

# UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS



## ESCUELA DE NEGOCIOS CARRERA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN INTEGRAL DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE ENFOCADA A LA EMPRESA CENTRO DE COPIADO LA ESCALERA, SANTO DOMINGO, DISTRITO NACIONAL, ENERO-ABRIL 2020.

**PARTICIPANTE**

**KIRSI HILTON CALCAÑO**

**MATRICULA: 14-7214**

**DIPLOMADO**

**GESTIÓN INTEGRAL DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE**

**FACILITADORA**

**ELIANA CAMPOS, M.A./M.G.C.**

**FECHA Y LUGAR**

**Mayo 5, 2020  
SANTIAGO DE LOS CABALLEROS  
REPUBLICA DOMINICANA**

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO EN LA GESTIÓN INTEGRAL DE SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE ENFOCADA A LA EMPRESA CENTRO DE COPIADO LA ESCALERA, SANTO DOMINGO, DISTRITO NACIONAL, ENERO-ABRIL 2020.**

## **TABLA DE CONTENIDO**

	<b>Pág.</b>
RESUMEN EJECUTIVO.....	2
GLOSARIO.....	4
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>6</b>
Contexto del sector empresarial.....	6
Planteamiento del problema.....	7
Objetivo general y específicos.....	7
Justificación e importancia.....	8
Delimitación empresa, lugar y tiempo.....	8
Limitaciones.....	9
<b>MÓDULO I: ABORDAJE TEÓRICO DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>10</b>
1.1 Conceptualización de servicio y atención al cliente.....	11
1.2 Objetivos o propósitos del servicio y atención al cliente.....	11
1.3 Importancia del servicio al cliente para las empresas actuales.....	12
1.4 Componentes integrales del servicio y atención al cliente.....	13
1.5 Fundamentos del servicio y atención al cliente presencial y virtual....	14
1.6 Principios claves del servicio y atención al cliente de excelencia.....	15
1.7 Impacto del servicio y atención al cliente en el usuario del siglo XXI.	17
<b>MÓDULO II: ASPECTOS DEL CONTEXTO EMPRESARIAL.....</b>	<b>19</b>
2.1 Descripción de la empresa y reseña historia.....	20
2.2 Filosofía de negocios (misión, visión y valores).....	22
2.3 Estructura organizacional.....	23
2.4 Productos y servicios que ofrece.....	24
2.5 Descripción departamentos o áreas de servicios enfocadas.....	24
2.6 Descripción de los puestos de servicios evaluados.....	25
<b>MÓDULO III: ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>29</b>
3.1 Diseño de investigación implementado.....	30
3.2 Métodos y técnicas usadas para la recolección de datos.....	30
3.3 Descripción Instrumento de medición.....	31
3.4 Resultados análisis FODA implementado en la empresa.....	31
3.5 Análisis diagnóstico implementados en los puestos de servicios.....	32
3.6 Situaciones identificadas en las evaluaciones.....	33

<b>MÓDULO IV: ASPECTOS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO Y ANTEICION AL CLIENTE.....</b>	<b>35</b>
4.1 Establecimiento de protocolos presenciales y virtuales.....	36
4.2 Diseño de puestos enfocado a las competencias profesionales requeridas.....	41
4.3 Principios fundamentales para crear una cultura de servicios y atención al cliente de excelencia.....	42
4.4 Estrategias integrales enfocadas al mejoramiento del servicio y atención al cliente.....	45
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>53</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>55</b>
<b>BIBLIOGRAFIAS.....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>60</b>
Carta.....	61
Organigrama.....	62
Plantillas.....	63
Flujogramas.....	66
Fichas de material multimedia.....	68
Plan de entrenamiento.....	70
Fotos.....	72
Dedicatoria.....	75
Agradecimientos.....	76

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto tiene como objetivo fundamental proponer un plan de mejora de la calidad, procesos y procedimientos del servicio y atención al cliente de la empresa Centro de Copiado la Escalera S.R.L., debido a que determinó que la misma requiere mejoras en este sentido. La necesidad de estas mejoras se determinó a través de la investigación realizada en la empresa, evaluando el personal y determinando que el mismo tiene necesidad de capacitación y la empresa requiere la mejora de algunos de sus procesos de atención a los clientes.

A través de esta propuesta la empresa podrá enfocar todos sus esfuerzos a la mejora de su al cliente de manera excelente, generando un valor agregado, diferenciándose de las demás empresas que realizan las mismas actividades y estrechando la relación entre clientes y colaboradores logrando además clientes más complacidos.

Este proyecto se hace necesario ya que el servicio al cliente es uno de los factores primordiales a tener en cuenta en una empresa, del profesionalismo del personal, el servicio que ofrezcan y de la calidad del mismo depende en gran medida la rentabilidad de la empresa.

Para determinar los factores a tomar en cuenta en el desarrollo de este proyecto se llevó a cabo un diagnóstico para determinar la calidad del servicio al cliente brindado tanto por los colaboradores como por la empresa en sí misma, además se realizó un análisis FODA para determinar las debilidades y amenazas, así como también las fortalezas y oportunidades que posee esta empresa.

En definitiva, este proyecto busca la implementación de diversas estrategias con la finalidad de mejorar continuamente el servicio y atención al cliente de la empresa, en busca de la excelencia y que la misma sirva como ejemplo más adelante a sus competidores.

## **GLOSARIO**



**Amabilidad:** Comportamiento o relación afectuosa entre las personas, empresas, etc.

**Atención:** Acto que demuestra una concentración en un acto o una información en específico.

**Calidad:** Propiedades de cualquier cosa que la diferencian de las demás y permite que sea valorada más que al resto de las que son similares a esta.

**Compromiso:** Es un acuerdo que se realiza entre una o varias personas a realizar alguna actividad en específico.

**Cliente:** Persona o grupo de personas que utiliza los servicios profesionales de una empresa a través de la adquisición de sus productos y/o servicios.

**Empatía:** Es la capacidad de ponerse en el lugar de otra persona, entendiendo que son semejantes.

**Excelencia:** Virtud o talento que es positivo y diferente a las normas comunes.

**Expectativas:** Es algo que una persona espera que sea lo más probable de alguna cosa.

**Responsabilidad:** Valor que está impregnado en la conciencia de una persona que se guía por la ética con la moral como base.

**Satisfacción:** Sentimiento de bienestar que sienten las personas cuando logran satisfacer una necesidad o deseo.

**Servicio:** Es un conjunto de actividades destinadas a la satisfacción de una o varias necesidades, específicamente de un cliente.

## **INTRODUCCIÓN**

Este trabajo de investigación ha aportado tanto a los estudiantes que recién finalizan su carrera universitaria como a las empresas que han sido objeto de estudio para el correcto desarrollo del mismo. Con este plan de mejora y su futura implementación, se contribuirá notablemente a la mejora de los servicios y atención a los clientes del Centro de Copiado la Escalera, S.R.L., ayudándolos al aumento del cumplimiento de las expectativas de sus clientes y a mantener su rentabilidad y su lugar dentro del mercado.

La satisfacción de los clientes es definitivamente la pieza angular de toda empresa, el satisfacer las necesidades y requerimiento de los clientes en el momento en que estos lo necesitan se traduce en clientes satisfechos, mejor imagen de la empresa ante los consumidores y por ende mayores beneficios para la empresa lo cual se convierte en crecimiento.

### **Contexto del sector empresarial.**

Debido a que en el sector llamado zona universitaria de Santo Domingo existen un sin número de empresas y dos universidades en el área; se han establecido una gran cantidad de negocios u empresas que brindan los servicios de fotocopiado, digitación, empastado y papelería.

Existe una gran demanda de estos productos y servicios, pero también existe una gran competencia dentro del sector empresarial que representan los mismo, ya que si tomamos como punto central de esta zona la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD) y la Universidad Tecnológica de Santiago (UTESA) en todos los alrededores de éstas hay una gran cantidad de centros, inclusive uno al lado del otro, lo que ocasiona que sea bastante reñida la competencia por atraer la mayor cantidad de clientes a sus establecimientos, con la finalidad de aumentar sus beneficios, obtener una alta rentabilidad y mantenerse en el mercado.

## **Planteamiento del problema.**

Actualmente, los clientes ya buscan el producto o servicio por el precio sino más bien por el trato que les del personal de servicio y atención al cliente que labora dentro de las empresas.

Para competir en el mercado las empresas deben priorizar, implementar diversas estrategias enfocadas en la mejora continua de sus servicios y atención a los consumidores de sus productos y/o servicios, la satisfacción de los clientes debe ser su prioridad ya que son estos los que mantienen a las empresas a flote.

El Centro de Copiado la Escalera, S.R.L., tiene la dificultad de que posee una gran demanda tanto de sus productos como de sus diversos servicios y en ocasiones se les escapa de las manos la gran concentración de clientes que ingresan en la empresa a solicitar de sus productos y/o servicios, ocasionando en ocasiones que los mismos no sean de la calidad y en el tiempo que el cliente lo espera, lo cual hace que los clientes no se sientan complacidos por que tienen que esperar mucho tiempo para recibirlos.

## **Objetivo general y específicos.**

### **Objetivo general:**

Propuesta de plan de mejora de la calidad, procesos y procedimientos del servicio y atención al cliente de la empresa Centro de Copiado la Escalera, S.R.L.

### **Objetivos específicos**

- Diagnosticar el sistema de servicio al cliente del Centro de Copiado la Escalera, S.R.L. con la finalidad de evaluar la calidad del mismo.
- Elaborar protocolos de servicio y atención al cliente que permitan una mejor interacción entre los clientes y los proveedores del servicio y atención al cliente del Centro de Copiado la Escalera, S.R.L.

- Elaborar una propuesta viable para garantizar la mejora del nivel de calidad del servicio y atención al cliente del Centro de Copiado la Escalera S.R.L.

### **Justificación e importancia.**

La presente investigación tiene como finalidad proponer un plan de acción para mejorar el servicio y atención al cliente del Centro de Copiado la Escalera S.R.L. esta propuesta busca la mejora eficiente de las actividades de servicios que ofrece la misma, evitando el disgusto de los clientes y gestionando la satisfacción de estos e incrementando la rentabilidad de la empresa.

Debido a que el sector empresarial en que se desenvuelve la Escalera es bastante competitivo y que en este desarrollan sus actividades muchas empresas que ofrecen los mismos productos y/o servicios que esta, se hace de suma importancia establecer una diferenciación la cual es ofrecer un servicio de calidad y excelencia cuidando cada detalle del mismo, con miras a satisfacer, retener y atraer una mayor cantidad de clientes.

A través de esta propuesta el Centro de Copiado la Escalera S.R.L., podrá enfocar sus servicios al cliente hacia la excelencia generando un valor agregado, estrechando la relación entre sus colaboradores y sus clientes, fidelizando y motivando estos últimos y manteniendo su rentabilidad y posición en el mercado.

### **Delimitación empresa, lugar y tiempo.**

Para la realización de este proyecto, en primer lugar, se tomó en consideración que fuera una empresa en donde la mayor parte de sus actividades tuvieran contacto directo sus clientes, en segundo lugar, que la misma tuviera algunas dificultades o deficiencias en la oferta de su servicio al cliente y en tercer lugar que la misma estuviera en la disposición tanto de ofrecer las facilidades de acceso a la información como de que tuviera la disposición de mejorar la calidad de sus servicios.

Este es el caso de la empresa Centro de Copiado la Escalera, S.R.L., la cual está ubicada en la Calle Juan Sánchez Ramírez No. 52, Zona Universitaria, Santo Domingo, República Dominicana, el estudio se realizó entre los meses de enero-abril del año 2020.

### **Limitaciones.**

Las limitaciones que se presentaron durante el desarrollo de este proyecto fueron las de coordinación con relación al tiempo y distancia, conseguir una reunión con el propietario y administrador de la empresa fue un gran reto, otras de las limitaciones que se presentaron fue la situación del COVID-19 la cual impidió que se llevara a cabo algunas actividades que estaban previstas de realizar dentro de la empresa.

## **ABORDAJE TEÓRICO DE LA PROPUESTA**

## **1.1 Conceptualización de servicio y atención al cliente.**

Stanton, Etzel y Walker, definen los servicios "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades.

Según el autor Humberto Serna Gómez (2006) define que: El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. Partiendo de estas definiciones, se entiende que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo, crecimiento y rentabilidad de una empresa.

## **1.2 Objetivos o propósitos del servicio y atención al cliente.**

El servicio al cliente es de suma importancia para que las organizaciones puedan alcanzar el éxito, este se da desde el momento en que un prospecto o cliente ingresa al local y sigue durante el proceso de ventas del producto o servicio, el mismo además se mantiene aun después de la venta, a través de las resoluciones de los problemas o inconvenientes que presentan los clientes y la resolución de los mismos podemos demostrar la calidad de los servicios de la empresa y con ello retener a los clientes. Los objetivos del servicio al cliente pueden ser los siguientes:

- **Mejorar ventas:** Este es uno de los objetivos principales del servicio al cliente, el cual consiste en cerrar una venta y ganar clientes. Con la mejora de la figura del departamento de ventas en cuanto a atención y servicio se mejora la reputación de la empresa. Saludar a todos los que ingresan a la empresa con un bienvenido y dar las gracias por la visita cuando las personas salen, abre las puertas para que el cliente sienta la diferencia tanto en el trato como en el servicio.
- **La resolución de problemas:** No importa que tan buenos sean los productos o servicios de una empresa, siempre se presentarán inconvenientes con los mismos que deberán ser solucionados. Uno de los principales objetivos del servicio al cliente debe ser escuchar y resolver problemas de manera que tanto los clientes



como la empresa salgan ganando. En ese sentido, significa que escuchar al cliente atentamente los clientes, tomar nota de toda la información concerniente al problema y buscar la solución más adecuada para este inconveniente.

