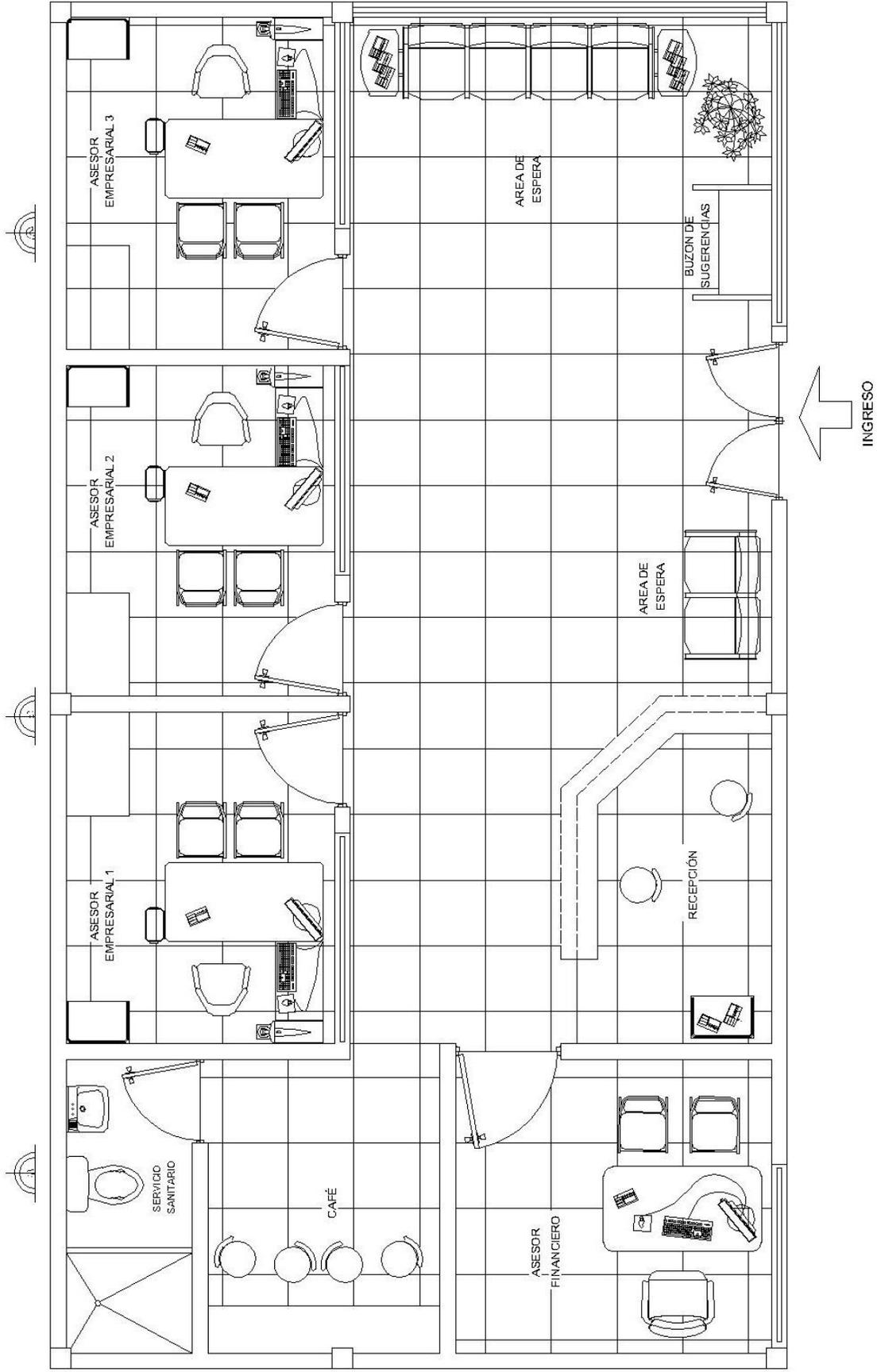
El cambio de las instalaciones dependerá de la cantidad del personal y equipo que se requiera para la misma, por otra parte en la implementación del nuevo espacio es importante que se tomen en cuenta los aspectos como: la ubicación, iluminación y ventilación suficiente.

Entre las diversas razones que originan el cambio de nuevas instalaciones se puede mencionar:

- a. Un mercado de expansión, que requiere añadir nueva capacidad instalada, basada en un emplazamiento determinado o bien creando una nueva en otro sitio.
- b. La presión de la competencia, que, para aumentar el nivel de servicio ofrecido, pueda llevar a la creación de más instalaciones o a la reubicación de las existentes.

Para la implementación de la presente estrategia se propone que Asociación Share dentro de sus nuevas instalaciones cuente con más personal, mobiliario y equipo, adicional a ello que cada empleado cuente con su propia oficina para que pueda haber mayor libertad de acción con respecto a la privacidad, especialmente con la información que brinden los clientes.

A continuación se presentan los siguientes modelos y las medidas correspondientes con las que debe contar la Asociación Share de share para poder brindar un mejor servicio a sus clientes.