- **Controlar los costos:** El servicio al cliente debe ser efectivo sin invertir demás o derrochar los recursos de la empresa o de este departamento. Es decir, que las llamadas realizadas por el servicio al cliente deben ser lo más cortas posibles, las reparaciones deben ser prioridad ante los remplazos y las llamadas de ventas deben compensar los invertido en cada una. En otro sentido, debería ser adoptado un control de interacciones de los agentes de servicio para con cada cliente, aclarando a estos, cuánto tiempo se espera que permanezcan con cada cliente, esto con la finalidad de poder complacer tanto al cliente que se brinda el servicio como al que espera para ser atendido.
- **La satisfacción del cliente:** Uno de los puntos más importantes del servicio es la satisfacción del cliente de otra manera no tendría sentido ofrecer un servicio al cliente, esta se relaciona directamente con las ventas y la fidelidad que los clientes tengan tanto para con la empresa como para con sus productos y servicios.

### **1.3 Importancia del servicio al cliente para las empresas actuales.**

El servicio tiene una gran importancia en la actualidad, debido al surgimiento de tantos negocios y con ellos la competencia, es esencial para hacer una diferenciación que ayude a competir de manera significativa. Un mal servicio al cliente puede provocar que los clientes de una empresa se inclinen hacia la competencia y esta adquiera más fuerza. Cuando un cliente encuentra los productos que satisfacen sus necesidades, pero además recibe un buen servicio al cliente, es seguro que este cliente quede satisfecho lo que lograra que este cliente regrese y recomiende esta empresa a sus amigos o allegados. En otro ámbito, aunque un cliente, haya encontrado o no el producto que buscaba, pero sobre todo recibe un mal servicio, no solo no volverá a la empresa, sino que además también hablara mal de esta y de la mala experiencia vivida durante su visita, lo cual resultara tanto a la larga como en corto tiempo bastante perjudicial para la empresa.

En sentido general debe existir un buen servicio al cliente, las relaciones con los clientes desde un saludo en cuanto el cliente pone un pie en sus puertas, durante su estancia la empresa, hasta cuando este se marcha y aún más cuando se les da soporte en línea para alguna duda, solicitud o queja, es por esto que se hace necesaria tanto una capacitación, así como una motivación constante no solo de los colaboradores que mantienen un contacto frecuente con los clientes sino también a aquellos puede tener la posibilidad de tener este contacto en alguna ocasión, es decir, desde la persona que labora en los parqueos de la empresa hasta el gerente de la misma.

#### **1.4 Componentes integrales del servicio y atención al cliente.**

Los componentes básicos del servicio y atención al cliente son la clave para mantener a los clientes visitando la empresa y adquiriendo sus productos y servicios, estos son: seguridad, credibilidad, comunicación, accesibilidad, cortesía, profesionalismo, capacidad de respuesta, fiabilidad, elementos intangibles, instalaciones, quejas y reclamaciones.

Los clientes de la empresa deben sentirse seguros del servicio que reciben, de manos de un personal que les cree un ambiente de total confianza, sinceros y que les mantengan informados de una manera sencilla y veraz, que los comprendan cuando les hacen un requerimiento y que sobre todo la empresa sea accesible para ellos por diversos canales

El personal de servicio al cliente debe ser atento, simpático, respetuoso y amables para que puedan cautivar a los clientes con un trato de excelencia y una gran atención la cual haga que se note la diferencia entre los colaboradores de la empresa y la competencia.

El profesionalismo con que se comporte este personal es también de suma importancia, debe poseer los conocimientos y destrezas necesarias para tratar al cliente como este merece, que tenga la disposición de ayudarlos y proveerles un servicio rápido y oportuno.

La empresa debe mantener una ejecución de sus labores de forma fiable, evitando cualquier inconveniente ni contratiempos en los servicios ayudando a que la empresa obtenga una imagen de veracidad y credibilidad.

Tanto su personal como sus instalaciones deben estar en buenas condiciones, toda imagen de la empresa es importante tanto lo que se ve como lo que no. El cliente debe siempre saber a dónde dirigirse o que hacer si tiene algún inconveniente o insatisfacción con los productos o servicios de la empresa que este ha adquirido y la empresa por su parte debe buscar la manera de resolver de una manera oportuna todas estas situaciones, esto mantendrá como hemos dicho anteriormente un cliente satisfecho que siempre hablará bien de la empresa y por ende será cliente de esta por un largo periodo.

### **1.5 Fundamentos del servicio y atención al cliente presencial y virtual.**

El servicio al cliente tiene diversos medios por los cuales puede ser ofertado dependiendo de la relación y el contacto que se pueda dar entre el cliente y colaborador de servicio al cliente, estos pueden ser:

- **Atención presencial:** En este sentido, se hace necesario que cada una de las partes tanto el colaborador como el cliente estén presentes para realizar algunas transacciones como son firmas de contratos, entrega o devolución de algún producto o servicio, abonos o pagos que sean necesariamente en efectivo o simplemente cuando el cliente quiera una atención más personal.

Este tipo de servicio es sumamente importante ya que los clientes ven todos los aspectos de la empresa ósea su imagen, esta es reflejada en los pequeños detalles desde la higiene y organización de esta hasta la forma en que se expresan y se visten sus representantes, esto debe cuidarse a detalle ya que pueden causar una buena o mala impresión al cliente.

- **Atención telefónica:** En este tipo de atención, es necesario seguir algunos lineamientos que llevaran a lograr la satisfacción del cliente, a pesar de no verlo el servidor debe poner todo su esfuerzo y demostrar una actitud positiva, pasiva y servicial que sea sentida por el cliente a través de su voz.

En la atención telefónica, los colaboradores deben cumplir una serie de criterios que llevaran a la satisfacción del cliente, este debe sentir que colaborador está dispuesto a ayudarlo más que a venderle y que el mismo tiene una buena actitud. Para evaluar la calidad del servicio por esta vía, en algunas ocasiones se le suele pedir a los clientes que califiquen la calidad del servicio que han recibido.

- Atención virtual: Con el actual avance de la tecnología las empresas se ven en la obligación de adecuarse a los nuevos tiempos y es por esto que se están actualizando implementando canales electrónicos para tener contacto con los clientes y ofrecer sus productos o servicios por esta vía ya sea a través de correo electrónico, pagina web, fanpage o empresarial. Además, a través de estas herramientas los clientes pueden comprar, ordenar, realizar pagos, hacer reclamaciones y valorar la atención recibida tanto vía web como presencial.

### **1.6 Principios claves del servicio y atención al cliente de excelencia.**

La atención al cliente es de suma importancia para el mantenimiento a flote de empresa. El cliente, es la razón de ser de la organización y por lo tanto debe percibir que su atención está siendo realizada de la manera más ágil, amable y correcta posible, las cuales logren superar lo que esta espera.

La atención al cliente está directamente relacionada con todos los departamentos y procesos que tienen una relación directa con ellos. Las principales claves para un servicio y atención al cliente son las siguientes:

- El cliente debe ser lo primero: Esta afirmación se hace debido a que, que sería una empresa sin clientes, es obvio que nada. Para que las empresas puedan mantenerse en el mercado y prosperar deben tener clientes que adquieran sus productos y/o servicios.

- Escuchar de manera activa: Esto significa que el servidor debe estar atento a escuchar lo que necesita o quiere saber el cliente y estar preparado para darle una respuesta u ofrecerles una opción o resolución a sus requerimientos, escuchar atentamente es uno de los factores más importantes en la atención al cliente.
- Transmitir una imagen: Es de suma importancia mostrar al cliente que la organización posee invaluables valores, que en la misma puede confiar, que su personal es profesional, creíble, amable y simpático. Además de que estos colaboradores implementaran todos los recursos que tengan disponibles para hacer valer cada uno de los valores que poseen en favor de los clientes.
- Actuar: No solo tomar las quejas, sugerencias u reclamaciones de los consumidores basta, sino que la empresa debe gestionar y seguir sus lineamientos para la pronta resolución de los inconvenientes de los clientes, de manera ágil, simple y eficaz.
- Accesibilidad del servicio y atención: El acceso a los servicios al cliente debe ser fácil para estos, las empresas deben habilitar diferentes vías o canales para llegar a los clientes y que estos puedan llegar de manera simple a la empresa, es decir la organización debe tener a disposición del cliente ya sea teléfonos, correo electrónico, chat en vivo, etc., los cuales le permitan a los clientes utilizarlos para sus requerimientos y que los mismos tengan pronta respuesta.
- Trabajar en equipo: Todo el personal de servicio y atención al cliente debe trabajar de manera cooperativa unos con otros para que puedan cumplir con los requerimientos y expectativas de los clientes, la cooperación en los equipos de trabajo puede lograr que se logren tanto las metas grupales como las individuales de manera efectiva.
- Cumplimiento de lo prometido: No se pueden hacer promesas que no se pueden cumplir, de esta manera los consumidores de la organización se frustraran y desesperaran al estar a la expectativa de algo que no recibirán, esto puede arruinar la reputación y credibilidad de la empresa.

- Disponer de un personal de servicio y atención al cliente capacitado: Para esto no solo se hace necesario un buen reclutamiento sino también entrenamientos y evaluaciones constantes de este personal, pero sobre todo bien motivados, colaboradores motivados realizan su labor con más esmero y dedicación.

### **1.7 Impacto del servicio y atención al cliente en el usuario del siglo XXI.**

En la actualidad se hace necesario que las empresas adapten sus operaciones en base a los requerimientos de los clientes, es decir, orientarse a lo que los clientes buscan. En la actualidad las empresas deben mantenerse informados de los cambios que se dan en el mercado para no quedarse obsoletos, estancarse y desaparecer.

En pleno siglo XXI, los cambios son continuos, las tendencias de los consumidores cambian, sus hábitos en la adquisición de productos y/o servicios cambian de manera constante, es por estos que las empresas deben hacer en ocasiones cambios para mantener en el mercado.

La satisfacción de las necesidades de los clientes y la rapidez con que las empresas se adapten a estas y las satisfagan, es lo que lograra que esta mantenga su posición dentro del mercado, es decir, que si una empresa no puede adaptarse a satisfacer las necesidades que tienen los clientes actuales iniciaran a tener una mínima participación dentro del mercado y posteriormente desaparecerán.

Actualmente los consumidores están enfocados en consumir productos o servicios que estén orientadas hacia lo ecológico, esto es debido a la mayor conciencia ambiental que están adquiriendo las personas, los clientes están buscando productos fabricados con materiales orgánicos y empresas que colaboren a que sus procesos de producción tengan un menor impacto hacia el medio ambiente. Otro de los cambios que se están dando en los hábitos de consumos es que los clientes buscan además que las empresas sean socialmente responsables, ya los consumidores no buscan solo precios bajos y buenos servicios de atención, sino que también las empresas traten de manera adecuada no solo el medio ambiente sino también que sus colaboradores gocen de condiciones laborales dignas.

Los productos que favorezcan la salud tanto física como emocional son los productos que se buscan actualmente, los consumidores se preocupan por lo consumen y aquellos productos o servicios que se enfoquen en este ámbito tienen las de ganar en este mercado tan competitivo.

Con el avance que la tecnología y el ritmo de vida cada vez más acelerado, ha propiciado que los consumidores prefieran consultar o comprar a través de medios digitales. Existe una mayor presión para que las compañías coloquen canales de información y venta de productos en línea que resulten amigables e intuitivos. Hoy, la empresa que no se está en internet pierde visibilidad de manera significativa.

En la actualidad se cuenta con consumidores más escépticos de la publicidad y que necesitan conocer de las experiencias de los clientes que ya los han probado los productos y/o servicios de las empresas antes de adquirirlos, los foros y las redes sociales se han convertido en una referencia para los clientes, jugado un papel crucial en la recomendación o crítica de boca en boca.

Ecologismo, salud, economía, medio ambiente, etc., son aspectos que los clientes toman mucho en cuenta a la hora de elegir un producto o servicio, desean adquirir los productos o servicios, pero también están interesados en el impacto que esta adquisición va a tener.

## **ASPECTOS DEL CONTEXTO EMPRESARIAL**



## **2.1 Descripción de la empresa y reseña historia.**

### **Reseña histórica del Centro de Copiado la Escalera, S.R.L.**

En primera instancia conoceremos a su propietario, el señor Andrés García, a quien el Instituto de Formación Gerencia y Liderazgo Americano (IFGLA) en su trayectoria de 22 años, en cada acto de graduación reconoce a un ejemplo a seguir para la presente y futura generación, por ser un exitoso emprendedor y colaborador de la clase estudiantil de la República Dominicana.