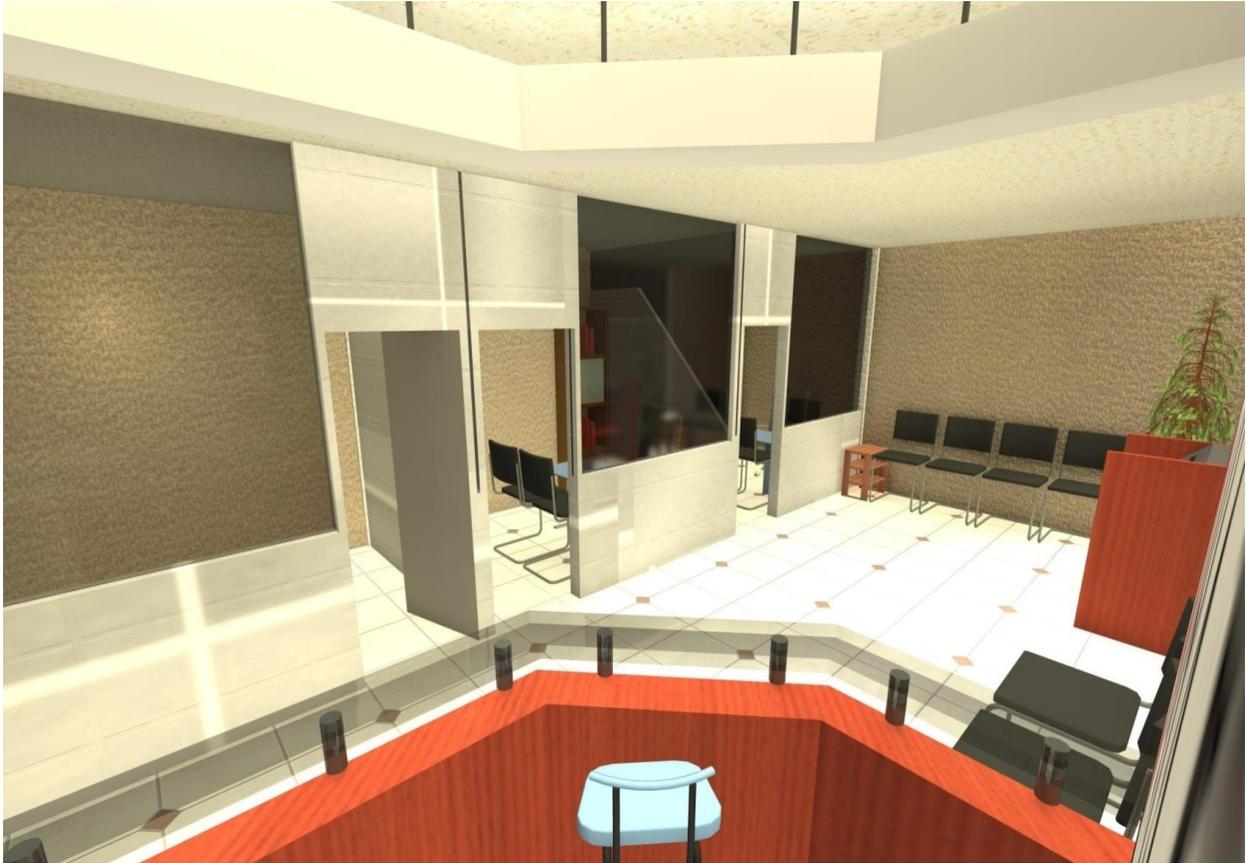
PLANTA ARQUITECTÓNICA

Imagen 1



Vista interior 1

Imagen 2



VISTA INTERIOR 2



5.5.3 Estrategia No. 3, Implementación de Recurso Humano adicional

En la presente estrategia se desea que se implemente personal adicional siendo el siguiente: Un Asesor Empresarial y una Recepcionista.

Dentro de la investigación realizada se determinó la necesidad de contratar un Asesor Empresarial adicional ya que actualmente Asociación Share cuenta con ciento noventa clientes los cuales están distribuidos en el municipio de Barillas y sus comunidades. Con la cantidad de personal con el que se cuenta actualmente no es posible brindar una atención de calidad a los actuales clientes ya que cada mes éstos se incrementan.

A continuación se detallan las funciones que deberá desempeñar el asesor empresarial.

Datos de Identificación

Denominación de la clase de Puesto: Asesor Empresarial	Código:
Le reporta a:	Le reportan: Ninguno
Fecha de actualización:	

Descripción General del Puesto

Proveer información al público en general, de los servicios financieros que proporciona a Asociación Share y resolver o trasladar apropiadamente la información a donde corresponda.

Propósito Principal

Atender las solicitudes de crédito brindando información sobre los diferentes productos financieros que ofrece la institución, así como canalizar en forma apropiada, las sugerencias y comentarios sobre el servicio prestado.

Educación y Experiencia

EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Título de nivel medio, de preferencia Perito Contador, con estudios universitarios en carreras afines.	Un año de experiencia en venta de productos financieros.

Habilidad / Destrezas específicas.

DESCRIPCIÓN	DETALLE
Manejar programas informáticos	Microsoft Office, Outlook
Operar equipos	Fax, fotocopidora, computadora, máquina de escribir, equipos de oficina en general.
Manejo de vehículos	Motocicleta, vehículo de cuatro ruedas.

Dificultad

Tareas rutinarias y repetitivas, bajo presión y cumplimiento de metas.

Responsabilidades

- a. Responsabilidad del equipo y material que se le asigne.
- b. Relaciones interpersonales, contactos con personal de la unidad en que se desempeña, clientes internos y externos, con el fin de desempeñar el trabajo en forma normal.
- c. Tomar decisiones generalmente para resolver situaciones fáciles o difíciles del trabajo realizado.
- d. Información confidencial, manejar la información de la institución en forma discreta.
- e. Asesorar, orientar e informar a los usuarios de crédito actuales y potenciales sobre los productos financieros que se ofrecen y las mejores formas de utilización del financiamiento.

- f. Sugerir la colocación de cartera para mejorar e incrementar la intervención del programa de desarrollo empresarial.
- g. Implementar estrategias, en el marco de las políticas, para mantener un crecimiento sano y sostenido de la cartera crediticia.
- h. Requerir a los usuarios los datos necesarios para el llenado de formatos y formularios que sustentarán las decisiones sobre la concesión de créditos.
- i. Requerir de los usuarios y administrar la documentación necesaria para formar el expediente del beneficiario que servirá para la toma de decisiones sobre la concesión de créditos.
- j. Coordinar y ejecutar procedimientos encaminados a la recuperación de saldos en mora de la cartera bajo su responsabilidad.
- k. Velar por la rentabilidad de las zonas de colocación bajo su responsabilidad.

Condiciones ambientales y esfuerzo

- a. Realiza parte de su trabajo en oficina.
- b. La mayor parte de su trabajo lo realizará en el campo (Visitas a clientes externos)

Cuadro 1

Descripción técnica o específica, resultados, indicadores de Gestión y Clientes

DESCRIPCIÓN TÉCNICA Y ESPECÍFICA	RESULTADOS	INDICADORES	CLIENTES
ASESOR EMPRESARIAL			
Atender a clientes internos y externos, para proporcionarles la información de los servicios financieros que ofrece la institución.	Satisfacción de los clientes informados y orientados.	0 quejas	Internos y Externos
Llenar solicitud de créditos al cliente interesado y recopilar los requisitos y documentación necesaria	Comunicación escrita y efectiva, documentos y registros disponibles para continuar el proceso de la solicitud del crédito.	Archivo físico ordenado y actualizado en un 100%	Externos
Entrega de solicitud de créditos completa al Supervisor	Fluidez en la operación de lo procesos.	Cumplir con el requerimiento solicitado. 0 quejas.	Jefe inmediato.
Seguimiento a las solicitudes entregadas al Supervisor de Ventas, si cumplen con todo lo requerido para continuar con el proceso.	Determinación del avance de la solicitud del crédito.	Cumplimiento del tiempo requerido.	Jefe inmediato
Informar al cliente, sobre el avance del proceso de autorización del crédito.	Satisfacción del cliente del avance de su solicitud.	0 quejas.	Externo.
Contactar al cliente, para informar si fue autorizado o denegado el financiamiento.	Satisfacción o informalidad del cliente de recibir o no el servicio de la institución.	Cumplimiento de políticas la institución.	Externo

A continuación se detallan las funciones que deberá desempeñar la recepcionista.

Datos de Identificación

Denominación de la clase de Puesto: Recepcionista	Código:
Le reporta a: Asesor Empresarial	Le reportan: Ninguno
Fecha de actualización:	

Descripción general del puesto

Brindar información y atención personal y telefónica al cliente interno, externo y público en general.

Propósito Principal

Aplicar los conocimientos teórico-práctico, que permitan a la recepcionista el desarrollo de conceptos, aplicación de técnicas de atención al cliente, comunicación telefónica efectiva y manejo de recursos, tomando en cuenta las normas de seguridad en el puesto del trabajo.

Educación y Experiencia

EDUCACIÓN	EXPERIENCIA
Titulo de nivel medio, Secretaria Bilingüe o comercial.	Dos años de experiencia en puestos afines.

Habilidad / Destrezas Específicas.

DESCRIPCIÓN	DETALLE
Manejar programas informáticos	Microsoft Office, Outlook
Operar equipos	Fax, fotocopiadora, computadora, máquina de escribir equipos de oficina en general.
Atención al cliente	Control de agenda de clientes, atención personalizada a clientes,

Responsabilidades

- a. Responsabilidad del equipo y material que se le asigne.
- b. Recibir, atender y derivar al público y usuarios internos.
- c. Llevar el registro de comunicaciones.
- d. Recibir y derivar consultas a las áreas competentes.
- e. Relaciones interpersonales, contactos con personal de la unidad en que se desempeña, clientes internos y externos, con el fin de desempeñar el trabajo en forma normal.
- f. Toma de decisiones, que sean generalmente para resolver situaciones fáciles o difíciles del trabajo realizado.
- g. Información confidencial, manejar la información de la institución en forma discreta.

Condiciones ambientales y esfuerzo

- a. Realiza su trabajo en oficinas de la Asociación.
- b. Cumplir en un cien por ciento con su horario de trabajo.

Cuadro 2

Descripción técnica o específica, resultados, indicadores de gestión y clientes.

DESCRIPCIÓN TÉCNICA Y ESPECÍFICA	RESULTADOS	INDICADORES	CLIENTES
RECEPCIONISTA			
Atender a clientes internos y externos, para proporcionarles la información de los servicios financieros que ofrece la institución.	Satisfacción de los clientes informados y orientados.	0 quejas	Internos y Externos
Informar al cliente, sobre el avance del proceso de autorización del crédito.	Satisfacción del cliente del avance de su solicitud	0 quejas.	Externo.
Contactar al cliente, para informar si fue autorizado o denegado el financiamiento.	Satisfacción o inconformidad del cliente, de recibir o no el servicio de la institución.	Cumplimiento de políticas de la institución.	Externo
Informar a los asesores empresariales sobre los avances en los seguimientos realizados sobre los usuarios.	Cumplimiento o incumplimiento del cliente externo	Cumplimiento de políticas de la institución	Interno.