Hijo de los esposos Ana María de la Cruz de García y Facundo García, nació en la sección de Licey, a 14 kilómetros de la provincia de La Vega, en la República Dominicana. Sus padres eran micro-empresarios (nombre que recibirían en este siglo XXI) ya que tenían un colmado (pulpería). Para esos años era de suma normalidad que el hijo de un empresario también lo fuera, a sus ocho años asistía a la escuela y en las tardes y noches trabajaba en el negocio familiar.

Andrés, percibía que la educación de primer grado de la escuela primaria hasta el segundo de bachillerato no era de “muchísima calidad” por cual sentía miedo de que si terminaba sus estudios en ese centro se le podía dificultar la asimilación de las asignaturas en la universidad. Pidió la ayuda de sus padres para que pese a su situación precaria lo enviaran a estudiar al reconocido Liceo Don Pepe Álvarez, de La Vega, por lo que tenía que pagar transporte público para recorrer 28 kilómetros diario de ida y vuelta desde el liceo hasta su casa.

Concluyó su bachillerato a los 19 años específicamente en el año 1986. Decidiendo trasladarse a Santo Domingo, para estudiar la carrera de Ingeniería Electromecánica en la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD). Andrés García recuerda que le fue difícil establecerse en Santo Domingo, este vivía en una habitación con condiciones que describió como infrahumanas, porque llovía a fuera y escampaba en su cama sándwich como se les llama, él y un amigo suyo tuvieron que hasta dormir a la intemperie, hasta que una tía suya decidió llevarlo a su casa, para que durmiera en la sala de comedor, este se trasladaba prácticamente diario a pie hasta la UASD.

Luego conoció al estudiante Mario Hernández (hoy prestante abogado), quien lo convence de incorporar al grupo estudiantil UDEON apéndice el Partido Comunista Dominicano (PCD).

Dijo que ingresó al movimiento estudiantil pensando en alivianar su situación personal. Siguió su activismo y demostró su condición de liderazgo hasta que presidió la Asociación de Estudiantes de Electromecánica de la UASD, (1991-1992). Ascendió y formó parte del Consejo Técnico de la Facultad de Ingeniería.

Se invistió de Ingeniero Electromecánico en 1992, e inmediatamente fue nombrado “Asistente de Equipos” de la antigua Secretaría de Estado de Obras Públicas (Ministerio de Obras Públicas), ganando Tres Mil Quinientos Pesos (RD\$3,500.00). A los tres años renunció para dedicar más tiempo a su proyecto de negocio personal.

### **Historia del Centro de Copiado La Escalera**

Andrés García, durante su tiempo como dirigente estudiantil se llenó de buenas amistades entre ellas: el ingeniero Miguel Rosado, en ese entonces Decano de la Facultad de Ingeniería, a quien le propuso que permitiera la instalación de una fotocopiadora, para ayudar a los estudiantes pobres con los precios más económicos del mercado.

Es así, que las autoridades de la UASD lo autorizan a instalar una fotocopiadora de bajo de la Escalera que conduce a la Facultad de Ingeniería en 1993.

Decidió tomar préstamos a varias personas por Cuarenta Cinco Mil Pesos (RD\$45,000.00), para equipar su microempresa. Definió su filosofía de trabajo, estableciendo horario de trabajo de 7 de la mañana hasta las 9 de la noche diario, incluyendo los días no laborables.

Asimismo, estableció que la familia sería la que en principio estaría trabajando, siendo su primera socia su hermana Josefina (1993-1996) y posteriormente Martha Grilselda García, quien ingresa en 1996 hasta la fecha.

Más adelante, tuvo que trasladarse fuera de la universidad en las cercanías de esta, rentando un pequeño local el cual era bastante estrecho debido a su crecimiento tanto en materiales como en clientes. Con el pasar de años adquirió un local que está al lado de este y construyó un edificio de dos niveles donde actualmente funciona el centro.

En el mismo, en el primer nivel se encuentran una cafetería, área de papelería, área de copiado, encuadernación y comedor; en el segundo nivel se encuentra el área de impresiones, digitación, civert café, diseño gráfico, diagramación, empastado, entre otras de la misma naturaleza. Actualmente, este es uno de los centros de copiados más grandes y conocidos de la zona universitaria.

## **2.2 Filosofía de negocios (misión, visión y valores)**

Su filosofía de negocios no está plasmada en papel, por lo tanto se procedió a elaborarla como sugerencia:

Misión:

Ofrecer a los clientes los mejores productos en el área de digitación, impresión, fotocopias, encuadernación, empastado, diagramación y que puedan acceder a todos los servicios en un solo lugar, con personal calificado y los mejores precios del mercado.

Visión:

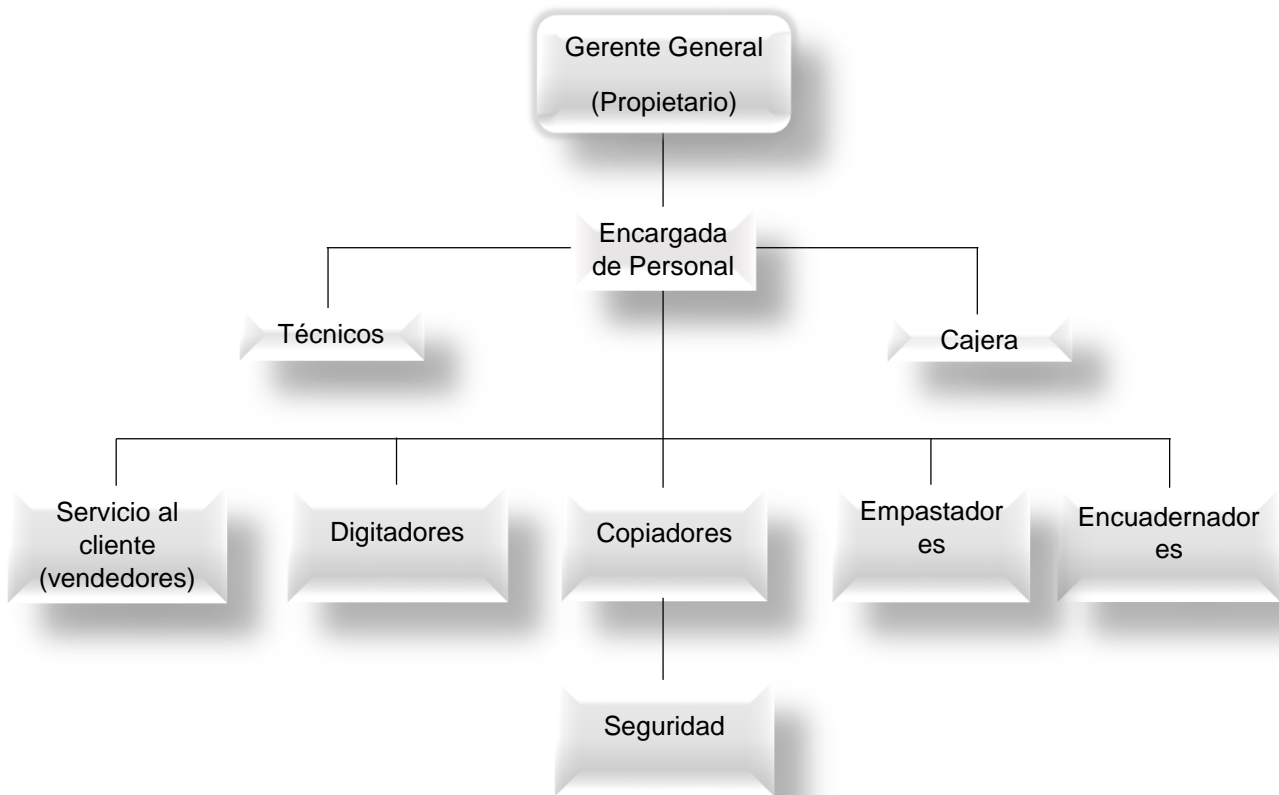
Ser reconocidos como uno de los mejores centros de la Zona Universitaria y de todo Santo Domingo, en el área de copiado y productos digitales de la más alta calidad.

Valores:

Los valores que guían nuestro accionar son:

- Respeto.
- Empatía.
- Compromiso.
- Dedicación.
- Responsabilidad.
- Innovación.

### 2.3 Estructura organizacional.



Fuente: Diseñado por estudiante como sugerencia.

## **2.4 Productos y servicios que ofrece.**

Esta empresa ofrece los servicios de fotocopiado de todo tipo de documentos, reducciones y ampliaciones de documentos, impresiones en diferentes tamaños en negro y a color, digitación, diseño gráfico, diagramación, empastado y encuadernado de documentos, venta de materiales de papelería, venta de libros, comedor y cafetería, todo esto distribuido en dos niveles que posee la misma.

## **2.5 Descripción departamentos o áreas de servicios enfocadas.**

Los departamentos seleccionados fueron el área de papelería y de fotocopiado. Los puestos que conforman estas áreas son: los colaboradores que son servicio al cliente en el área de papelería, las cajeras y copiadores.

En este departamento dividido en dos áreas, las funciones principales del área de papelería es la de ofrecer a los clientes los productos del área que son solicitados por estos; y en el área de fotocopiado, ofrecer a los clientes los libros, copias de libros, fotocopiado en general, reducciones, ampliaciones, entre otros, que se encuentran disponibles en área o que se realizan a solicitud de los clientes.

En el área de papelería y fotocopiado que es el área que se seleccionó de la empresa para realizar estas actividades, laboran en la primera área seis personas en dos horarios y en el área continua que es la de fotocopiado, laboran 10 colaboradores en dos horarios también. Los horarios que se laboran son de 8:00 am hasta las 3:00 pm y de 3:00 pm a 10:00 pm. En el área de papelería hay una cajera y dos servicios al cliente en cada turno de labor y en el área de fotocopiado por igual, hay una cajera y cuatro copiadores en cada turno de trabajo.

## **2.6 Descripción de los puestos de servicios evaluados.**

### **Centro de Copiado la Escalera, S.RL.**

#### **Descripcion de Puestos**

Nombre del puesto	:	Cajera
Area	:	Caja
Jefe Inmediato	:	Gerente General (propietario)
Nivel del puesto	:	Operativo

Propósito general del puesto:

Llevar a cabo las funciones del puesto de cajera.

Funciones del puesto:

- Atender amablemente al público brindando información de los productos que se ofrecen en su área.
- Ser responsable del dinero producto de las ventas en esta área.
- Ser responsable por la autenticidad o falsedad de los billetes y la buena conservación de los mismos que estén bajo su custodia.
- Atender todas las operaciones que provienen de los productos vendidos en su área.
- Ser responsable de cuadrar diariamente su caja y enviar reportes al gerente general.
- Mantener la custodia de caja, efectivo y otros documentos de valor, que se originan producto de las ventas de los productos del área.
- Revisar el efectivo al momento de recibirlo en las operaciones de caja.

Responsabilidades:

- Cuadrar la caja y enviar reportes al gerente general (propietario).
- Mantener el nivel necesario de efectivo (menudo) en su caja para devolver a los clientes.
- Declarar los faltantes y/o sobrantes de efectivo detectados en los cierres diarios

- Cumplir con todas las funciones encomendadas por el gerente general.

Atribuciones:

- Realizar en el sistema de informática las operaciones realizadas en caja.
- Cobrar a los clientes los montos resultantes de sus compras en el área de papelería.

Condiciones de Trabajo: La persona que ocupa este puesto realiza sus labores dentro de la empresa y bajo aire acondicionado.

Medidas de desempeño: Cumplimiento de las funciones generales del puesto en el tiempo requerido.

### **Descripcion de puestos**

Nombre del puesto	:	Servicio al cliente
Area	:	Papeleria
Jefe Inmediato	:	Propietario- Gte. General
Nivel del puesto	:	Operativo

Propósito general del puesto:

Ofrecer a los clientes los productos que están en su respectiva área de trabajo. Es responsable de la organización de esta área y la venta de los productos de la misma.

Funciones del puesto:

- Mantener las estanterías limpias y organizadas.
- Mantener el stock de los productos del área de papelería.
- Informar o pedir a su jefe inmediato los productos que se hayan agotados para su reposición.
- Dar a los clientes informaciones de los productos del área y dárselos si los clientes desean adquirirlos.

- Realizar los inventarios del área junto con la cajera y el jefe inmediato cuando sea necesario.

Responsabilidades primarias:

- Mantener su área limpia y organizada.
- Fomentar la venta de los productos de la papelería.
- Ofrecer a los clientes productos sustitutos o similares en caso de no encontrarse la marca o el tipo de producto que buscan.

Atribuciones:

- Solicitar a su jefe inmediato los productos agotados para su reposición.
- Toma decisiones en cuanto a la organización del área de trabajo.
- Orienta a los clientes respecto a los productos del área.

Condiciones de trabajo: La persona que ocupa este puesto realiza sus labores dentro de la empresa, ocasionalmente de pie.