5.6 Estrategias de Planificación

5.6.1 Estrategia No. 4, Reformas de calidad del servicio de los trabajadores

A continuación se proponen estrategias para el mejoramiento del servicio de los trabajadores de la empresa, las cuales contribuirán al desarrollo profesional en lo relacionado a la atención que reciben las personas que visitan o solicitan un servicio en Asociación Share.

5.6.1.1 Características que deben poseer los trabajadores para brindar calidad en el servicio.

Para brindar calidad en el servicio es necesario tener el conocimiento de las actividades, funciones, responsabilidades, aptitudes, y competencias de los trabajadores de la empresa. Es importante que Share tenga un perfil del trabajador ideal para brindar calidad en el servicio. No obstante se aplique correcta inducción y capacitación al personal contratado, existen capacidades y destrezas que no se pueden enseñar, son cualidades que distinguen a una persona y que la hacen idónea para desempeñarse en un puesto en donde se relacionan con diferentes clientes. La gerencia administrativa debe identificar las destrezas y capacidades esenciales que se necesitan para los puestos que tienen contacto directo con los clientes.

Cuadro 3
Capacidades y destrezas que deben poseer los trabajadores para brindar calidad del servicio

NECESIDADES DEL PUESTO	CAPACIDADES	NECESIDAD DEL PUESTO	DESTREZAS
El empleado debe entender las necesidades del cliente.	Tener la capacidad de aplicar empatía, es decir que el empleado debe ponerse en lugar del cliente y así comprender los gustos, deseos y necesidades del cliente.	Tolerancia a la presión del puesto.	Estar dispuesto a soportar la presión y mantener equilibrio cuando hay fuerte carga de trabajo.
Comunicación adecuada al servicio.	Saber escuchar al cliente, identificar sus necesidades, buscar el diálogo, formular preguntas y tener capacidad de trasladar la información de manera eficaz	Constancia y visión personal.	Seguir esforzándose y capacitándose para crecer dentro de la empresa
Inspirar confianza a los clientes.	Tener la capacidad de transmitir confianza al cliente, con sus acciones, imagen y cumplir con las promesas y compromisos contraídos.	Tolerancia a las quejas y reclamos.	Utilizar la información obtenida de las quejas, reclamos de los clientes para identificar deficiencias en los procesos.
Brindar servicio personalizado.	Habilidad para ofrecer el servicio, adaptándolo a los diferentes clientes de la empresa.	Claridad de expresión.	Habilidad para comunicarse de forma verbal y escrita.

5.6.2 Estrategia No. 5, Programa de Capacitación de servicio al cliente

La calidad del servicio se logra cuando los entes que brindan el servicio, poseen las herramientas necesarias para ofrecerlo. Es por ello que la empresa no escatima esfuerzos para capacitar a sus trabajadores.

El objetivo de implementar un servicio de calidad en la Asociación Share, es contar con un equipo de trabajo que sea productivo y que se desenvuelva en un ambiente agradable, en el cual los trabajadores se sientan identificados con la empresa y estén satisfechos con su trabajo.

Plan de capacitación personal Share Barillas

Objetivo general

Lograr una transformación positiva en los empleados a incrementar su capacidad para darse cuenta de las necesidades de los clientes, mejorando sus habilidades para tratar con clientes, aumentando la auto motivación de los empleados y mejorando la comunicación y cooperación con otros compañeros de trabajo.

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	EVALUACIÓN
*Cambiar Actitudes y comportamientos. *Enseñar las habilidades y técnicas del servicio al cliente *Construir auto confianza a lo empleado y ayudarlos a sentirse mejor con ellos mismos. *Mejorar la moral y el trabajo en equipo de los empleados. *Reconocer la importancia de su trabajo y demostrarlo en el día a día. *Incrementar ingresos y ventas *Aumentar su lista de clientes.	*Alcanzar una transformación positiva en los empleados. *Incrementar conciencia de las necesidades del cliente. *Mejorar las habilidades de tratar con los clientes. *Incrementar la autoestima del empleado. *Mejorar la comunicación y cooperación entre empleados.	Material de apoyo para cada participante	Consultores de servicio al cliente.	Cuestionarios sobre la utilización de temas impartidos.

Usted Aprenderá

- a. ¿Cómo decide el cliente donde comprar sus productos o servicios?
- b. ¿Cómo el lenguaje corporal transmite una actitud?
- c. ¿Cómo hacer mejor su trabajo?
- d. ¿Por qué cada persona en la compañía es importante?
- e. ¿Cómo desarrollar autoestima y autodisciplina?
- f. ¿Cómo hacer sentir al cliente importante?
- g. ¿Cómo usar efectivamente el teléfono?
- h. ¿Cómo escuchar de manera efectiva al cliente?
- i. ¿Cómo identificar y satisfacer las expectativas del cliente?
- j. ¿Cuándo y cómo hacer promesas a los clientes?
- k. ¿Cómo manejar problemas especiales, quejas y reclamos?
- l. ¿Entender cómo se transmiten las actitudes?

5.7 Estrategias de Control

5.7.1 Estrategia No. 6, Implementación de un Buzón de Sugerencias para el cliente externo para mejorar el servicio al cliente.