Medidas de desempeño: Cumplimiento de las funciones generales del puesto de manera eficiente.

**Descripcion de puestos**

Nombre del puesto	:	Copiador
Area	:	Fotocopiado
Jefe Inmediato	:	Propietario- Gte. General
Nivel del puesto	:	Operativo

Propósito general del puesto:

Ofrecer a los clientes los servicios de fotocopiado de documentos, reducciones, ampliaciones, etc., y enviar estos clientes al área de caja para el pago de estos servicios.

Funciones del puesto:



- Mantener su área lo más limpia y ordenada posible.
- Mantener el orden de los folletos y libros disponibles en su área, para agilizar el proceso de búsqueda de los mismos.
- Mantener sus equipos de trabajo en buen estado como son: copiadora, guillotina, tijeras, entre otros.
- Brindar a los clientes informaciones sobre los libros, folletos y copias en general disponibles en esta área.
- Solicitar a su jefe inmediato las hojas, toners y materiales en general que necesite para realizar de manera efectiva su labor.

#### Responsabilidades primarias:

- Mantener su área limpia y organizada.
- Copiar libros de los que se tiene permiso copiar, ya que se debe respetar la ley de derecho de autor y es penado por la ley copiar libros de los cuales no se tiene un permiso.
- Hacer reducciones o ampliaciones de documentos solicitados por los clientes.
- Copiar documentos en general a requerimiento de los clientes.

#### Atribuciones:

- Solicitar a su jefe inmediato los productos agotados para su reposición como son hojas, toner, tintas, etc.
- Toma decisiones en cuanto a la organización del área de trabajo.
- Orienta a los clientes respecto a los productos y servicios del área.

#### Condiciones de trabajo:

La persona que ocupa este puesto realiza sus labores dentro de la empresa, generalmente de pie.

#### Medidas de desempeño:

Cumplimiento de las funciones generales del puesto de manera eficiente.

## **ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA PROPUESTA**

### **3.1 Diseño de investigación implementado.**

Para el desarrollo de este proyecto de investigación, se implementó la investigación exploratoria para familiarizarse con el problema investigado, la descriptiva para describir la situación actual del servicio y atención al cliente de la empresa objeto de estudio y la explicativa para dar a conocer y explicar el por qué se dan las situaciones que han sido encontradas.

### **3.2 Métodos y técnicas usadas para la recolección de datos.**

Los métodos utilizados para llevar a cabo esta investigación fueron la observación de los servicios y colaboradores de la empresa objeto de estudio para determinar la manera en que desarrollan sus labores, además les fue aplicado un cuestionario a los empleados con la finalidad de evaluar la situación en que se encuentra el servicio y atención al cliente de la empresa, entre otros aspectos de relevancia para esta investigación.

De los resultados de lo implementado mencionado anteriormente (los cuales indicaron carencias de capacitación del personal de servicio al cliente), fueron elaborados protocolos explicativos de como ofrecer un servicio al cliente de la manera correcta, también se elaboró un programa para ser implementando en la capacitación de los colaboradores que tienen contacto directo con los clientes de la empresa, con la finalidad de que estos posean el conocimiento necesario para desarrollar sus labores de manera eficiente y con excelencia.

Se evaluaron además los departamentos en que trabajan estos colaboradores, los cuales fueron el área de papelería y el área de fotocopiado, para diagnosticar y evaluar el grado de conocimiento de las formalidades que conlleva el servicio al cliente que poseen los colaboradores de estas áreas.

En esta capacitación se les explicaron varias terminologías básicas en cuanto a servicio al cliente se refiere, se les ejemplifico como debe llevarse a cabo un buen servicio al cliente por medio de protocolos pre elaborados en video los cuales fueron presentados a los participantes.

Se les entrego además una guía manual en la cual los colaboradores podían contactar y seguir cada punto del entrenamiento y se hicieron demostraciones (ejemplificaciones) entre los mismos participantes de cómo se debe implementar cada uno de los protocolos presentados y explicados (presencial, virtual y vía telefónica).

### **3.3 Descripción Instrumento de medición.**

Para este trabajo de investigación se recabaron las informaciones a través de una planilla la cual fue aplicada para la evaluación tanto de los colaboradores como de las áreas en la que estos realizan sus labores, y a las condiciones generales de la empresa, se elaboró un análisis FODA para determinar cuáles son las debilidades y amenazas de la empresa y recalcar sus fortalezas y oportunidades.

### **3.4 Resultados análisis FODA implementado en la empresa.**

Los departamentos a trabajar son los del área de materiales de papelería y fotocopiado.

Fortalezas:

- Los materiales de papelería y copias son altamente demandados en la zona que está ubicada la empresa.
- Son los más antiguos y conocidos en la zona.
- Gran cantidad de libros y materiales disponibles.
- Espacio amplio que permite la movilidad de los clientes.

Oportunidades:

- Mercado extenso, el cual permite se sigan ofreciendo los productos y servicios de la empresa.
- Capacitación del personal en cuanto a servicio al cliente.
- Eliminación de la demora en los procesos de atención a los clientes.

Debilidades:

- Demora en los servicios ofrecidos.
- Los colaboradores no parecen darles mucha importancia a los clientes.
- Poca empatía y compañerismo por parte de los colaboradores.
- Elitismo al atender los clientes.

Amenazas:

- Gran número de competidores en la zona que está ubicada la empresa.
- Que los competidores ofrezcan un mejor servicio.
- Agilidad en los servicios por parte de los competidores.

### **3.5 Análisis diagnóstico implementado en los puestos de servicios.**

El análisis diagnóstico de los puestos se realizó por medio de una evaluación, la cual se implementó tanto al personal de servicio al cliente como a la empresa en sí, este fue realizado por medio de entrevistas a los colaboradores, utilizando una planilla que nos fue proporcionada en la cual se evaluaron diferentes puntos como fueron: Imagen y cuidado personal, la cordialidad y cortesía, la comunicación personal, el dominio de los procesos, la escucha activa, la motivación y empoderamiento, la paciencia y tolerancia, la iniciativa y determinación, el manejo de conflictos y la inteligencia emocional.

Además, se evaluó a los colaboradores en que lo es la rapidez con que realizan las tareas, el rendimiento, su capacidad y razonamiento, la facilidad con la que toman las decisiones, la responsabilidad y el cumplimiento de las tareas asignadas, su nivel de eficiencia, la capacidad para resolver situaciones, habilidades técnicas, sociales, entre otras.

En cuanto a los factores relacionados con la empresa, se evaluó el local o medios físicos para proveer el servicio, los medios digitales para proveer el servicio y los protocolos de servicio al cliente que son utilizados por la misma.

### **3.6 Situaciones identificadas en las evaluaciones.**

Resultados evaluación de desempeño al personal de servicio y atención al cliente. Se evaluaron los colaboradores tanto del área de papelería como de fotocopiado, siendo evaluados un total de 16 colaboradores 8 del área de papelería y 10 del área de fotocopiado. A continuación, presentamos los resultados de las evaluaciones.

- En la evaluación del proveedor de servicios, en cuanto a la imagen y cuidado personal e inteligencia emocional, los colaboradores obtuvieron la cualificación de excelente.
- En la cordialidad y cortesía, comunicación personal, dominio de procesos, motivación y empoderamiento, iniciativa y determinación, manejo de conflictos, su cualificación en su mayoría fue regular.
- En cuanto a la escucha activa y la iniciativa y determinación, fueron cualificados como aceptables.

Con relación a la evaluación de desempeño:

- En cuanto a la rapidez y rendimiento, nivel de rendimiento al ejecutar tareas y el nivel de productividad operativa, la mayoría de los colaboradores evaluados obtuvieron la cualificación de buena.
- En los ítems responsabilidad y cumplimiento de tareas y habilidades técnicas vinculadas al puesto, en su mayoría la cualificación fue regular.
- Sobre la capacidad de razonamiento, facilidad para tomar decisiones, nivel de eficiencia y eficacia, capacidad para resolver situaciones, habilidades sociales (empatía, comunicación, interacción), los resultados fueron de aceptable.

Evaluación del local o medios físicos para proveer el servicio:

- En cuanto a las instalaciones, higiene y pulcritud, mobiliario, áreas confortables o cómodas y equipos ofimáticos en buenas condiciones, los resultados fueron excelente.
- En cuanto a la ambientación el resultado fue bueno.
- Sobre disponibilidad de parqueo, áreas de emergencia señalizadas y edificaciones condicionadas para dificultades motoras el resultado fue regular.
- Con relación a las áreas de evaluación y emergencia identificadas el resultado fue inaceptable.

Evaluación de medios digitales para proveer el servicio:

- En este sentido, la central telefónica automatizada, dispositivos ofimáticos disponibles, y manejo de procesos digitales el resultado de la evaluación fue regular.
- Sobre página web o servicios virtuales disponibles, facilidad de interacción en medios digitales o virtuales, capacidad de respuesta inmediata, actualización de información, los resultados fueron aceptable.
- Con respecto a la presencia o promoción de servicios en redes sociales, el resultado fue inaceptable.

Evaluación de los protocolos de servicio:

- En este ámbito, en cuanto a la implementación de protocolos de atención al cliente, atención presencial y virtual, los resultados fueron aceptables.

**ASPECTOS DEL PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO  
Y ATENCIÓN AL CLIENTE**



## **4.1 Establecimiento de protocolos presenciales y virtuales.**

### **Protocolo de servicio y atención al cliente presencial.**

Inicio: En el momento en el que un cliente entre en las instalaciones de la compañía, el servicio al cliente está en el deber de prestarle atención inmediata en cuanto se le sea posible (si hay más clientes a los que estaba atendiendo con antelación).

El colaborador del área de servicio y/o atención al cliente, debe escuchar de manera atenta las necesidades del cliente. Es necesario darle al cliente una atención completa respecto a sus requerimientos con miras a buscar soluciones a los mismos, debe brindar información clara, precisa y completa sobre los productos y/o servicios que brinda la organización.

Protocolo:

Paso 1: Salude al cliente y de la bienvenida

Paso 2: Preséntese formalmente con su nombre y cargo

Paso 3: Ofrezca ayuda o póngase a la orden

Paso 4: Identifique la necesidad del cliente

Paso 5: Canalice la necesidad del cliente o resuélvala de ser posible

Paso 6: Después de dar respuesta a su necesidad, debe preguntar si puede ayudarle en algo más.

Paso 7: Despida al cliente con cortesía.

Ejemplo:

Paso 1: ¡Buenos días! Bienvenido a la Escalera.

Paso 2: Soy Kirsi Hilton, ejecutiva de servicios.

Paso 3: ¿En qué puedo ayudarle?

Paso 4: Necesita usted una cotización para realizar una impresión y copiado a gran escala, tamaño 8 ½ x 11, full color, de 5000 afiches.

Paso 5: ¡Por supuesto! Para los detalles de este trabajo debe dirigirse al área de digitación la cual está ubicada en nuestro segundo nivel subiendo por la escalera.

Paso 6: ¿En algo más que le pueda servir?

Paso 7: Ha sido un placer. Que pase feliz resto del día.

### **Protocolo de servicio y atención telefónica:**

El representante de servicio al cliente, responde el teléfono lo más rápido posible al este sonar. Debe saludar de forma amable a quien llama. El colaborador debe hablar claro de manera que el cliente entienda el mensaje que desea transmitir, debe motivar al cliente para que este le explique lo que requiere de este como representante de la empresa. Esta atención debe ser completa durante el contacto telefónico evitando interrupción o dejarlo mucho tiempo en espera.

En caso de que la información que el cliente requiera tenga relación con otro departamento o sea una cotización y lleve tiempo realizar estas solicitudes, el colaborador debe solicitar los datos de contacto del cliente para posteriormente y lo más rápido posible ponerse en contacto con él para brindarle dicha información (dar respuesta). Despedirse de forma cortés y agradecer al cliente por haberse comunicado con la empresa y manifestarle su disposición de solucionar sus requerimientos.

#### **Protocolo:**

Paso 1: Saluda al cliente de manera cortés y menciona el nombre de la empresa, agradeciendo por comunicarse con esta.

Paso 2: Menciona el área a que el cliente está comunicándose y luego dice su nombre.

Paso 3: Ofrece su ayuda al cliente y se pone a la orden.

Paso 4: Identifica los requerimientos del cliente.

Paso 5: Da respuesta al cliente sobre sus requerimientos y de no ser posible le indica y comunica al área que le puede ayudar.

Paso 6: Pregunta al cliente si puede servirle en alguna otra cosa.

Paso 7: Se despide cordialmente, recordándole quien le asistió.

Ejemplo:

Paso 1: Muy buenas tardes / días, gracias por llamar a la escalera.

Paso 2: (Área: copiado, digitación, impresión) Kirsi Hilton le asiste.

Paso 3: En que puedo ayudarle?

Paso 4: Me dice usted que desea saber el costo de una impresión de 2,000 tarjetas de presentación a color?

Paso 5: Un momento por favor... El costo de esta impresión es de \$6,000.00 pesos. Si no tiene el arte para realizarla acá se la diseñamos, pero el costo aumentaría a \$6,500.00

Paso 6: Algo más en que pueda ayudarle?