Share en un corto plazo debe dar importancia al servicio al cliente que brinda por medio de la fuerza de créditos; no medir su eficiencia solo con base a los niveles de ventas. Con la globalización, los mercados son muy cambiantes así también existe mucha competencia en el mercado de las empresas crediticias, es por ello que Asociación Share debe desarrollar un servicio al cliente, que logre convertirse en una ventaja competitiva respecto a la competencia, he aquí la necesidad e importancia de implementar un buzón de sugerencias para clientes externos que le puedan ayudar a detectar las oportunidades de mejora. El servicio al cliente estimula las quejas, y eso es bueno. Las quejas son oportunidades; ofrecen la oportunidad de corregir los problemas que, de otra forma, nunca hubieran llegado a ser del conocimiento de la empresa.

Pero los empleados evitan las quejas porque nunca se les ha enseñado qué hacer con ellas. Además un sistema de servicio que estimula y simplifica la presentación de quejas, tiende a incrementar los beneficios ¿Por qué? Porque los clientes que tienen la oportunidad de presentar sus quejas a la empresa muestran una menor tendencia a comentar sus problemas en sus círculos sociales. (Como hemos visto, estos comentarios negativos hacen perder negocios a la empresa)

Cuadro 4
Actividades sugeridas para implementar un buzón de sugerencias para el cliente externo.

Objetivo	Meta	Estrategia	Actividad	Responsable
Permitir al cliente externo que opine sobre los servicios que adquiere de Share.	Detectar las oportunidades de mejora en la calidad del servicio al cliente externo.	Implementar un buzón de sugerencias para los clientes externos.	(1) Informar a los colaboradores sobre los objetivos e implementación del buzón de sugerencias para clientes externos.	Gerencia.
			(2) Encuestar a los clientes respecto al servicio brindado.	Asistente de Cartera y Asesor Empresarial.
			(3) Evaluación de boletas y entrevistas	Asistente de Cartera y Asesor Empresarial.
			(4) Elaboración de informes sobre problemas y sugerencias.	Gerencia
			(5) Análisis del informe	Gerencia.
			(6) Discusión y Divulgación del informe con la gerencia y toma de medidas correctivas.	Gerencia.

Cuadro 5
**Guía para la implementación del buzón de sugerencias para los clientes
externos de Asociación Share.**

Definición: Guía que contempla la implementación de un buzón de sugerencias para los clientes externos de Asociación Share.
Objetivos: Permitir al cliente externo que opine sobre los servicios que adquiriera de la Asociación Share y así encontrar oportunidades de mejoras en el servicio al cliente.
Norma: <ol style="list-style-type: none">1. La gerencia debe realizar la actividad del buzón de sugerencias por medio de boletas de encuestas en forma mensual.2. La gerencia deberá evaluar los comentarios y sugerencias del buzón, para detectar las oportunidades de mejora.3. Seguidamente la gerencia debe informar a los asesores empresariales y asistente de cartera los resultados de la evaluación por medio del buzón de sugerencias.4. La gerencia velará para que se tomen medidas correctivas de las sugerencias o problemas encontrados.

5.7.2 Estrategia 07, Guía para solucionar quejas, sugerencias y recuperación del servicio.

5.7.2.1 Tipos de clientes que reclaman

Es importante que los empleados de Share conozcan los tipos de clientes que reclaman, ya que esto le permitirá actuar de una forma más aceptada para lograr solucionar un reclamo, y así recuperar el servicio.

Las personas pueden agruparse por categoría de acuerdo con la forma que responden a las fallas. Se identifican cuatro tipos de categorías de respuestas. Si bien la proporción de los tipos de clientes que se quejan suelen variar, pero los más comunes son: Pasivos, Voceros, Irritables y Activistas.

5.7.2.2 Pasivos

Este grupo de clientes es el que menos tiende a emprender cualquier tipo de acción. Es poco probable que comenten algo al proveedor, menos probable que otras personas que dispersen comentarios negativos y poco probable que reclamen a terceras personas. Estas personas a menudo dudan sobre la eficiencia de las reclamaciones, pues piensan que los resultados no valen ni el tiempo ni el esfuerzo que deben invertir.

5.7.2.3 Voceros

Estos clientes reclaman de manera activa ante el empleado, pero es menos probable que esparzan comentarios negativos, se cambien a la competencia o presenten sus quejas ante terceras personas. Tales clientes deben ser considerados los mejores amigos del proveedor del servicio. Debido a que se quejan de manera activa, le brindan una segunda oportunidad a la empresa.

5.7.2.4 Irritables

Estos clientes tienen más que los otros a dedicarse a difundir comentarios negativos entre sus amigos y familiares y a cambiar por la competencia. Su propensión a presentar sus quejas ante el proveedor es casi promedio.

5.7.2.5 Activistas

Estos usuarios se caracterizan por presentar una mayor propensión que el promedio a quejarse en todas las dimensiones: le reclaman al proveedor, lo comentarán con los demás y la probabilidad de que presenten sus reclamaciones ante terceras personas es mayor que la de cualquier grupo.

5.7.2.6 ¿Por qué reclaman (o no) las personas?

Existen algunos clientes que se inclinan más a reclamar que otros. Como personas, los usuarios confían en que puede haber consecuencias positivas, y que reclamar genera beneficios sociales, además de que sus normas personales justifican su comportamiento reclamante. Ellos consideran que recibirán o, que deberían recibir algún tipo de compensación por la falla del servicio. Merecen un trato equitativo y un buen servicio en su derecho, y en el caso de que el servicio falla, alguien debe hacer lo correcto.

Algunos creen que quejarse significa una pérdida de tiempo y de esfuerzo, algunas veces no saben cómo reclamar.

Los clientes se inclinan más a quejarse o reclamar sobre los servicios, costos, de alto riesgo, sin embargo, no hay que olvidar que una queja no bien atendida puede ocasionar que el cliente se vaya a la competencia la próxima vez que necesite el servicio.

¿Qué esperan los clientes cuando reclaman?

Cuando los clientes se toman el tiempo y el esfuerzo de quejarse, sus expectativas son altas. Esperan que la ayuda se presente con rapidez, esperan ser compensados por los inconvenientes sufridos. Además de esperar que se le trate correctamente durante el proceso.

Los clientes esperan un trato equitativo: los clientes esperan que los resultados o compensaciones se igualen al nivel de su insatisfacción. Las compensaciones pueden tomar forma monetaria, una disculpa, servicios gratuitos en el futuro, etc. Desean sentir que la empresa ha pagado sus errores de una forma cuando menos equivalente a los que el cliente ha sufrido.

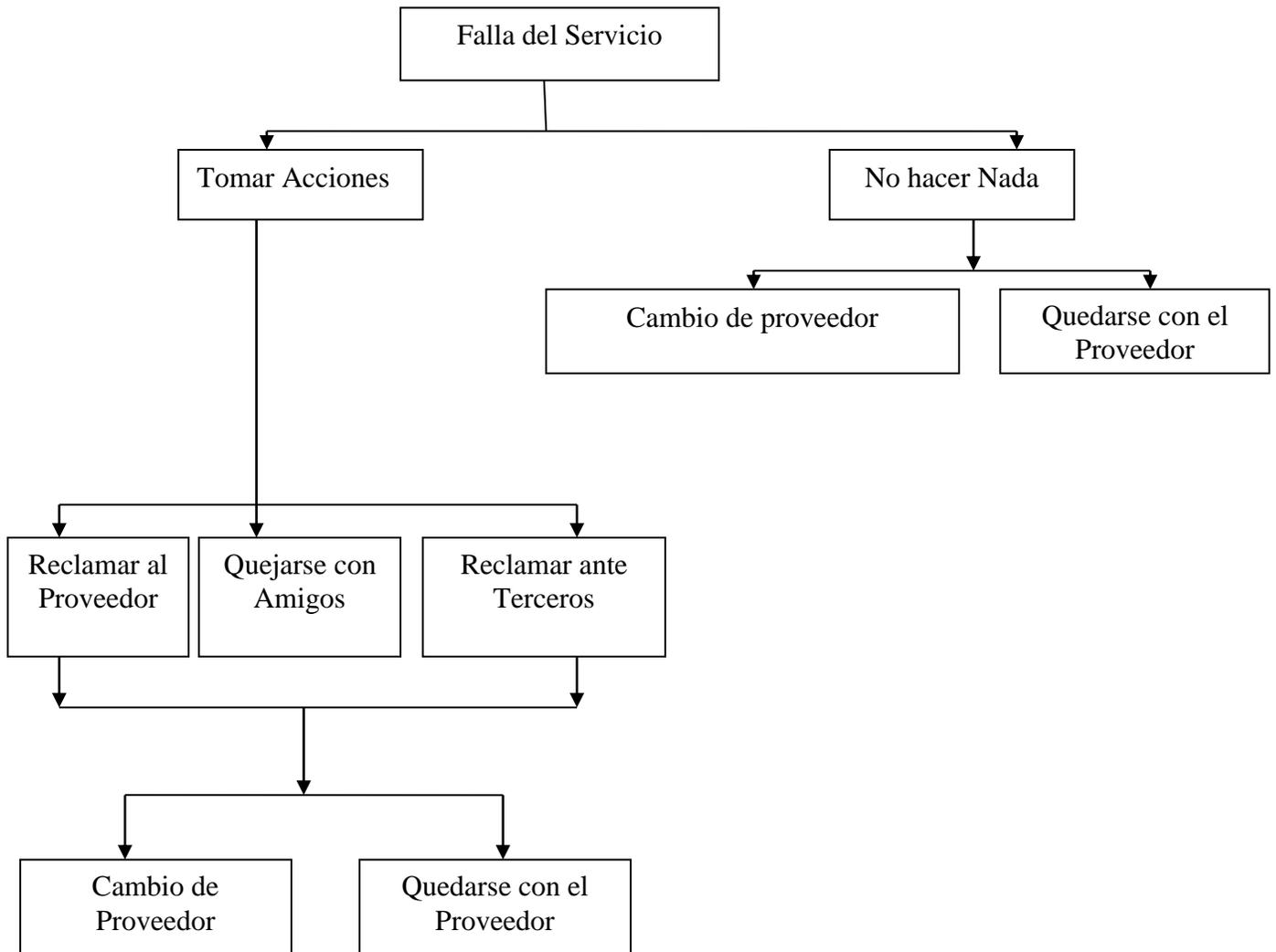
Procedimientos equitativos: desean que las cosas se manejen con rapidez, de preferencia con la primera persona con la que establecen contacto. El procedimiento tiene que ser claro, veloz y ausencia de discusiones.