Paso 7: Muy bien, recuerde que Kirsi Hilton le asistió, pase feliz resto del día / tarde.

### **Protocolo de servicio y atención a través de medios virtuales.**

En la atención virtual (página web de la empresa), se debe contar como mínimo con los siguientes componentes y/o características:

**Tipografía:** La fuente, el tamaño y el color; deben ser los suficientemente grandes y claros que permitan la fácil lectura e interpretación de la página por los clientes. Los textos explicativos o columnas de información deben ser cortos para no saturar la imagen de caracteres y que los clientes no se pierdan en cuanto a lo que buscan.

**El lenguaje:** Debe ser directo, concreto, sencillo y debe respetar las reglas ortográficas. Debe incluir una opción de búsqueda para que los clientes puedan encontrar de manera rápida y sin pérdida de tiempo los productos o servicios que necesitan de la compañía.

Debe disponer de diferentes idiomas y/o lenguajes que asegure que los clientes que no hablen el español en este caso y necesiten alguna información puedan acceder a ella de manera más comprensible para los mismos y le permita a compañía llegar a un segmento más amplio de clientes e interesados.

Debe contener una opción de soporte en la cual los clientes pueden interactuar de forma directa y en tiempo real con un representante de la compañía obteniendo respuestas de forma inmediata.

Correo electrónico:

Para que este medio funcione de manera correcta, es muy importante estar siempre pendiente al mismo y verificar que la información que componen las solicitudes de los clientes sea lo suficientemente concreta para poder dar una respuesta a las mismas. En caso de no ser suficiente, se hace necesario pedir más información al cliente a través de la misma vía.

Las respuestas deben darse de la manera más clara, precisa y explicativa posible, asegurando que los clientes entiendan claramente lo que se les está explicando. La tipografía institucional establecida es Arial 12, color negro y sin fondo.

Para las respuestas, debe utilizarse la misma vía por la cual se recibió la solicitud de producto y/o servicio de la institución, este debe contener toda la información de la misma para que el cliente al recibirlo pueda identificar la empresa de forma inmediata.

Antes de enviar las respuestas es imperante revisar a fondo las letras mayúsculas, puntuación, ortografía, redacción, extensión de la información están bien redactadas y son correctas, además de asegurarse que se está dando respuesta a todas las interrogantes que fueron hechas por el cliente.

También se debe revisar la dirección de correo electrónico de la persona a la que se va a enviar la información, asegurándose que sea correcta y que lleve el asunto del correo escrito, con la finalidad de que el destinatario lo reciba y lo pueda identificar inmediatamente le llegue.

Al finalizar el mensaje escrito en el correo, se debe agradecer al cliente con un: “Gracias por comunicarse con “nombre de la empresa” y que si necesita alguna otra información se está disponible a suministrársela.

Protocolo:

Paso 1: Saluda al cliente de manera cortés y menciona el nombre de la empresa, agradeciendo por comunicarse con esta.

Paso 2: Pregunta al cliente con que área desea comunicarse, ya que esta vía es general y luego dice su nombre.

Paso 3: Ofrece su ayuda al cliente y se pone a la orden.

Paso 4: Identifica los requerimientos del cliente.

Paso 5: Da respuesta al cliente sobre sus requerimientos y de no ser posible le indica que espere un momento para poderlo ayudar.

Paso 6: Pregunta al cliente si puede servirle en alguna otra cosa.

Paso 7: Se despide cordialmente, recordándole quien le asistió.

Ejemplo:

Paso 1: Muy buenas tardes / días, gracias por comunicarse con a la Escalera.

Paso 2: Con que área o servicio desea usted ser comunicado? Kirsi Hilton le asiste.

Paso 3: En que puedo ayudarle?

Paso 4: Me dice usted que desea saber el costo de una impresión de 2,000 tarjetas de presentación a color?

Paso 5: Un momento por favor... El costo de esta impresión es de \$6,000.00 pesos. Si no tiene el arte para realizarla acá se la diseñamos, pero el costo aumentaría a \$6,500.00

Paso 6: Algo más en que pueda ayudarle?

Paso 7: Muy bien, recuerde que Kirsi Hilton le asistió, pase feliz resto del día / tarde.

## **4.2 Diseño de puestos enfocado a las competencias profesionales requeridas.**

Cada puesto de trabajo para ser cubierto por un colaborador tiene requerimientos que el mismo debe cumplir los cuales determinaran su nivel de competencia para desarrollar de manera más efectivas sus funciones.

Competencias requeridas para el puesto servicio al cliente papelería:

Educación: Estudiante universitario.

Experiencia: En servicio al cliente.

Responsabilidad por dirección y supervisión: ninguna.

Habilidades y destrezas requeridas: Manejo de programas informáticos, buena comunicación oral y escrita, habilidades en el área de ventas y servicio al cliente.

Actitudes requeridas:

Deseable: Integridad, buen carácter, sociable, sin antecedentes criminales.

Esencial: Agudeza visual, agudeza auditiva, coordinación general, creatividad, capacidad táctil, habilidad expresiva, iniciativa, comprensión de lectura, cálculo, trabajo de equipo, orden y organización.

Competencias requeridas para el puesto cajera:

Educación: Bachiller o estudiante universitario con curso técnico de caja y banca.

Experiencia: Menos de un año en puestos similares.

Actitudes requeridas: Integridad, buen carácter, buena reputación, sociable, sin antecedentes criminales.

Competencias requeridas para el puesto coprador:

Educación: Estudiante universitario.

Experiencia: En servicio al cliente y fotocopiado.

Responsabilidad por dirección y supervisión: ninguna.

Habilidades y destrezas requeridas: Manejo de fotocopidora, conocimientos de programas informáticos, buena comunicación oral.

Actitudes requeridas: Buen carácter, sociable, sin antecedentes criminales. Esencial: Agudeza visual, agudeza auditiva, coordinación general, capacidad táctil, habilidad expresiva, iniciativa, comprensión de lectura, cálculo, trabajo de equipo, orden y organización.

#### **4.3 Principios fundamentales para crear una cultura de servicios y atención al cliente de excelencia.**

Una cultura de servicio es aquella donde los valores, la filosofía, las normas, los sistemas de trabajo, la ideología, el comportamiento del personal de la empresa están claras y enfocadas al cliente.

Una cultura de servicio está compuesta por:

- **Filosofía:** La filosofía de la empresa, está enfocada en la busque de la satisfacción de los clientes, es una guía para que toda la empresa esté orientada hacia estos fines.
- **Proceso:** Los procesos ayudan a que los colaboradores realicen sus funciones de forma sistemática y ordenada, estos generalmente están diseñados tomado en cuenta la demanda.
- **Personal:** A través de los lineamientos y filosofía de la organización, debe estar orientado al servicio al cliente de excelencia.
- **Dirección:** Dentro de la organización, guía a los subordinados a través de sus labores dentro de la organización, orienta el servicio, evalúa la calidad, productividad y la satisfacción de los consumidores de la empresa.
- **Estructura:** La estructura, está diseñada para apoyar a los colaboradores dentro de la organización e indica la jerarquía existente dentro de esta.
- **Políticas y sistemas:** En este punto, son necesarias para el correcto funcionamiento de las actividades de la organización, son lineamientos que los

colaboradores deben seguir y son las que facilitan la labor de los empleados ya que está orientada a la satisfacción de los clientes.

- Ventajas competitivas: Las ventajas competitivas son las que ayudan a las empresas a mantener su lugar dentro del mercado, estas son un reconocimiento de la calidad del servicio, atención o productos de calidad que la empresa ofrece a sus clientes y está dada por estos.

Los principios kaizen (mejora continua) para crear una cultura de servicio al cliente son los siguientes:

- Concentrarse en los clientes: Todas las actividades de la empresa deben estar dirigidas al logro de la satisfacción del cliente.
- Realizar mejoras continuamente: Cada vez que se implementa una mejora se debe tener en cuenta que todos los pasos deberán ser mejorados una vez sean implementados y aceptados por los miembros de la empresa.
- Reconocer abiertamente los problemas: Si no se reconoce que existen un problema, no habrá manera de que este sea solucionado.
- Promover la apertura: Para que los equipos de trabajo puedan comunicarse abiertamente y posean liderazgo.
- Crear equipos de trabajo: Ayudan que las cosas se hagan de una mejor manera.
- Manejar los proyectos a través de equipos Inter funcionales: Los equipos deben tener conocimiento de todas las áreas porque en su mayoría los objetivos son generales.
- Nutrir los apropiados procesos de relaciones: Los colaboradores de la empresa deben tener buenas relaciones entre sí, ya que esto ayuda a conseguir los resultados esperados.



- Desarrollar la autodisciplina: Esta ayuda a que los colaboradores sean leales a los principios y controlen sus comportamientos, esto a su vez ayuda a que los colaboradores trabajen en armonía tanto con sus compañeros como con los clientes.
- Mantener informados a todos los colaboradores: El mantener a los colaboradores informados asegura una mayor credibilidad y claridad ante los procesos que son realizados por la empresa.
- Desarrollar a todos los colaboradores: Es necesario darles las mismas oportunidades de desarrollo a todos los colaboradores, la capacitación de estos es también un beneficio para la empresa.

Entre los principios fundamentales para crear una cultura de servicio y atención al cliente en la empresa podemos destacar, que tanto la velocidad o capacidad de responder a los requerimientos de los clientes como la precisión que tengan estas respuestas, determinan la calidad del servicio brindado.

Las empresas que tienen más éxito en cuanto al servicio al cliente que ofrece, son aquellas que dedican una gran cantidad de recursos para capacitar y mejorar las habilidades de sus servidores al cliente, tales como son: la empatía, amabilidad, escucha activa, entre otras.

En otro sentido las habilidades de comunicación que posean los colaboradores para hablar de manera natural a los clientes, así como también de manera transparente, veraz y exacta, juegan un papel fundamental en la relación cliente – servidor, esto debido a que cuando un cliente no está claro de qué esperar en respuesta a sus requerimientos se crea una situación un poco más difícil para el cliente y en ocasiones suele sentir que la empresa no está cumpliendo con sus expectativas.

La accesibilidad que el cliente tiene disponible a la hora de presentársele un problema con sus producto o servicio, es también de suma importancia, esto debido a que la

cantidad de canales de contacto que posea la empresa ayudan o limitan al cliente a tener una comunicación de manera más efectiva, mientras más canales la empresa tenga disponibles para sus clientes, la cercanía y el contacto con este será mucho mejor.

El servicio al cliente debe basarse no solamente en una comunicación de persona a persona, sino también en un trato amable y cortés establecido en un ambiente de mutuo respeto. Sin embargo, gran cantidad de empresas no ponen de su parte para que esto resulte así, arruinan tener una buena reputación de productos y marcar de calidad al ofrecer un servicio de atención al cliente completamente inhumano.

#### **4.4 Estrategias integrales enfocadas al mejoramiento del servicio y atención al cliente.**

Estrategias para garantizar un personal o proveedor de servicio de excelencia y con altos niveles de profesionalidad. Para garantizar que la empresa posea un personal de servicio al cliente de excelencia y con profesionalidad es necesario implementar las siguientes estrategias:

- Selección de personal calificado: Es importante que al seleccionar el personal que servirá como servidor del cliente este calificado para hacerlo, que sus actitudes y destrezas estén enfocadas en este ámbito, además la empresa debe establecer normas administrativas y suministrar salarios y beneficios adecuados. En pocas palabras no se debe contratar colaboradores que odien a los clientes.
- Establecimiento de estándares de calidad: La empresa debe establecer estándares en cuanto al servicio que se les ofrece a los clientes, el servicio debe ser siempre de calidad y adaptado a las necesidades y requerimiento de los mismos.
- Entrenamiento del personal de servicio al cliente: El personal de servicio al cliente debe ser entrenado de acuerdo a los lineamientos de la empresa, este entrenamiento debe fomentar una buena relación con el cliente y debe ser un

programa de formación especial, enfocado en la calidad y excelencia del servicio, la gestión de quejas y reclamaciones y el trato de los clientes.

- Creación de un buen clima organizacional: Cuando el colaborador está feliz, realiza con eficacia y eficiencia su trabajo, crear un clima de respeto, cooperación y estimular la autonomía contribuye a que los colaboradores realicen mejor sus funciones.
- Motivación del personal: Incentivar el personal los motiva a tener un buen estado de ánimo ayudando directamente a que disfruten del trabajo que realizan lo cual se ve reflejado en clientes satisfechos.

Estrategias de mejoramiento enfocadas a la infraestructura de la empresa: La infraestructura de la empresa comprende las instalaciones, estructuras y servicios básicos, el edificio, las maquinarias, equipos y herramientas de trabajo necesarias para ofrecer a los clientes los productos y servicios de la empresa; en este sentido las estrategias son las siguientes:

- Señalización de zonas de la empresa: Indicar tanto fuera como dentro del local las ubicaciones de las diferentes zonas o departamentos de la empresa para que los clientes sepan a donde dirigirse a solicitar cualquier servicio que necesiten.
- Adición de parqueos: Debido a que son pocos los parqueos con los que cuenta la empresa es necesaria la opción de arrendar o comprar una zona cercana a la empresa y destinada para estos fines.
- Habilitar baños para clientes: Dentro de la empresa no poseen baños para los clientes lo cual es necesario ya que muchos de estos esperan a que les terminen trabajos que han encargado, vienen de la calle y en ocasiones necesitan de este servicio.
- Toma de tiquets con turnos para obtener los servicios: Otra opción para que no se conglomeren muchas personas y evitar desorganización sería el habilitar la toma

de tiquets a la llegada de los clientes e irlos llamando por turno, esto agilizaría el flujo de clientes y que se atiendan en el orden en el que llegan.

- Herramientas y equipos de trabajo adecuados: Con la finalidad de ofrecer un servicio con una mayor rapidez y calidad, la adquisición de herramientas y equipos que se adapten a los nuevos tiempos es de suma importancia como son: internet con una buena velocidad, impresoras y fotocopiadoras más rápidas y eficaces, entre otros.

Estrategias para asegurar el confort y un ambiente agradable para recibir al cliente. En este sentido, el ambiente y el confort del cliente son de suma importancia para que el mismo se sienta a gusto cuando visite la le empresa, a continuación, algunas estrategias recomendadas son:

- Climatización adecuada: Mantener dentro de la empresa una temperatura la cual permita que el cliente se sienta cómodo, un cliente con calor estará desesperado por salir corriendo de la empresa y no tendrá ganas de regresar.
- Espacios permanentemente limpios y ordenados: El mantener una higiene adecuada y una buena organización da siempre una buena impresión a los clientes, es por esto que se debe estar pendiente de que este siempre limpio y las áreas de trabajo ordenadas.
- Música ambiental: Una música de fondo agradable, con un volumen moderado, ayudara que los clientes no sientan la espera tan larga y no se agobien con las conversaciones del personal y los demás clientes.
- Establecer áreas de espera: El establecimiento o habitación de áreas de espera confortables ayudara a que los clientes se sientan más cómodos al esperar por un producto o servicio ya que en la actualidad esperan de pie a ser atendidos.

- Iluminación adecuada: Es necesario que la iluminación dentro de la empresa sea lo más natural posible para evitar los cambios drásticos a las pupilas tanto de los colaboradores como de los clientes.

Estrategias para garantizar procesos más efectivos con tiempos de espera reducidos al atender al cliente. Los clientes necesitan realizar tanto sus compras de productos como la adquisición de servicios de la manera más pronta posible; en este sentido las estrategias son las siguientes:

- Concentrarse en el cliente que se tiene en frente: El servicio al cliente debe estar atento a los requerimientos del cliente que está atendiendo, en caso de sonar el teléfono, debe pedir disculpa al cliente que está atendiendo para responder el teléfono, al cliente del teléfono debe pedirle que por favor espere unos momentos, terminar con cliente que tiene en frente y al siguiente cliente en turno pedirle que le permita tomar el teléfono, debe terminar lo antes posible con la llamada y continuar atendiendo los clientes que tiene en fila esperando.
- Rapidez y eficiencia: Para satisfacer las necesidades de los clientes es necesario que el servidor de servicio al cliente sea rápido y eficiente, para lograr esto entre otras cosas, considero se debe realizar una base de datos de los clientes más frecuentes, los cuales generalmente ordenan los mismos trabajos, agilizando así los pedidos de los mismos.
- Acortar el tiempo de entrega de trabajos: Se hace necesario optimizar los procesos para realizar los trabajos con una mayor rapidez complaciendo así una mayor cantidad de clientes.
- Trato más personalizado: Esto se logra creando un sistema de entrega a las empresas que trabajan los clientes o sus residencias de los trabajos cuando estos estén terminados, ayudando a que el cliente no pierda tiempo trasladándose hacia la empresa a retirar los trabajos que ha encargado, esto también ayudara a que haya un menor cumulo de clientes esperando ser atendidos.

- Llevar el orden: Llevar el orden de los clientes sin predilección ayuda a demostrar el respeto que se les tiene a estos, agilizando el servicio brindado lo cual permitirá una mejor organización dentro de la empresa en cuanto a los clientes se refiere.

Estrategias para manejar las quejas y reclamaciones presentadas por los clientes. Es necesario solicitar, recibir, aceptar y solucionar eficazmente las reclamaciones y quejas de los clientes, de estas se obtiene información de mucha importancia para la retención de los mismos, por esto es importante estrategias adecuadas para recibirlas, a continuación, recomendamos las siguientes:

- Creación de un protocolo para la recepción de las quejas: Este protocolo debería seguir de la siguiente manera:
  - Escuchar atentamente.
  - Aceptar la responsabilidad (no culpar a otro): escuchar y comprender el problema.
  - Mostrar empatía: ser cortés y servicial.
  - Hacer las preguntas necesarias y mostrar interés.
  - Mostrar preocupación y mantenerse calmado.
  - Resolver el problema: a través de la búsqueda de soluciones rápidamente.
- Establecer personal para estos fines: Destinar una persona que se encargue de recibir las quejas y reclamaciones de los clientes de forma personal y con una atención personalizada.
- Adaptarse al perfil del cliente: Es necesario que el personal encargado de tomar las quejas y/o reclamaciones analice el cliente, que escuche muy atentamente su queja y se adapte a su ritmo.
- Facilitar la presentación de quejas y reclamaciones de los clientes: Elaborar un formulario en el que se indiquen diferentes ítems los cuales los clientes puedan marcar respecto a los productos y servicios ofrecidos por la empresa, además que

en el mismo los clientes puedan indicar cuál es la acción que esperan que la empresa realice al respecto de su caso.

- Recoger la información: Sería aconsejable recoger información sobre las quejas y reclamaciones más frecuentes clasificando los casos, a través de estas informaciones se medirán los resultados para tomar las medidas pertinentes y corregir estas situaciones para que no sigan sucediendo.

Estrategias para sobresalir por encima de la competencia en el servicio y atención al cliente. En un mercado tan competitivo y como están actualmente los negocios, implementar estrategias que diferencien del resto a las compañías puede contribuir grandemente a su mantenimiento dentro del mercado; a continuación, serán definidas estas estrategias que pueden diferenciar esta empresa de las de los competidores y que realizan las mismas actividades comerciales:

- Establecimiento de estándares operativos: Con la finalidad de controlar la calidad de los servicios se establecerán estándares operativos los cuales serán realizados de la siguiente manera:
  - Los clientes deben ser abordados o atendidos dentro de los primeros quince segundos de haber entrado en la empresa.
  - El cliente debe ser llamado por su nombre por lo menos de tres a cuatro veces mientras este en la empresa (esto creará familiaridad y el cliente se sentirá más cómodo).
  - Los colaboradores deben implementar el uso de elogios y cumplidos hacia los clientes con la finalidad de reforzar la autoestima de los clientes.
  - Retener y lograr una mayor satisfacción de los clientes, a través de la resolución de quejas o reclamaciones de manera eficaz y lo antes posible ayudara a demostrar a los clientes hasta donde la empresa puede llegar para solucionar su situación.

- Priorizar la valoración de los clientes: Esto lo lograrán haciéndole saber a los clientes lo importante que son para la empresa, agradeciéndole por su visita, invitándoles a regresar y tratándolos atentamente.
- Personalizar los servicios: Los colaboradores deben dedicarse a conocer a los clientes para generarles emociones y fidelizarlos, por ejemplo; si un a un cliente le gusta la pelota realizar un comentario al respecto (pero general) puede ayudar a romper el hielo e iniciar una conversación, si en caso contrario el cliente denota que no le gusta conversar, el colaborador debe saludarlo amablemente y solo conversar lo necesario para no incomodarlo.
- Evaluar el servicio al cliente: Esta evaluación se puede realizar a través de evaluaciones del desempeño y de la visita de clientes misteriosos los cuales evalúen la forma en que los colaboradores lo traten al solicitar productos y servicios en la empresa.
- Implementar empleados amistosos: Desde la entrada de los colaboradores estos deben ser instruidos para la labor que deberán realizar, tratando al cliente con respeto, cordialidad y empatía.

En definitiva, prestar un servicio de excelencia es una de las mayores estrategias y ventajas en los negocios que una empresa puede poner en práctica.



## **CONCLUSIONES**

Durante el desarrollo de este proyecto de investigación se lograron obtener y afianzar los siguientes aprendizajes:

El servicio al cliente es por mucho lo más importante dentro de una empresa, para los clientes el valor de que este sea de calidad es mucho más significativo que el costo del producto, los clientes prefieren pagar un costo más elevado por el producto cuando en la empresa el servicio y atención al cliente son de excelencia.

En otro sentido, estudiar a fondo esta organización aporta en gran medida a la mejora de los procesos de servicio y atención al cliente de la empresa, la recolección de información sobre misma fue de suma importancia para el diagnóstico de las situaciones que pueden mejorarse, aportando a que esta ofrezca servicios de una más alta calidad.

Partiendo de las informaciones recopiladas de la empresa, se encontró que los colaboradores tardan mucho tiempo en prestar atención a los clientes, parecen no prestarles mucha importancia y generalmente dan prioridad a los clientes que conocen o con quienes tienen una relación de amistad.

Con la finalidad de que la empresa mejore sus servicios de atención al cliente, se evaluó el personal que realiza esta labor, determinando que el mismo necesita ser capacitado en esta área para ofrecer una mejor atención a los clientes, esto a través de un entrenamiento el cual se enfoca en todos los aspectos básicos relacionados al servicio y atención de los clientes.

Realizar este proyecto ha sido beneficioso no solo para la empresa, la cual tendrá colaboradores más competentes a partir de sus capacitaciones, no solo para los colaboradores quienes a través de los entrenamientos tienen mayores capacidades, habilidades y destrezas con que la podrán competir en el mercado laboral, sino también para los que han realizado este viaje de estudio y mejora de una empresa lo cual le aporta experiencia en el ámbito profesional, todo lo antes dicho se podría reducir y expresar en la frase “ganar, ganar”.

## **RECOMENDACIONES**

Partiendo de la experiencia obtenida del estudio del servicio al cliente de esta empresa, se recomienda lo siguiente:

- Entrenamiento del personal que tiene contacto directo con los clientes, en busca de la excelencia del servicio y atención al cliente de la empresa.
- Creación de un clima organizacional saludable para que los colaboradores realicen sus funciones con eficiencia y eficacia.
- Incentivo al personal de servicio y atención al cliente para que se sientan a gusto y motivados a realizar sus labores.
- Climatizar la empresa de manera que los clientes no sientan desesperación por ser atendidos e irse de prisa por la incomodidad de sentir calor.
- Mantener la limpieza y organización adecuada de todas las áreas de la empresa, desde adentro hasta afuera.
- Establecer áreas de espera confortables, con música ambiental a volumen moderado y con iluminación adecuada para que los clientes puedan leer, revisar documentos o realizar cualquier otra actividad mientras esperan ser atendidos.
- Señalizar todas las zonas de la empresa como son las entradas y/o salidas, área de copias, digitación, impresión, encuadernación, papelería, cafetería, etc., ayudando a que los clientes puedan orientarse sin preguntar.
- Adicionar parqueos al establecimiento ya que posee pocos y esto ayudaría a que los clientes sientan seguridad de que su vehículo no sufrirá daño alguno mientras están dentro de la empresa.
- Habilitar baños para los clientes y que estos se mantengan con una buena higiene y mantenimiento.

- Organizar los clientes por orden de llegada a través de un sistema de toma de tickets numerados y seguir ese orden para atenderlos.
- Trabajar con una mayor rapidez y eficiencia tratando de disminuir el tiempo de espera de los clientes.
- Trato y servicio personalizado, ofreciendo la facilidad de entregar los trabajos a domicilio evitando el tanto flujo de clientes a espera de sus trabajos.
- Implementar un sistema o departamento de quejas y reclamaciones para que los clientes sientan la importancia que tienen para la empresa al querer que estos se sientan satisfechos con los servicios recibidos.

## **BIBLIOGRAFÍAS**

1. Aranda Software. (mayo, 2017). Características de la atención al cliente. Disponible en: <https://arandasoft.com/las-4-caracteristicas-imprescindibles-para-una-atencion-al-cliente-eficaz/>
2. Beer, M. y otros. (1990). Dirección de los Recursos Humanos. México. Editorial CECSA.
3. Centro Nacional de Registros, Gerencia de Planificación del Salvador, (abril, 2011). Instructivo Protocolo de Servicio al Cliente. Disponible en: <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/cnr/documents/202439/download>
4. Coach Latinoamericana (mayo, 2020). Importancia del servicio al cliente: Disponible en: <https://coachlatinoamerica.com/la-importancia-del-servicio-al-cliente/>
5. Cohen J. (febrero, 2018). 4 Ejemplos excepcionales de atención al cliente que deberías saber... Disponible en: [blog.hubspot.es › service › ejemplos-atencion-cliente](http://blog.hubspot.es/service/ejemplos-atencion-cliente).
6. Chiavenato I. (2015). Gestión del Talento Humano. 3ra. Edición. México. Editora McGraw Hill Interamericana.
7. Chiavenato I. (2017). Comportamiento Organizacional, 2da edición. México. Editorial McGraw Hill Interamericana.
8. Hill, N. & Jim A. (2001). Manual de Satisfacción del cliente y evaluación de la fidelidad. España. Editorial Aenor.
9. Lorette K. Características del servicio al cliente. Disponible en: <https://pyme.lavoztx.com/caractersticas-del-servicio-al-cliente-4418.html>
10. Méndez, C. (enero, 2005). Elementos para transformar la cultura de la organización hacia la excelencia en el servicio al cliente. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/318467710\\_ELEMENTOS\\_PARA\\_TRA](https://www.researchgate.net/publication/318467710_ELEMENTOS_PARA_TRA)

## NSFORMAR\_LA\_CULTURA\_DE\_LA\_ORGANIZACION\_HACIA\_LA\_EXCELENCIA\_EN\_EL\_SERVICIO\_AL\_CLIENTE

11. Peralta M. Servicio al cliente. Disponible en: <http://www.pymerang.com/emprender/1038-5-maneras-garantizadas-de-perder-clientes>
12. Pérez O. (2018). 5 razones de la importancia del servicio al cliente para el crecimiento de tu negocio. Disponible en: <https://blog.nextup.com.mx/5-razones-de-la-importancia-del-servicio-al-cliente-para-el-crecimiento-de-tu-negocio>
13. Raffino, M. (2018). Elementos del servicio al cliente. Disponible en: [https://concepto.de/servicio-al-cliente/#Elementos\\_del\\_servicio\\_al\\_cliente](https://concepto.de/servicio-al-cliente/#Elementos_del_servicio_al_cliente)
14. Rocío G.S. (PDF) Protocolo de Servicio al Cliente. Disponible: [www.academia.edu](http://www.academia.edu) › Protocolo\_de\_Servicio\_al\_Cliente
15. Serna, H. (2006). Conceptos básicos. En Servicio al cliente (pp.19-27). Colombia. Editorial Panamericana Ltda.
16. Serna, H. (2006). Del servicio al cliente a la gestión de clientes. En Servicio al cliente (pp.29-39). Colombia. Editorial Panamericana Ltda.
17. Stanton W., y otros. (2004). Fundamentos de Marketing, 13va. Edición, México. Editorial McGraw Hill.
18. Weder W. & Keith D. (2008). Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las empresas. 6ta. Edición. México. Editorial McGraw Hill Interamericana, S.A.



## **ANEXOS**

## Anexo 1



Santiago, Rep. Dom.  
08/02/2020

**Andrés García**  
**Centro Copiado La Escalera**  
**Sus manos. -**

**Distinguido Señor García:**

El Departamento de Curso Final de Grado de la Universidad Abierta para Adultos UAPA, contribuye a la formación de profesionales altamente calificados, haciendo uso de los adelantos tecnológicos y humanos, que permitan la comprensión del hombre en sus dimensiones, a través de la carrera de Negocios. Con la finalidad de continuar esta labor me dirijo a ustedes para presentarles la participante de la Licenciatura en Administración de Empresas.

**Nombre:**  
Kirsi Hilton Calcaño

**Matrícula:**  
14-7214

Quien solicita un permiso para realizar una investigación, sobre: Gestión integral de servicio y atención al cliente. Esto como requisito de su proyecto final.

Agradecemos su colaboración con los participantes en su desarrollo académico. Estamos a su disposición para cualquier información requerida en los teléfonos: 809-724-0266, Ext. 251-247.

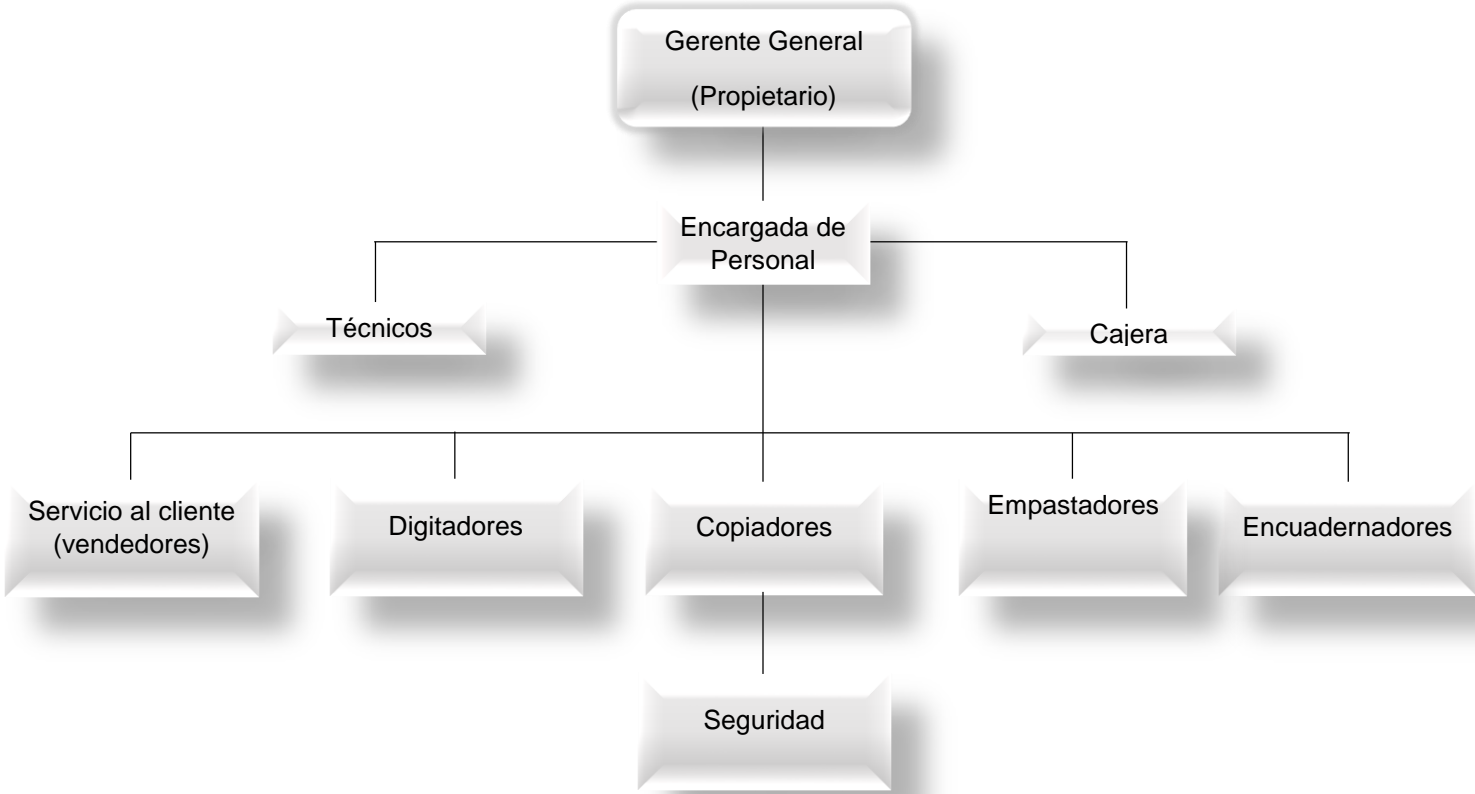
Con estima,

  
**Pedro Emilio Ventura, M.A.**  
**Director del Dpto. Curso Final de Grado**



Nota: El participante no pudo recibir la carta firmada por el Gerente (propietario del centro) debido a que entramos en el periodo de emergencia por el COVID-19 y la mayoría de negocios y empresas tuvo que detener sus operaciones.

Anexo 2: Organigrama de la empresa.



Fuente: Diseñado por participante como sugerente.

## Anexo 3: Plantilla diagnóstica especializada, utilizada para la evaluación del servicio al cliente y de la empresa



### Resultado Entregable

#### Módulo 2: Plantilla Diagnóstica Especializada

##### I. Evaluación del proveedor de servicios

Items	Excelente	Bueno	Aceptable	Inaceptable
✓ Imagen y cuidado personal.				
✓ Cordialidad y cortesía.				
✓ Comunicación personal.				
✓ Dominio de los procesos.				
✓ Escucha activa.				
✓ Motivación y empoderamiento.				
✓ Paciencia y tolerancia.				
✓ Iniciativa y determinación.				
✓ Manejo de conflictos.				
✓ Inteligencia emocional.				

##### II. Evaluación de desempeño

Items	Excelente	Bueno	Aceptable	Inaceptable
✓ Rapidez y rendimiento.				
✓ Capacidad de razonamiento.				
✓ Facilidad para tomar decisiones.				
✓ Responsabilidad y cumplimiento de tareas.				
✓ Nivel de eficiencia y eficacia.				
✓ Nivel de rendimiento al ejecutar tareas.				
✓ Nivel de productividad operativa.				
✓ Capacidad para resolver situaciones.				
✓ Habilidades técnicas vinculadas al puesto.				
✓ Habilidades sociales (empeño, comunicación, interacción).				



### III. Evaluación del Local o medios físicos para proveer el servicio

Items	Excelente	Bueno	Aceptable	Inaceptable
✓ Instalaciones amplias.				
✓ Higiene y pulcritud.				
✓ Mobiliario adecuada.				
✓ Áreas confortables o cómodas.				
✓ Disponibilidad de parqueo.				
✓ Áreas señalizadas o bien identificadas.				
✓ Equipos aliméticos en buenas condiciones.				
✓ Ambientación agradable.				
✓ Edificaciones condicionadas para dificultades motoras.				
✓ Áreas de evacuación y emergencias identificadas.				

### IV. Evaluación de medios digitales para proveer el servicio

Items	Excelente	Bueno	Aceptable	Inaceptable
✓ Central Telefonica automatizada.				
✓ Dispositivos aliméticos disponibles.*				
✓ Página Webs o servicios virtuales disponibles.				
✓ Presencia o promoción de servicios en Redes sociales				
✓ Facilidad de interacción en medios digitales o virtuales.				
✓ Capacidad de respuesta inmediata.				
✓ Actualización de información.				
✓ Manejo de los procesos digitales.				

\*Computadoras, extensiones telefónicas, impresoras, máquinas electrónicas, entre otros.

### V. Evaluación de los protocolos de servicio

Items	Excelente	Bueno	Aceptable	Inaceptable
✓ Implementación protocolos servicios y atención telefónicas.				
✓ Implementación protocolos servicios y atención presencial.				
✓ Implementación protocolos servicios y atención virtual.				



Curso Final de Grado: Diplomado Gestión Integral de servicio y Atención al cliente  
Data: Sept.-Dic. 2019  
Modalidad: Virtual  
Facilitadora: Eliana Campos, M.A./M.G.C.

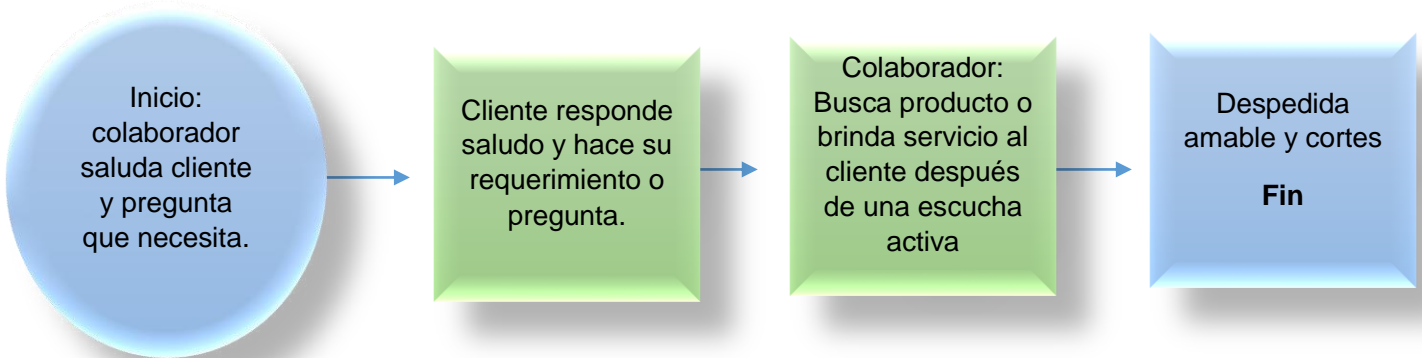


## VI. Descripción protocolos usados en servicio al cliente

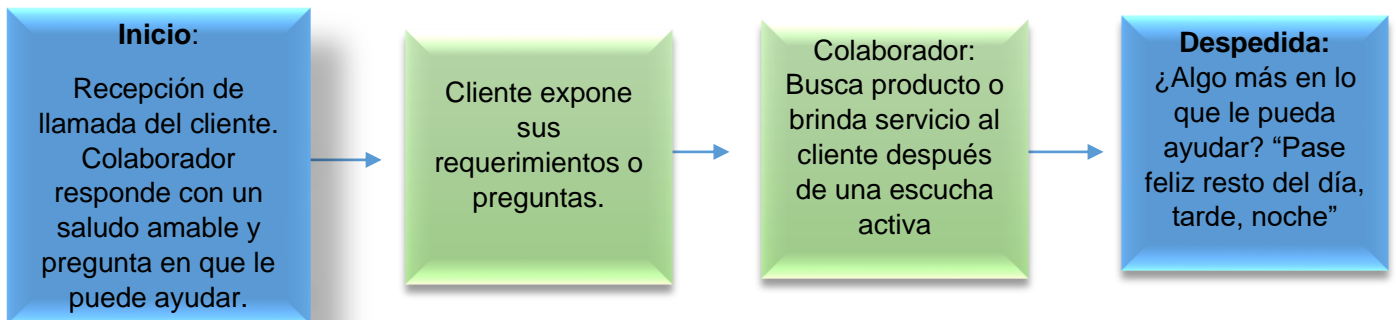
Protocolos
Protocolo servicios y atención telefónicos.
Protocolo servicios y atención presencial.
Protocolo servicios y atención virtual.

## Anexo 4: Flujogramas de protocolos

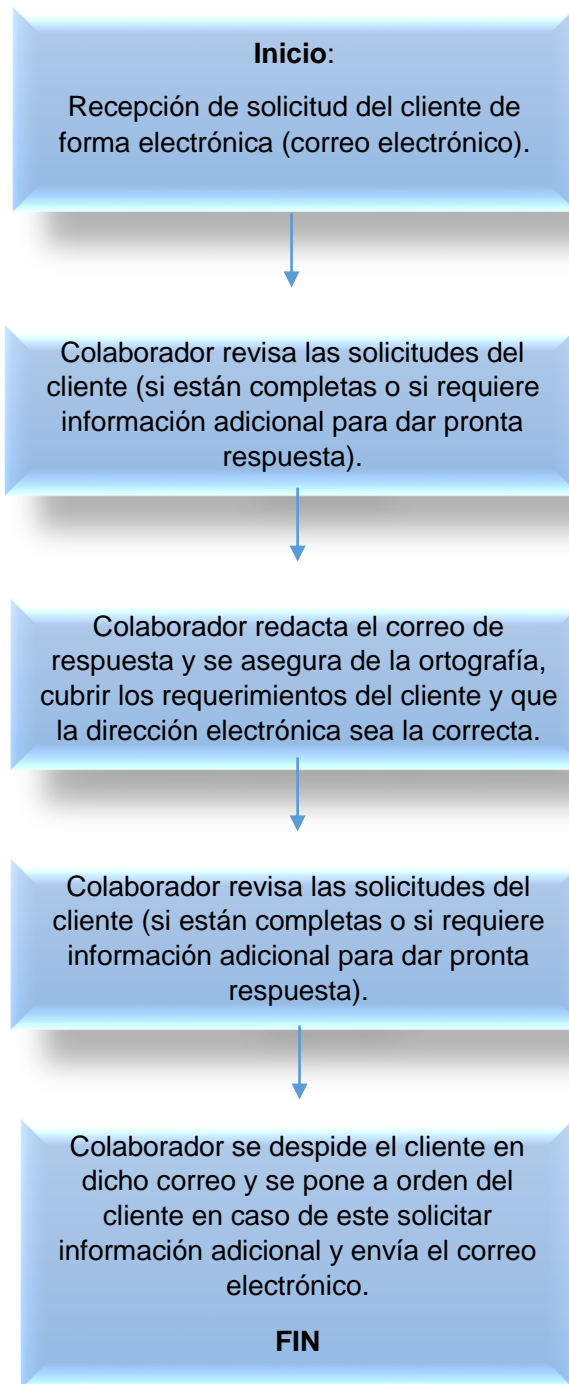
Servicio al cliente cara a cara o presencial.



Servicio al cliente vía telefónica.



## Servicio al cliente vía medios virtuales.





## Anexo 5: Fichas de material multimedia

FICHA MULTIMEDIA						
<b>Elaborado por:</b>	Kirsi Hilton Carcaño		<b>Fecha de elaboración:</b>	Febrero 2020.		
<b>Nombre de la empresa:</b>	Centro de Copiado la Escalera, S.R.L.					
<b>Descripción del contenido:</b>	Protocolo presencial o cara a cara.					
<b>Dirección Url:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=fSAVwb2tw-Q">https://www.youtube.com/watch?v=fSAVwb2tw-Q</a>					
<b>Tipo de material multimedia</b>	<b>Video</b>	X	<b>Audio</b>		<b>Tutorial</b>	

FICHA MULTIMEDIA						
<b>Elaborado por:</b>	Kirsi Hilton Carcaño		<b>Fecha de elaboración:</b>	Febrero 2020.		
<b>Nombre de la empresa:</b>	Centro de Copiado la Escalera, S.R.L.					
<b>Descripción del contenido:</b>	Protocolo vía medios digitales (chat).					
<b>Dirección Url:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=wokqQV5v7To">https://www.youtube.com/watch?v=wokqQV5v7To</a>					
<b>Tipo de material multimedia</b>	<b>Video</b>	X	<b>Audio</b>		<b>Tutorial</b>	

<b>FICHA MULTIMEDIA</b>						
<b>Elaborado por:</b>	Kirsi Hilton Carcaño		<b>Fecha de elaboración:</b>	Febrero 2020.		
<b>Nombre de la empresa:</b>	Centro de Copiado la Escalera, S.R.L.					
<b>Descripción del contenido:</b>	Tutorial de servicio al cliente.					
<b>Dirección Url:</b>	<a href="https://youtu.be/flqyzpGJPvs">https://youtu.be/flqyzpGJPvs</a>					
<b>Tipo de material multimedia</b>	<b>Video</b>	X	<b>Audio</b>		<b>Tutorial</b>	

<b>FICHA MULTIMEDIA</b>						
<b>Elaborado por:</b>	Kirsi Hilton Carcaño		<b>Fecha de elaboración:</b>	Febrero 2020.		
<b>Nombre de la empresa:</b>	Centro de Copiado la Escalera, S.R.L.					
<b>Descripción del contenido:</b>	Presentación final CFG- enfocado en la gestión integral de servicio y atención al cliente.					
<b>Dirección Url:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=5J77dhF6ORc">https://www.youtube.com/watch?v=5J77dhF6ORc</a>					
<b>Tipo de material multimedia</b>	<b>Video</b>	X	<b>Audio</b>		<b>Tutorial</b>	

## **Anexo 6: Plan de entrenamiento.**

### **Estructura del plan entrenamiento:**

**Nombre del taller o entrenamiento:** El servicio al cliente como ventaja competitiva.

### **Objetivos del taller o entrenamiento**

#### **Este programa tiene como objetivos principales:**

- Desarrollar las competencias necesarias de los colaboradores que están en directo contacto con los clientes a través de un entrenamiento en las habilidades requeridas para desempeñar mejor su labor y de que desarrollen con eficacia su función.
- Entrenar al personal de servicio al cliente con los conceptos básicos de servicio al cliente y explicar la importancia de este como una ventaja competitiva para la organización.
- Comprobar el impacto de este programa en la mejora o perfeccionamiento de las labores realizadas por el personal que trabaja en servicio al cliente en la organización.

**Instructora:** Kirsi Hilton Calcaño

**Empresa donde se realizará el entrenamiento:** Centro de Copiado la Escalera, S.R.L.

**Departamento o área a la que se ofrecerá el entrenamiento:** Área de papelería y fotocopiado.

**Personal a entrenar:** Personal de servicio al cliente del área de papelería y fotocopiado.

**Fecha y hora en que se ofrecerá el taller:** jueves 19 de marzo de 2020, de 10:00 am a 12:00 pm.

**Metodología (Análisis de contenido, videos, ejercicios prácticos).** La metodología utilizada será a de preguntas en cuanto a lo que los colaboradores entienden sobre algunos de los conceptos que serán presentados y se realizara ejemplificación de lo aprendido a través de practica de los protocolos presentados.

**Recursos logísticos (Proyector, laptop, material de apoyo).** Sera utilizado material de apoyo que se ha elaborado para estos fines (impreso), será utilizada una laptop para hacer presentaciones de material de apoyo.

**Material didáctico: Presentación powerpoint, videos, folletos, manual de protocolos.** Será presentada como apoyo un power point con los conceptos principales del servicio al cliente, videos ejemplificando como deben realizarse los contactos con los clientes ya sea cara a cara, vía telefónica y vía chat o página web.

**Contenido temático.** La temática del entrenamiento será de tipo conferencia, presentando los materiales, explicando cada parte de estos y ejemplificando los mismos.

**Evidencia: Registro fotográfico.** Se realizarán fotografías y videos como evidencias del entrenamiento.

**Contenido del programa de entrenamiento:**

- Objetivos
- Concepto de servicio al cliente
- Importancia del servicio al cliente
- Factores claves para ofrecer un buen servicio al cliente
- Componentes del servicio al cliente
- Características del servicio al cliente
- Diferencia entre atención y servicio al cliente
- Los factores que generan insatisfacción en el servicio al cliente
- Perfil del proveedor de servicio al cliente
- Los diez principios claves de un buen servicio al cliente
- Protocolo presencial o cara a cara, telefónico y virtual (vía correo o chat)

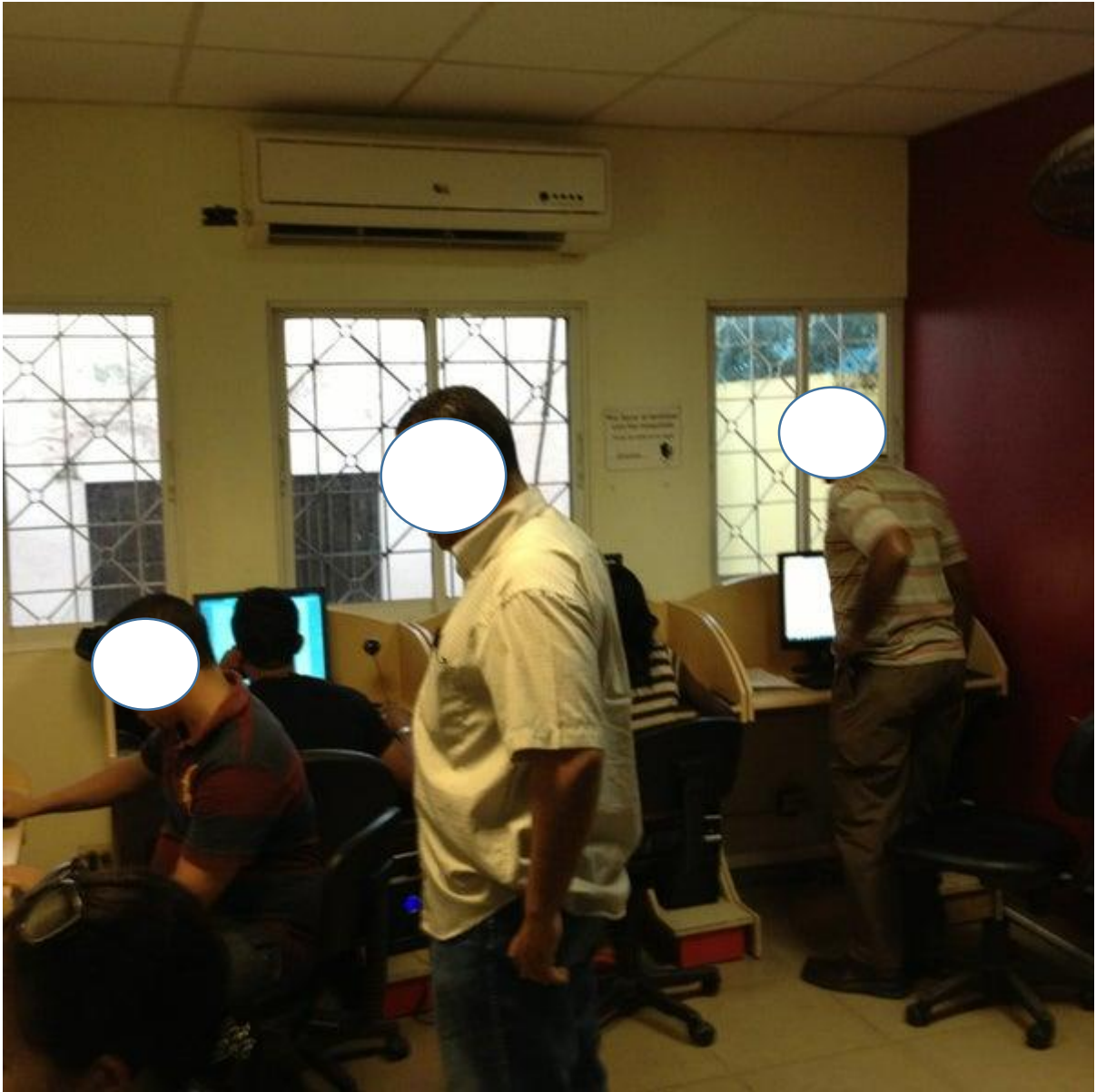
Anexo 7: Fotografías de la empresa.



Parte frontal del Centro de Copiado la Escalera, S.R.L.



Máquina de printeo o impresión de afiche.



Área de digitación, diagramación, edición de documentos, etc.



Área de encuadernación, venta de copias...