Interacción Equitativa: por encima y más allá de sus expectativas de procedimientos rápidos y una compensación equitativa y sin molestias, los clientes esperan un trato cortés, cuidadoso y honesto.

5.7.2.7 Respuesta del cliente después de la falla del servicio.

El siguiente diagrama le servirá al empleado de Share para conocer la forma en que puede responder un cliente después de la falla del servicio, y las consecuencias que esta puede ocasionar.

Reacción del cliente cuando falla el servicio.



5.7.3 Estrategia No.8, La recuperación del servicio

El empleado de Share debe poner todo su empeño en recuperar el servicio, que por una u otra razón se ha perdido.

5.7.3.1 Servicio libre de fallas: ¡Haga lo correcto la primera vez!

La primera regla de la calidad en el servicio es hacer lo correcto a la primera. De esta forma la recuperación es innecesaria, los clientes obtienen lo que esperan y los costos de prestar nuevamente el servicio y de la compensación por los errores pueden evitarse. Es importante crear en la empresa una cultura de cero deserciones con el propósito de asegurar que se haga lo correcto a la primera vez. Dentro de una cultura de cero deserciones todos comprenden la importancia de la confiabilidad. Los empleados y los gerentes procuran satisfacer a cada cliente y buscar formas de perfeccionar el servicio.

5.7.3.2 Acoger y estimular las quejas

Las quejas deben anticiparse, estimularse y seguirse. Existen diversas formas para estimular y dar seguimiento a las reclamaciones. Las investigaciones sobre los clientes pueden diseñarse especialmente para hacerlo a través de las encuestas postventa, boleta de quejas y sugerencias, llamadas y visitas a clientes durante y después de la presentación del servicio. Los empleados también juegan un papel importante, ya que ellos son la fuente para saber donde ocurrieron las fallas.

5.7.3.3 Actuar con rapidez

Los clientes que reclaman quieren respuestas rápido, como ya se mencionó anteriormente. Cuando la empresa acoge, e incluso estimula las reclamaciones, debe prepararse para actuar en su solución con rapidez. Para lograrlo es necesario contar con los sistemas y procedimientos que permitan que actúe con rapidez, así como con empleados en los cuales se delega autoridad.

5.7.3.4 Tratar con equidad a los clientes

A partir de la equidad se tiene la convicción de que se deben tratar a todos por igual, con justicia.

5.7.3.5 Aprender de las experiencias de recuperación

La experiencia que se ha haya tenido en la recuperación de nuevos clientes será base fundamental para evitar la pérdida de los actuales clientes.

5.7.3.6 Aprender de los clientes Perdidos

Es importante descubrir los motivos por los cuales el cliente se ha retirado, puede ser útil para prevenir las fallas futuras, resulta esencial para prevenir los mismos errores y la pérdida de más clientes en el futuro. Es mejor que las gerencias realicen este tipo de investigación, en particular donde los clientes son grandes y el efecto de perder incluso a uno solo de ellos es enorme. A menudo este tipo de análisis a profundidad requiere que se realice una serie de preguntas por qué o dígame más sobre eso, interrogantes que permitan descubrir el centro de la verdadera causa de la deserción de los clientes.

El siguiente diagrama ilustra las estrategias que debe seguir el personal de Share para recuperar el servicio.

Estrategias de recuperación del servicio



5.7.3.5 Pasos para una recuperación Satisfactoria

Es de suma importancia recalcar que una recuperación satisfactoria aumenta fuertemente la disposición de los clientes a recomendar a la empresa y mejora significativamente su opinión sobre la calidad general del servicio.

Para que el personal de share brinde una recuperación satisfactoria se tiene que cumplir los siguientes pasos:

- a. Dar una excusa sincera.
- b. Ofrecer un arreglo justo al problema.
- c. Tratar al cliente de manera que se vea que la empresa se preocupa por el problema y por ayudar al cliente a resolverlo.
- d. Ofrecer una compensación equivalente a las molestias que se han padecido.
- e. Brindarle el servicio prometido.

5.7.3.6 Invertir en la recuperación

Si la Asociación Share no presta el servicio correctamente la primera vez, debe estar preparada para prestarlo perfectamente bien la segunda. Hay que recordar que el cliente está descontento, por lo que se debe actuar con urgencia. Los gerentes deben esforzarse duramente por crear una cultura que respalde la recuperación, por identificar y resolver los fallos y por utilizar esas experiencias negativas para mejorar el servicio futuro.

5.7.3.7 Principios para orientar a los empleados

Los empleados de share deben reconocer que poner en práctica los principios orienta la prestación de un servicio de calidad y sin fallas.

- a. Nuestro objetivo como empresa es el ofrecer al cliente un servicio que sea, no solo mejor, sino único.
- b. Usted es el cliente. Si el cliente está disgustado, usted lo está. Si el cliente está satisfecho, usted lo está también.

- c. En las relaciones con los clientes, actúe como si fuese el dueño de la empresa
- d. Nunca se dedicará suficientemente tiempo a un cliente.
- e. El teléfono es más eficaz que la pluma.
- f. Un trabajo no está terminado hasta que no está comprobado.
- g. Si le parece que algo no está bien, póngalo bien.
- h. Hágalo una vez, y hágalo usted mismo.
- i. Si tiene dudas pregunte. Si no tiene dudas pregunte.
- j. Un error no es un error, es una oportunidad para mejorar la empresa.

También el empleado de Share debe conocer la importancia de la comunicación, ya que el cliente desea que se le informe sobre:

- a. ¿Cómo se produjo el problema?
- b. ¿Cuándo será resuelto el problema?
- c. ¿Alternativas útiles, para que el caso de que el problema no pueda resolverse?
- d. ¿Cómo evitar ese problema futuro?
- e. Los avances que se han hecho, en caso de que el problema no pueda resolverse inmediatamente.

**¡UNA QUEJA O UN RECLAMO SIGNIFICAN UNA OPORTUNIDAD PARA MEJORAR
EL SERVICIO!**

Anexo No. 7

Cotización No. 1

CSC— CONSULTORES DE SERVICIO AL CLIENTE
SQI REPRESENTATIVE

Propuesta de Programa



Se diferente...

Sentimientos:

Logra una transformación positiva en los empleados al incrementar su capacidad para darse cuenta de las necesidades de los clientes, mejorando sus habilidades para tratar con clientes, aumentando la auto motivación de los empleados y mejorando la comunicación y cooperación con otros compañeros de trabajo.

Con este programa podrá lograr:

- Cambiar actitudes y comportamientos.
- Enseñar las habilidades y técnicas del servicio al cliente.
- Construir la auto confianza de los empleados y ayudarlos a sentirse mejor con ellos mismos.
- Mejorar la moral y el trabajo en equipo de los empleados.

Los empleados aprenderán:

- Reconocer la importancia de su trabajo y demostrarlo en el día a día.
 - Cómo el lenguaje corporal revela nuestra actitud.
 - Cómo hacer mejor su trabajo.
 - Porqué toda las personas de la compañía son importantes.
 - Cómo hacer que el cliente se sienta importante
 - Cómo fortalecer el trabajo en equipo para entregar un mejor servicio, etc.
- | | | |
|---|--|--|
| • Entrenamiento de 8 hrs. (un día completo) | • actividades y diploma. | • coffee break. |
| • Para 15 personas mínimo | • Precio por persona: Q.350.00 | • Precios incluyen IVA. |
| • Incluye material para cada participante, premios, | • Viáticos: Q.500.00 | • Fechas disponibles: semana del 26 al 30 de marzo |
| | • Taller a realizarse en sus instalaciones. No incluye | |

Aprobado:

Le recordamos que para cualquier programa de capacitación, el seguimiento es lo único que lo llevará a ser exitoso por lo que le recomendamos un curso nuevo cada 3-4 meses. De lo contrario estos cursos se convierten en un gasto, en lugar de una inversión en su personal. Todos nuestros programas contienen material de apoyo como videos, actividades, dinámicas y juegos, los cuales complementan el material intelectual para un mayor aprendizaje del participante.

Indispensables para el taller: salón amplio para el numero de participantes, mesas y sillas colocadas en "U" o Herradura, pantalla o pared blanca para proyección, refrigerio o coffee break al intermedio (recomendado), lista de participantes, puntualidad y mucho entusiasmo!

Para mejores resultados recomendamos que el jefe directo de los colaboradores participe.

CSC - Consultores de Servicio al Cliente

Fecha: 9 febrero, 2012

Datos del Cliente

Propuesta a:
Asociación Share
Contacto:
Gullfre Barrios

Para más información sobre SQI
consulte la página web:

www.uservicioalcliente.com



SERVICE QUALITY INSTITUTE
CONSULTANT & REPRESENTATIVE



Tel: (502) 2365-6337
Cel: (502) 4150-5835

Correo: cdebatres@uservicioalcliente.com
pprado@uservicioalcliente.com
Página web: www.uservicioalcliente.com

Cotización 2

Costo de Equipo de Cómputo y Mobiliario

Fecha	31-03-2011
Teléfono	
Dirección	HUEHUETENANGO

Señores:
ASOCIACION SHARE
CIUDAD

Por este medio le saludamos deseándoles éxitos en sus labores diarias. Al mismo tiempo le cotizo el siguiente equipo de computación de acuerdo a sus requerimientos.

1	COMPUTADORA DE ESCRITORIO CLON PROCESADOR CORE I3 500 GB DE DISCO DURO MEMORIA RAM 2 GB DDR3 QUEMADORA DE DVD CARD READER TECLADO, MOUSE PANTALLA 18.5" SIN SOFTWARE PRECIO.....Q. 4,725.00
	IMPRESORA CANON IP 2700Q. 300.00 MUEBLE DE 2 NIVLES OMEGA.....Q. 280.00 UPS CDP DE 700 V.A.....Q. 425.00
	WINDOWS 7 STARTER.....Q. 425.00 OFFICE HOGAR Y ESTUDIANTE 1 PC.....Q. 225.00 ANTIVIRUS NOD 32.....Q. 200.00

Los precios ya incluyen IVA, y están sujetos a cualquier cambio sin previo aviso.
Tiempo de la oferta 8 días.
En espera de una respuesta positiva, y esperando la presente se acople a sus necesidades.

Atentamente,
HENRY CASTILLO
VENTAS
MEGA INFORMATICA S.A.

Henry Castillo
Mega Informatica S.A.
VENTAS



Boleta para Buzón de quejas, comentarios y sugerencias de Share Guatemala

Fecha de Emisión _____

Nombre:

Teléfono _____ Celular _____

QUEJAS

1. Describa el problema que tuvo con el servicio proporcionado:

COMENTARIOS

2. Indique sus comentarios con relación a la empresa:

SUGERENCIAS

3. Ayúdenos a servirle mejor:

