

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**“ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE, COMO
VENTAJA COMPETITIVA PARA LA EMPRESA
SERVICIOS TÉCNICOS INDUSTRIALES, EN EL
MUNICIPIO DE VILLA NUEVA”**

AXEL DARÍO PALENCIA DE PAZ

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

GUATEMALA, JULIO DE 2012

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE, COMO
VENTAJA COMPETITIVA PARA LA EMPRESA
SERVICIOS TÉCNICOS INDUSTRIALES, EN EL
MUNICIPIO DE VILLA NUEVA”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

AXEL DARÍO PALENCIA DE PAZ

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, MAYO DE 2012

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

DECANO	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL PRIMERO	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
VOCAL SEGUNDO	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
VOCAL TERCERO	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL CUARTO	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
VOCAL QUINTO	P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror

EXONERACIÓN DE EXAMEN DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

Exonerado de Examen de Áreas Prácticas Básicas de acuerdo al Punto TERCERO, inciso 3.4, subinciso 3.4.1 del Acta 24-2011, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 27 de septiembre de 2011.

**PROFESIONALES QUE PRACTICARON
EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

Presidente:	Licda. María del Carmen Mejía García
Secretario:	Lic. Mario Raúl Castellanos Girón
Examinador:	Licda. Elvia Zulena Escobedo Chinchilla

Guatemala, 24 de febrero de 2012

Licenciado
José Rolando Secaida Morales
Decano
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho.

Señor decano:

De conformidad con la designación de este decanato, por medio de Dictamen Admón. 106-2011 de fecha veinticuatro de octubre de dos mil once, procedí a asesorar al estudiante **Axel Darío Palencia de Paz**, en la elaboración de su tesis titulada: **“ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE, COMO VENTAJA COMPETITIVA PARA LA EMPRESA SERVICIOS TÉCNICOS INDUSTRIALES, EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA”**.

La tesis cumple con las normas y requisitos académicos necesarios y constituye un aporte valioso para la institución objeto de estudio.

Con base a lo anterior, recomiendo que se acepte el trabajo en mención para sustentar el examen privado de tesis, previo a optar el título de **administrador de empresas** en el grado académico de **licenciado**.

Atentamente,



Lic. Angel Miguel González Godoy
Administrador de empresas
Colegiado No. 9,105



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

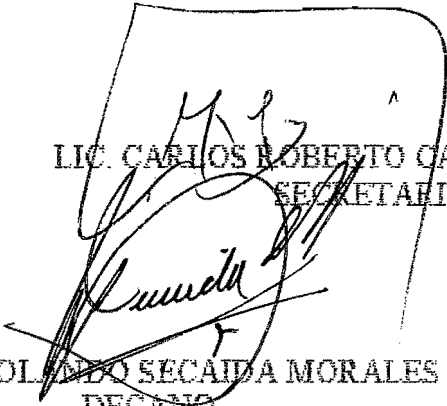
Ciudad Universitaria, Zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
CINCO DE JUNIO DE DOS MIL DOCE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, del Acta 11-2012 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 29 de mayo de 2012, se conoció el Acta ADMINISTRACIÓN 47-2012 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 25 de abril de 2012 y el trabajo de Tesis denominado: "ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE, COMO VENTAJA COMPETITIVA PARA LA EMPRESA SERVICIOS TÉCNICOS INDUSTRIALES, EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA", que para su graduación profesional presentó el estudiante AXEL DARÍO PALENCIA DE PAZ, autorizándose su impresión.

Atentamente,

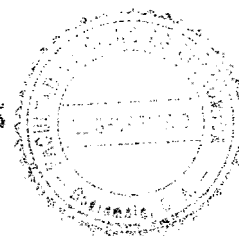
"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CARRERA MORALES
SECRETARIO

LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO

Smp.


Ingrid
PREVISADO



DEDICATORIA

- A Dios: Por darme la vida, la salud, inteligencia y por las bendiciones recibidas para lograr mis objetivos.
- A mis padres: Por todo el esfuerzo, dedicación, cariño, enseñanza y apoyo incondicional brindado a lo largo de toda mi vida.
- A mis hermanos: Celeste y Alejandro, por su apoyo, comprensión y afecto.
- A mis tíos: Por el afecto, la oportunidad y el apoyo incondicional brindado en el transcurso de mi carrera.
- A mi abuela (Q.D.E.P.) Por haberme dado una gracia de valores familiares y la guía para seguir el camino correcto.
- A mis amigos: Por compartir momentos académicos y sociales agradables a lo largo de toda nuestra carrera universitaria.
- A mi familia: Gracias por ser una base fuerte de grandes valores.
- A mis docentes: Por darme los conocimientos básicos para que en un futuro sea un profesional de éxito.

A mi asesor de tesis:
(Q.D.E.P)

Lic. Angel Miguel González Godoy, por su apoyo incondicional, esfuerzo, dedicación, conocimiento y ser un ejemplo a seguir.

A la directora
de escuela

Licda. Olga Edith Siekavizza Grisolia, por ser una persona muy especial, de grandes valores, con vocación académica, espíritu de éxito y por el apoyo brindado en cada etapa de mi carrera.

A la coordinadora del
área de mercadotecnia

Licda. María del Carmen Mejía García, mil gracias por ser un ejemplo a seguir, por todos los conocimientos brindados y por el apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera.

Al equipo del área de
mercadotecnia

Por ser un equipo muy especial, con actitud de servicio académico, conocimiento, alegrías y objetivos muy claros.

ÍNDICE

Contenido	No. de página
Introducción	i
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO	
1.1 Empresas de reparación y fabricación de repuestos industriales	1
1.1.1 Repuestos industriales	1
1.2 Maquinaria para la fabricación de repuestos industriales	1
1.3 Mercadotecnia	2
1.3.1 Importancia	2
1.3.2 Elementos centrales de la mercadotecnia	3
1.3.3 Cliente	4
1.3.4 Diferencia entre comprador y cliente	4
1.3.5 Comportamiento de compra del mercado de negocios	5
1.3.6 Segmentación de mercado	7
1.3.7 Mezcla de mercadotecnia tradicional	7
1.4 Servicios	8
1.4.1 Industria de servicios	8
1.4.2 Servicios como productos	8
1.4.3 Servicios electrónicos	8
1.5 Mercadotecnia de servicios	9
1.5.1 Importancia	9
1.5.2 Características de los servicios	10
1.5.3 Mezcla ampliada de mercadotecnia de servicios	11
1.5.4 Niveles del servicio	12
1.6 Modelo de brechas de la calidad del servicio	12
1.6.1 Brecha del cliente	13
1.6.2. Brecha del proveedor	14

Contenido	No. de página
1.7 Triángulo de la mercadotecnia de servicios	16
1.7.1 Mercadotecnia externa	17
1.7.2 Mercadotecnia interna	17
1.7.3 Mercadotecnia interactiva	17
1.8 Servicio al cliente	17
1.8.1 Importancia	17
1.8.2 Beneficios de aplicación	18
1.8.3 Tipo de clientes	19
1.8.4 Principios básicos del servicio al cliente	19
1.8.5 Niveles de expectativas del cliente acerca del servicio	20
1.8.6 Fidelización	21
1.8.7 Quejas y sugerencias	22
1.8.8 Factores que influyen en la pérdida de clientes	23
1.8.9 Exceder las expectativas	24
1.8.10 Satisfacción del cliente	25
1.9 Mercadotecnia de relaciones	25
1.9.1 Segmentos de rentabilidad del cliente	27
1.10 Cultura de servicio	27
1.10.1 Liderazgo de servicio	28
1.11 Calidad	28
1.11.1 Calidad en el servicio	29
1.11.2 Dimensiones de la calidad en el servicio	29
1.12 Estrategias de recuperación del servicio	30
1.12.1 Respuesta de los clientes a fallas en el servicio	30
1.12.2 Tipos de quejosos	31
1.12.3 Estrategias de recuperación del servicio	32
1.13 Ventaja competitiva	33
1.13.1 Estrategias competitivas	34
1.14 Análisis FODA	34

CAPÍTULO II
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SERVICIO AL CLIENTE EN
LA EMPRESA SERVICIOS TÉCNICOS INDUSTRIALES, EN EL MUNICIPIO DE
VILLA NUEVA

Contenido	No. de página
2.1 Metodología de la investigación	35
2.1.1 Determinación de la población	35
2.1.2 Unidad de análisis	36
2.1.3 Limitantes de la investigación	38
2.2 Situación actual de la empresa objeto de estudio	38
2.2.1 Antecedentes	38
2.2.2 Estructura organizacional	39
2.2.3 Filosofía empresarial	39
2.3 Breve análisis de la mezcla de mercadotecnia ampliada	40
2.4 Macroentorno	41
2.4.1 Condiciones económicas	41
2.4.2 Demografía	42
2.4.3 Tecnología	43
2.4.4 Fuerzas jurídicas	44
2.5 Microentorno	44
2.5.1 Empresa	44
2.5.2 Competencia directa	44
2.5.3 Proveedores	46
2.5.4 Mercado	46
2.5.4.1 Venta de servicios	47
2.5.5 Intermediarios	48
2.6 Resultados de la investigación	48
2.6.1 Hallazgos relevantes obtenidos	
de la entrevista con los propietarios	49
2.6.1.1 Investigación del cliente	49

Contenido	No. de página
2.6.1.2 Diseño de entrega del servicio	49
2.6.1.3 Manejo de quejas	49
2.6.1.4 Ambiente de servicio y tangibles	50
2.6.1.5 Reclutamiento de personal	52
2.6.1.6 Inducción	52
2.6.1.7 Capacitación de servicio al cliente	53
2.6.1.8 Comunicación	53
a. Comunicación con el cliente externo	53
b. Comunicación con el cliente interno	53
2.6.1.9 Desarrollo del recurso humano	54
2.6.1.10 Empoderamiento	54
2.6.1.11 Oferta y demanda	54
2.6.2 Hallazgos relevantes obtenidos del cliente interno	55
2.6.2.1 Perfil de los clientes internos	55
2.6.2.2 Reclutamiento	56
2.6.2.3 Inducción	56
2.6.2.4 Capacitación	56
a. Capacitaciones relacionadas con el área de trabajo	56
2.6.2.5 Comunicación	58
a. Comunicación interna	58
• Comunicación con los compañeros de trabajo	58
b. Comunicación con el cliente externo	59
2.6.2.6 Desarrollo del recurso humano	60
a. Equipo de trabajo	60
b. Evaluación del desempeño	60
2.6.2.7 Motivación	60

Contenido	No. de página
2.6.2.8 Cultura	61
2.6.3 Hallazgos relevantes obtenidos del cliente real	62
2.6.3.1 Perfil de los clientes reales	62
2.6.3.2 Servicios requeridos por los clientes reales	63
2.6.3.3 Tiempo de adquirir los servicios	64
2.6.3.4 Factores que influyen en mantener la relación comercial con Servicios Técnicos Industriales	65
2.6.3.5 Factores que influirían para abandonar la relación comercial con Servicios Técnicos Industriales	66
2.6.3.6 Atributos del servicio de acuerdo a la percepción del cliente real	67
2.6.3.7 Expectativas del cliente real	71
a. Medio para recibir información	71
b. Disposición para brindar una nueva oportunidad a Servicios Técnicos Industriales al momento de fallar en la aplicación del servicio	72
c. Atributos importantes del servicio	73
2.6.4 Hallazgos relevantes obtenidos del cliente desertor	75
2.6.4.1 Factores que influyeron en la deserción del servicio	75
2.6.4.2 Expectativas del cliente desertor	76
2.6.5 Hallazgos relevantes obtenidos de la evaluación a la competencia directa	78
2.6.6 Análisis situacional de Servicios Técnicos Industriales a través de la matriz FODA	80

CAPÍTULO III

**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE COMO
VENTAJA COMPETITIVA PARA LA EMPRESA SERVICIOS TÉCNICOS
INDUSTRIALES EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA**

Contenido	No. de página
3.1 Justificación	85
3.2 Objetivos	86
3.2.1 Objetivo general	86
3.2.2 Objetivos específicos	86
3.3 Estrategias de servicio al cliente como ventaja competitiva para la empresa Servicios Técnicos Industriales	86
3.4 Estrategia 1. Implementación de estrategias de servicio al cliente para el incremento de las habilidades en el personal, que permitan brindar una atención apropiada y generar una ventaja competitiva	90
3.4.1 Definición	90
3.4.2 Objetivos	90
3.4.3 Grupo objetivo	90
3.4.4 Descripción	90
3.4.4.1 Contratación de representante de servicio al cliente	91
a. Definición	91
b. Descripción	91
c. Control	92
3.4.4.2 Capacitación de servicio al cliente	92
a. Definición	92
b. Descripción	93
b.1 Tiempo de duración del curso de capacitación	94
c. Control	94
3.4.4.3 Inversión	95

Contenido	No. de página
3.4.4.4 Plan de acción	95
3.5 Estrategia 2. Establecimiento de diseños y estándares para garantizar una adecuada entrega de servicio al cliente	97
3.5.1 Definición	97
3.5.2 Objetivos	97
3.5.3 Grupo objetivo	97
3.5.4 Descripción	98
3.5.4.1 Utilización de una guía de estándares de servicio al cliente	98
a. Definición	98
b. Descripción	98
3.5.4.2 Diseño de un modelo de plano del proceso de entrega de servicio al cliente	99
a. Definición	99
b. Descripción	99
3.5.4.3 Contratación de un local para atender al cliente externo	100
a. Definición	100
b. Descripción	100
3.5.4.4 Inversión	102
3.5.4.5 Plan de acción	104
3.6 Estrategia 3. Establecimiento de herramientas de servicio al cliente que permitan conocer la calidad de entrega del servicio	105
3.6.1 Definición	105
3.6.2 Objetivos	105
3.6.3 Grupo objetivo	105
3.6.4 Descripción	105

Contenido	No. de página
3.6.4.1 Diseño de una boleta de satisfacción de entrega de servicio (postventa)	106
a. Definición	106
b. Descripción	106
b.1 Contenido de la boleta	106
b.2 Aplicación	107
b.3 Control	107
3.6.4.2 Diseño de una boleta de recepción de quejas	107
a. Definición	107
b. Descripción	107
b.1 Contenido de la boleta	108
b.2 Aplicación	108
b.3 Resolución de quejas	109
c. Control	110
3.6.4.3 Diseño de una boleta de recepción de sugerencias	110
a. Definición	110
b. Descripción	110
b.1 Contenido de la boleta	110
b.2 Aplicación	111
c. Control	111
3.6.4.4 Inversión	111
3.6.4.5 Plan de acción	112
3.7 Estrategia 4. Implementación de la mercadotecnia de relaciones para retener al cliente externo	114
3.7.1 Definición	114
3.7.2 Objetivos	114
3.7.3 Grupo objetivo	114
3.7.4 Descripción	114
3.7.4.1 Aplicación	115

Contenido	No. de página
a. Acciones especiales para cliente platino	115
b. Acciones especiales para cliente oro	116
3.7.4.2 Control	117
3.7.4.3 Inversión	117
3.7.4.4 Plan de acción	118
3.8 Estrategia 5. Aplicación del mercadeo directo que permita ofrecer los servicios de la empresa al cliente externo potencial	120
3.8.1 Definición	120
3.8.2 Objetivos	120
3.8.3 Grupo objetivo	120
3.8.4 Descripción	120
3.8.4.1 Creación de una imagen empresarial	121
a. Definición	121
b. Descripción	121
3.8.4.2 Mercadeo directo	122
a. Definición	122
b. Perfil del cliente externo	122
c. Descripción	123
d. Control	127
3.8.4.3 Inversión	128
3.8.4.4 Plan de acción	129
3.9 Relación costo / beneficio	130
Conclusiones	133
Recomendaciones	135
Bibliografía	139
Glosario	143
Anexos	149

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Título	No. de página
1.	Elementos centrales de la mercadotecnia	3
2.	Proceso y los factores que influyen en la decisión de compra de negocios	5
3.	Mezcla de mercadotecnia ampliada para los servicios	11
4.	Modelo de brechas de la calidad del servicio	13
5.	La brecha del cliente	14
6.	Triángulo de la mercadotecnia de servicios	16
7.	Fidelización del cliente	22
8.	Mercadotecnia tradicional vrs. mercadotecnia de relaciones	26
9.	Acciones de queja del cliente después de una falla en el servicio	31
10.	Proceso de investigación para la recopilación de la información y elaboración del diagnóstico de la situación actual del servicio al cliente en Servicios Técnicos Industriales	37
11.	Modelo de brechas de la calidad del servicio aplicado a Servicios Técnicos Industriales	88

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Título	No. de página
1.	Descripción de empresas que brindan servicios técnicos para empresas industriales y agrícolas, ubicadas en el municipio de Villa Nueva	45
2.	Elementos de servicio y tangibles que posee la empresa	50
3.	Matriz FODA de Servicios Técnicos Industriales	84
4.	Estrategias propuestas a Servicios Técnicos Industriales	87
5.	Calendarización propuesta para la implementación de las estrategias sugeridas a Servicios Técnicos Industriales	89
6.	Elementos tangibles propuestos para el ambiente físico de servicio	101
7.	Aplicación de la boleta de recepción de quejas	108
8.	Resolución de quejas recibidas por parte del cliente externo	109

ÍNDICE DE CUADROS

No.	Título	No. de página
1.	Indicadores de la pérdida de clientes	24
2.	Aumento porcentual de la adquisición de los servicios en Servicios Técnicos Industriales, con base al año anterior	47
3.	Perfil de los clientes internos de Servicios Técnicos Industriales	55
4.	Capacitación recibida con relación a su área de trabajo, según cliente interno	56
5.	Perfil de los clientes reales de Servicios Técnicos Industriales	62
6.	Factores que se presentan por parte de Servicios Técnicos Industriales, según percepción del cliente real	68
7.	Atributos importantes del servicio y servicio al cliente al momento de que Servicios Técnicos Industriales le brinde el servicio, según cliente real	73
8.	Factores que influyeron en la deserción de la adquisición de los servicios con Servicios Técnicos Industriales, según cliente desertor	75
9.	Atributos del servicio y servicio al cliente que son importantes al momento de que Servicios Técnicos Industriales le brinde el servicio, según cliente desertor	76
10.	Evaluación del servicio al cliente por medio de la observación directa a las empresas de la competencia directa de Servicios Técnicos Industriales, ubicadas en el municipio de Villa Nueva	79
11.	Inversión para la implementación de estrategias de servicio al cliente para el incremento de las habilidades en el personal, que permitan brindar una atención apropiada y generar una ventaja competitiva	95

No.	Título	No. de página
12.	Plan de acción propuesto para la implementación de estrategias de servicio al cliente para el incremento de las habilidades en el personal, que permitan brindar una atención apropiada y generar una ventaja competitiva	96
13.	Inversión para el establecimiento de diseños y estándares para garantizar una adecuada entrega de servicio al cliente	103
14.	Plan de acción propuesto para el establecimiento de diseños y estándares para garantizar una adecuada entrega de servicio al cliente	104
15.	Inversión para el establecimiento de herramientas de servicio al cliente que permitan conocer la calidad de entrega del servicio	112
16.	Plan de acción propuesto para el establecimiento de herramientas de servicio al cliente que permitan conocer la calidad de entrega del servicio	113
17.	Inversión para la implementación de la mercadotecnia de relaciones para retener al cliente externo real	118
18.	Plan de acción propuesto para la implementación de la mercadotecnia de relaciones para retener al cliente externo real	119
19.	Inversión para la aplicación del mercadeo directo que permita ofrecer los servicios de la empresa al cliente externo potencial	128
20.	Plan de acción propuesto para la aplicación del mercadeo directo que permita ofrecer los servicios de la empresa al cliente externo potencial	129
21.	Inversión total de la propuesta de estrategias de servicio al cliente como ventaja competitiva para Servicios Técnicos Industriales	131

ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	Título	No. de página
1.	Temas en los que han recibido capacitaciones, según cliente interno	57
2.	Comunicación con el cliente externo de Servicios Técnicos Industriales, según cliente interno	59
3.	Agrado con el ambiente de trabajo, según cliente interno	61
4.	Servicios requeridos de Servicios Técnicos Industriales, según cliente real	64
5.	Tiempo de adquirir los servicios se Servicios Técnicos Industriales, según cliente real	65
6.	Factores que influyen para mantener la relación comercial con Servicios Técnicos Industriales, según cliente real	66
7.	Factores que influirían en el abandono de la relación comercial con Servicios Técnicos Industriales, según cliente real	67
8.	Medio preferido para recibir información de los servicios que brinda Servicios Técnicos Industriales, según cliente real	71
9.	Disposición para brindar una nueva oportunidad a Servicios Técnicos Industriales al momento de fallar en la aplicación del servicio, según cliente real	72

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

No.	Título	No. de página
1.	Fachada de ingreso a la empresa	51
2.	Ambiente de servicio	52

INTRODUCCIÓN

En el nuevo siglo una razón muy importante para que las empresas retengan a sus clientes reales y puedan obtener beneficios económicos a lo largo del tiempo es la adecuada atención que se le pueda brindar a cada uno de ellos. Sin embargo, no solo el trato a los clientes es esencial sino también conocer que es lo que desean, el motivo de mantener las relaciones con la empresa, cuáles son las percepciones que poseen de la entrega del servicio, entre otras.

Los servicios como elemento esencial de las organizaciones de hoy, necesitan ser manejados y aplicados correctamente, debido a que poseen características que los diferencian de los productos como la intangibilidad, inseparabilidad, carácter perecedero y su heterogeneidad. Asimismo el servicio único no puede ser esencial para complacer y entregarlo al cliente, se necesita de un respaldo para que la entrega del servicio sea efectiva, siendo este mismo el servicio al cliente que constituye las actividades de apoyo al servicio principal de una compañía.

Servicios Técnicos Industriales es una empresa que ofrece los servicios de mecánica de mantenimiento, montaje de piezas, herrería industrial y fabricación y reparación de repuestos industriales. Inició operaciones en el año 2004, bajo el nombre de Tecnología Industrial, año en el que solamente se dedicaba a la reparación de repuestos industriales. Posteriormente, en el año 2008 la empresa cambió al actual nombre ofreciendo al mercado los servicios mencionados.

El marco teórico, capítulo I, contiene los fundamentos teóricos y conceptuales que son la base que sustenta la investigación y el aporte propositivo para la unidad objeto de estudio.

En el capítulo II se presenta el diagnóstico situacional llevado a cabo a la unidad objeto de estudio, en donde se exponen los temas relevantes encontrados en la indagación a los sujetos de investigación como lo son los propietarios, el cliente interno, el cliente externo real, el cliente desertor y las empresas de la competencia directa. Además se exponen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afronta la empresa con su entorno.

Seguidamente se expone el capítulo III, que comprende la propuesta hecha a Servicios Técnicos Industriales, la cual se basa en los fundamentos teóricos y las deficiencias encontradas en el diagnóstico situacional. Dentro de la misma se detallan las estrategias planteadas para el mejoramiento de la entrega del servicio al cliente y que deberá aplicar para recuperar a los clientes perdidos, retener a los clientes externos reales e incrementar su cartera, además se incluye la definición, objetivos, grupo objetivo, descripción, aplicación, control e inversión de cada una de ellas.

Por último, se incluye la bibliografía utilizada para darle sustento a la investigación, conclusiones, recomendaciones, un glosario como apoyo para la comprensión de algunos términos y los anexos que incluye herramientas a utilizar dependiendo la estrategia.

CAPÍTULO I

MARCO TÉORICO

De acuerdo al tema de tesis el presente capítulo contiene las bases teóricas y conceptuales a utilizar en el desarrollo del resto del contenido, con la finalidad de sustentar la investigación y la propuesta para Servicios Técnicos Industriales.

1.1 Empresas de reparación y fabricación de repuestos industriales

Se refiere a las organizaciones que poseen elementos tangibles e intangibles, cuya finalidad es brindar servicios de creación y reparación de repuestos industriales que presenten daños o desgaste.

1.1.1 Repuestos industriales

Se refiere a todo elemento o conjunto de elementos que realizan una función mecánica, correcta y específica, en un bien de consumo duradero (máquina) y que son necesarios para el correcto funcionamiento del mismo. La falta de alguno de los elementos puede incurrir en la paralización parcial o total de la máquina.

1.2 Maquinaria para la fabricación de repuestos industriales

Una máquina es un dispositivo mecánico compuesto por un conjunto de piezas móviles y/o fijas, cuyo funcionamiento posibilita aprovechar, dirigir, regular o transformar energía para realizar un trabajo con un fin determinado.

La maquinaria para la fabricación de repuestos industriales, es el conjunto de máquinas que son utilizadas para la creación o reparación de elementos internos o externos de máquinas agrícolas, industriales y comerciales, las cuales pueden ser eléctricas, hidráulicas, manuales, neumáticas, entre otros. Son obtenidas, utilizadas y supervisadas por personal competente, para su eficiente cuidado y manejo.

1.3 Mercadotecnia

De acuerdo a Philip Kotler la mercadotecnia “es un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros.” (17:4)

Las empresas independientemente del tamaño que sean, poseen potencial económico, físico e intelectual, las cuales, deben utilizar la mercadotecnia e ingresar al mercado para el intercambio de valores entre los públicos objetivos, ya que la misma es un proceso social que busca la satisfacción y el beneficio entre ambas partes.

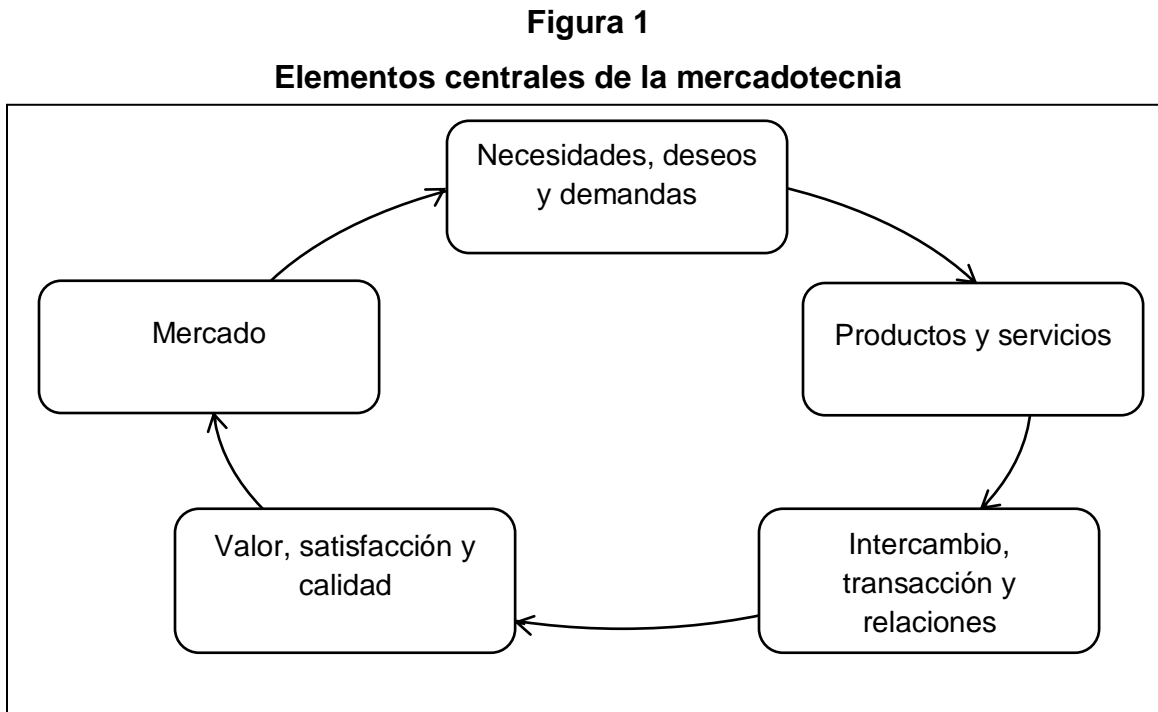
1.3.1 Importancia

La mercadotecnia es importante debido a que apoya a la organización a enfocar sus actividades en el cliente, para satisfacer sus necesidades, proveerles un producto o servicio que estén dispuestos a pagar, con actividades promocionales que den a conocer el producto y los canales de distribución apropiados para que el producto este en el lugar y momento preciso.

Al realizar las actividades adecuadamente y satisfacer las necesidades de los clientes reales y potenciales, el cliente estará satisfecho y se obtendrá una relación con el mismo, el cual adquirirá los productos y servicios y beneficiará a la empresa a través de la obtención de utilidades, asimismo, será competitiva en el ramo de la industria, ya que al poseer clientes leales, estos continuarán realizando negocios por un período largo de tiempo con la empresa e incentivarán la publicidad positiva de boca en boca, siendo menos probable que se dirijan a empresas de la competencia.

1.3.2 Elementos centrales de la mercadotecnia

Los elementos centrales que orientan la mercadotecnia son necesidades, deseos, demandas, productos, intercambios, transacciones, relaciones, valor para el cliente, satisfacción, calidad y mercado. (Véase figura 1)



Fuente: Kotler, P. y Armstrong, G. 2001. Marketing. 8a. ed. México, Pearson. p.4.

- a) Necesidad: sensación de una carencia física, fisiológica o psicológica.
- b) Deseo: “forma que adopta una necesidad humana moldeada por la cultura y la personalidad individual.” (9:3)
- c) Demanda: “deseos humanos respaldados por el poder de compra.” (9:3)
- d) Intercambio: “es todo proceso que consiste en conseguir de otro el producto que uno desea, ofreciendo algo a cambio.” (10:6)
- e) Transacción: “es un canje de valores entre dos o más partes.” (10:7)
- f) Valor para el cliente: “la diferencia entre los valores que el cliente obtiene al poseer y usar un producto y los costos de obtener el producto.” (9:6)

- g) Satisfacción de los clientes: “refleja los juicios comparativos que hace una persona, a partir del desempeño (o resultados) que obtiene de un producto, en relación con las expectativas que tenía del mismo.” (10:26)
- h) Calidad: es la apreciación subjetiva que el cliente tiene del producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.
- i) Mercadotecnia de relación: “el proceso de crear, mantener e intensificar relaciones firmes, cargadas de valor con sus clientes y otros interesados.” (9:8)
- j) Mercado: “es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto, los cuales, comparten una necesidad o deseos particulares, susceptibles de satisfacer por medio de intercambios y relaciones.” (8:13)

1.3.3 Cliente

Es la persona, entidad o grupo social, que identifica una necesidad, luego busca alternativas, selecciona un producto o servicio y poseyendo los recursos necesarios, lo adquiere, logrando con ello la plena satisfacción; siendo él, la razón de ser de muchas organizaciones que producen bienes o servicios.

1.3.4 Diferencia entre comprador y cliente

“Los compradores pueden olvidar el nombre de la institución o marca, el cliente siempre lo recordará.

Los compradores son estadísticas, sus necesidades se reflejarán en sumarios impresos de una computadora; los clientes, por el contrario, son individuos y las especificaciones sobre ellos (perfil demográfico, listado de servicios usados, requisitos especiales) se insertan en una base de datos y se usan para elevar sus niveles de satisfacción.

Los compradores no tienen una razón particular para sentir lealtad hacia una institución, el cliente percibe que tiene una relación con la institución.

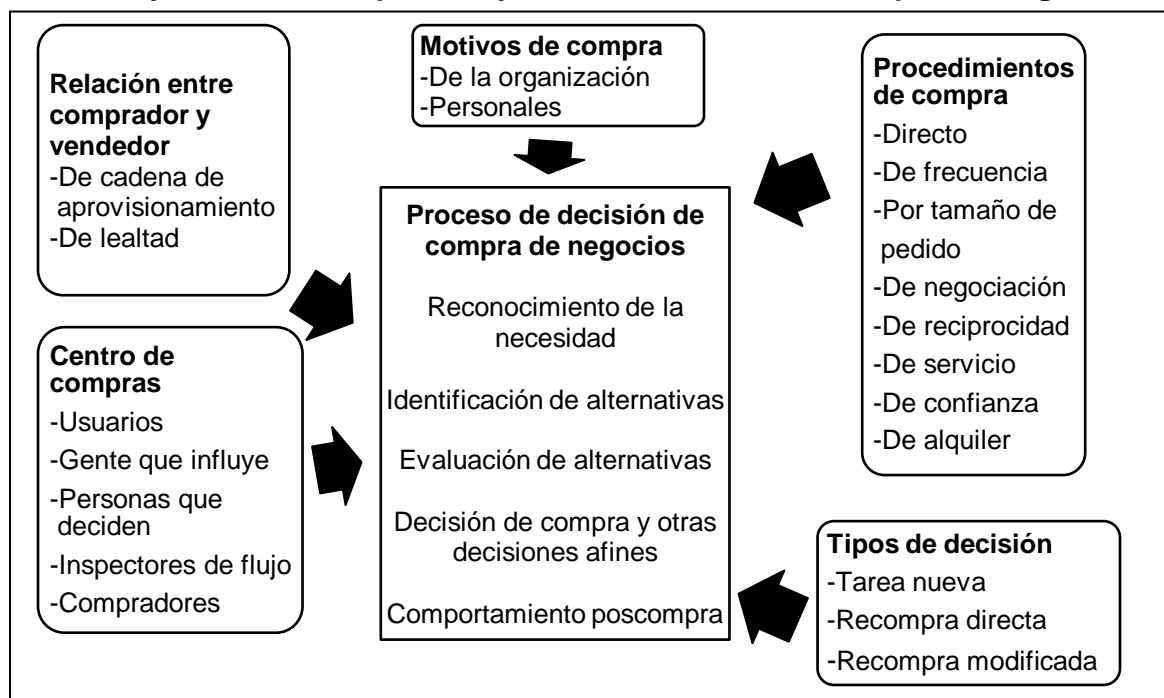
Al principio todos los clientes son compradores. Un comprador se convierte en cliente con buena calidad de servicio.” (14:41)

1.3.5 Comportamiento de compra del mercado de negocios

“El comportamiento de compra de negocio a negocio o comercial, como el de compra de consumo, se inicia cuando se reconoce una necesidad (un motivo). Esto conduce a una actividad orientada a una meta, ideada para satisfacer la necesidad. El proceso real es muy semejante a la toma de decisiones del consumidor, excepto que las influencias son diferentes.” (17:133) (Véase figura 2)

Figura 2

Proceso y los factores que influyen en la decisión de compra de negocios



Fuente: Walker, J., Bruce, E. J. y Stanton, W. 2007. Fundamentos de marketing. 14a. ed. México, McGraw-Hill. p. 134.

a) Reconocimiento de la necesidad: el proceso de compra de un servicio comienza con el reconocimiento de una necesidad o deseo. Por ejemplo, una

empresa productora de alimentos se le ha dañado la máquina procesadora de soya y requiere la reparación inmediata de la misma, debido a la producción constante de alimentos.

- b) **Búsqueda de información:** una vez que reconoce la necesidad, el consumidor obtiene información sobre bienes y servicios que podrían satisfacerla. El consumidor puede optar por fuentes personales y no personales para referencia de cualidades de búsqueda. La empresa productora de alimentos, al percatarse que debe reparar la máquina procesadora, inicia el proceso de búsqueda de información para conocer las alternativas de negocio que puedan satisfacer su necesidad, a través de la reparación de la máquina.
- c) **Evaluación de alternativas:** el consumidor de negocios posee un conjunto evocado de alternativas en el que evaluará cual es la que le satisfará la necesidad que posee. La empresa productora de alimentos, al poseer varias alternativas evaluará cada una de acuerdo a ciertos criterios como calidad, tiempo de entrega, precio, desempeño, entre otras en comparación con la necesidad de reparar la máquina, antes de tomar una decisión.
- d) **Decisión de compra:** después de la consideración de alternativas, el consumidor de negocios toma la decisión de comprar un servicio particular. En base a la evaluación de alternativas de negocio, la empresa productora de alimentos, se decidirá por la más deseable, que cumpla con los requerimientos para la reparación de la máquina.
- e) **Evaluación posterior a la compra:** después de la experiencia del servicio, el consumidor forma una evaluación que determina en gran medida si continuará frecuentando a la organización de servicios. Después de que ha sido reparada la máquina, la empresa productora de alimentos evaluará el funcionamiento de la misma para asegurarse que cumple con la expectativa y de esta manera establecer si en una próxima oportunidad al presentarse la misma necesidad o similar, requerirá los servicios del negocio o evaluará una nueva alternativa.

1.3.6 Segmentación de mercado

“Es el proceso de dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamiento, y que podrían requerir productos o combinaciones de mercadotecnia distintos.” (9:46)

1.3.7 Mezcla de mercadotecnia tradicional

“Es el conjunto de herramientas o variables de mercadotecnia controlables, que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado objetivo, éstas pueden reunirse en cuatro variables que son producto, precio, plaza y promoción.” (9:49)

- a) Producto: es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que pueden ser bienes, servicios, lugares, personas e ideas, los cuales son proporcionados por una entidad a un segmento de mercado específico, con la finalidad de brindar beneficios y satisfacer necesidades.
- b) Precio: es el valor del producto o servicio expresado en unidades monetarias y que el cliente debe pagar para la adquisición del mismo.
- c) Plaza: se refiere a todas las actividades que realiza la empresa para poner a disposición del cliente los productos o servicios que ofrece, para que sean accesibles. Dentro de las variables que lo integran se puede mencionar el canal, la ubicación, distribución y la logística.
- d) Promoción: son las actividades que realiza la empresa u organización de forma personal e impersonal para fomentar intercambios mutuamente satisfactorios con el mercado meta, siendo sus principales objetivos brindar información, persuadir y recordar los beneficios que brinda la misma. Las variables que lo integran son las ventas personales, publicidad, mercadeo directo, promoción de ventas, patrocinio y relaciones públicas.
 - d.1) Mercadeo directo: “es un sistema de mercadotecnia con el que las organizaciones se comunican directo con los clientes objetivo para generar una respuesta o transacción.” (3: 501)

Dentro del mercadeo directo se utilizan dos enfoques: el enfoque de un paso que de acuerdo al medio de comunicación a emplear se utiliza directamente para obtener un pedido o transacción. El enfoque de dos pasos en el que se pueden emplear dos o más medios de comunicación, primero se selecciona a los clientes externos potenciales y segundo se genera una respuesta o transacción por parte de dichos clientes.

En el mercadeo directo participan diversos medios para llegar al segmento objetivo dentro de los que se mencionan: el correo directo, telemarketing, Internet, medios impresos, venta directa entre otros.

1.4 Servicios

Los servicios son actividades o procesos que realizan personas, empresas o grupos sociales para otras personas, empresas o grupos sociales, los cuales son intangibles y no dan la propiedad de algo. El cual puede dividirse en distintas categorías:

- 1.4.1 Industria de servicios: una industria es un conjunto de empresas que operan dentro de una misma actividad económica. La industria de servicios abarca a toda aquella empresa que tiene como producto principal un servicio.
- 1.4.2 Servicios como productos: un producto es un bien que puede ser producido y vendido, el cual es tangible. Para los servicios, se refiere a toda aquella variedad de productos que son intangibles y que son puestos en el mercado, mismos que tienen un valor para el cliente y que pagan por ello.
- 1.4.3 Servicios electrónicos: abarca todas aquellas actividades y procesos que son creados por la compañía o co-creados con el cliente a través del medio virtual como lo es el Internet, intranet o extranet, los cuales sirven

como apoyo para la satisfacción y facilitación en la entrega del servicio al cliente.

1.5 Mercadotecnia de servicios

En un mundo globalizado y competitivo, existen empresas que se dedican a brindar un servicio puro, pero, ¿Qué tan alta es la calidad del servicio?, asimismo, existen empresas que se dedican a proveer bienes tangibles, pero, ¿Aplicarán una calidad de servicio para ser competitivos?

Independientemente del sector comercial en que se ubiquen, las empresas del siglo XXI, tienen un gran reto, el cual es conocer y satisfacer al cliente, lográndolo a través del uso adecuado de la mercadotecnia de servicios, que se define como “el conjunto de técnicas específicas para la comercialización de intangibles, desde la atracción del interés de los clientes, la venta (que usará técnicas algo diferentes a las que el vendedor usa cuando hay un elemento tangible que mostrar), la experimentación del servicio y la retención de los clientes, logrando su satisfacción y relación duradera, repetitiva y rentable con la empresa.” (12:s.p)

1.5.1 Importancia

La importancia de la mercadotecnia de servicios radica en que se aplica a situaciones y públicos diferentes en comparación con la mercadotecnia tradicional, además de que requiere herramientas y estrategias diferentes. Puede ser utilizado tanto para empresas que su producto principal es un servicio como a empresas de productos tangibles, que para obtener una ventaja competitiva necesitan una calidad de entrega de servicio.

Un servicio es un producto intangible, que el cliente no puede sentirlo, olerlo, degustarlo, por lo tanto, el cliente necesita más información que un bien, para crear la confianza y credibilidad necesaria para adquirir el servicio. Asimismo, existen necesidades añadidas al servicio que no son expresadas e identificadas

por el cliente y en las que el proveedor del servicio no hace énfasis, las cuales son las necesidades que se deben cubrir para cumplir con las expectativas del cliente y obtener una ventaja competitiva en el mercado.

1.5.2 Características de los servicios

Existen rasgos que diferencian a los productos de los servicios, los cuales son:

- a) Intangibilidad: los servicios no pueden ser vistos, tocarse, sentirse, olerse o degustarse, debido a que son acciones y no bienes tangibles. Los servicios no pueden ser guardados para usarse en una próxima vez, establecer una patente para un servicio es difícil, no pueden ser comunicados con facilidad como es el caso de los bienes tangibles, asimismo, la intangibilidad provoca que el establecimiento de precios sea complejo.
- b) Heterogeneidad: un servicio no puede ser igual a otro, debido a que son ejecuciones hechas por humanos. Los colaboradores pueden variar de un momento a otro, modificando el servicio anteriormente brindado con el actual, además, no existen dos clientes iguales, lo cual hace que la diferencia en el servicio sea una interacción entre colaboradores y clientes, teniendo estos últimas percepciones y necesidades diferentes.
- c) Producción y consumo simultáneos: generalmente los bienes físicos, pueden producirse, almacenarse y luego venderse, caso contrario ocurre con los servicios, ya que, al momento de adquirirse se producen y consumen simultáneamente, significando que el cliente tome parte importante en el proceso de creación o co-creación del servicio junto con la compañía brindadora del servicio. Además, dependiendo el tipo de servicio, el cliente puede estar presente o ausentarse en el momento de la producción del servicio, quien puede afectar o no esa experiencia del servicio entre unos y otros.
- d) Caducidad: a diferencia de los bienes físicos, que pueden ser devueltos si están en mal estado, si llega con defectos, así como su almacenamiento en

estantes y bodegas, los servicios no pueden guardarse, inventariarse o ser devueltos a los clientes en dado caso a estos últimos no les gustase la experiencia de servicio, tampoco se pueden revender a otro cliente, ya que son una experiencia única e irrepetible.

1.5.3 Mezcla ampliada de mercadotecnia de servicios

Los bienes tangibles utilizan comúnmente la mezcla tradicional de la mercadotecnia, para el siglo XXI, ya no es suficiente esa mezcla que por años ha sido eficiente para que el producto llegue al cliente de una manera satisfactoria, por lo que es conveniente ampliar esa mezcla e integrar nuevas herramientas que puedan apoyar al producto o servicio para brindar satisfacción al cliente y cumplir con sus expectativas. De acuerdo a Valarie Zeithmal, Mary Bitner y Dwayne Gremler establecen que dentro de esa mezcla ampliada se encuentran: personas, evidencia física y procesos. (Véase figura 3)

Figura 3

Mezcla de mercadotecnia ampliada para los servicios

Personas	Evidencia física	Proceso
<ul style="list-style-type: none"> • Empleados • Reclutamiento • Capacitación • Motivación • Recompensa • Trabajo de equipo • Clientes • Educación • Capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de la instalación • Equipo • Señalización • Atuendo del trabajador • Otros tangibles • Informes • Tarjeta de presentación • Declaraciones • Garantías 	<ul style="list-style-type: none"> • Flujo de actividades • Estandarizadas • Personalizadas • Número de pasos • Simple • Complejo • Participación del cliente

Fuente: Valarie, A., Bitner, M., y Gremler D. 2009. Marketing de servicios. 5a. ed. México, McGraw-Hill. p. 24.

- a) Personas: “se encuentra integrado por todos los actores humanos que desempeñan una parte en la entrega del servicio y que influyen por tanto en las percepciones del comprador: el personal de la empresa, el cliente y otros clientes en el ambiente de servicio.
- b) Evidencia física: el ambiente en que se entrega el servicio y donde interactúan la empresa y el cliente, y cualquier componente tangible que facilite el desempeño o la comunicación del servicio.
- c) Procesos: se refiere a los procedimientos, los mecanismos y el flujo de actividades reales por los que el servicio es entregado: la entrega del servicio y los sistemas operativos.” (19:24)

1.5.4 Niveles del servicio

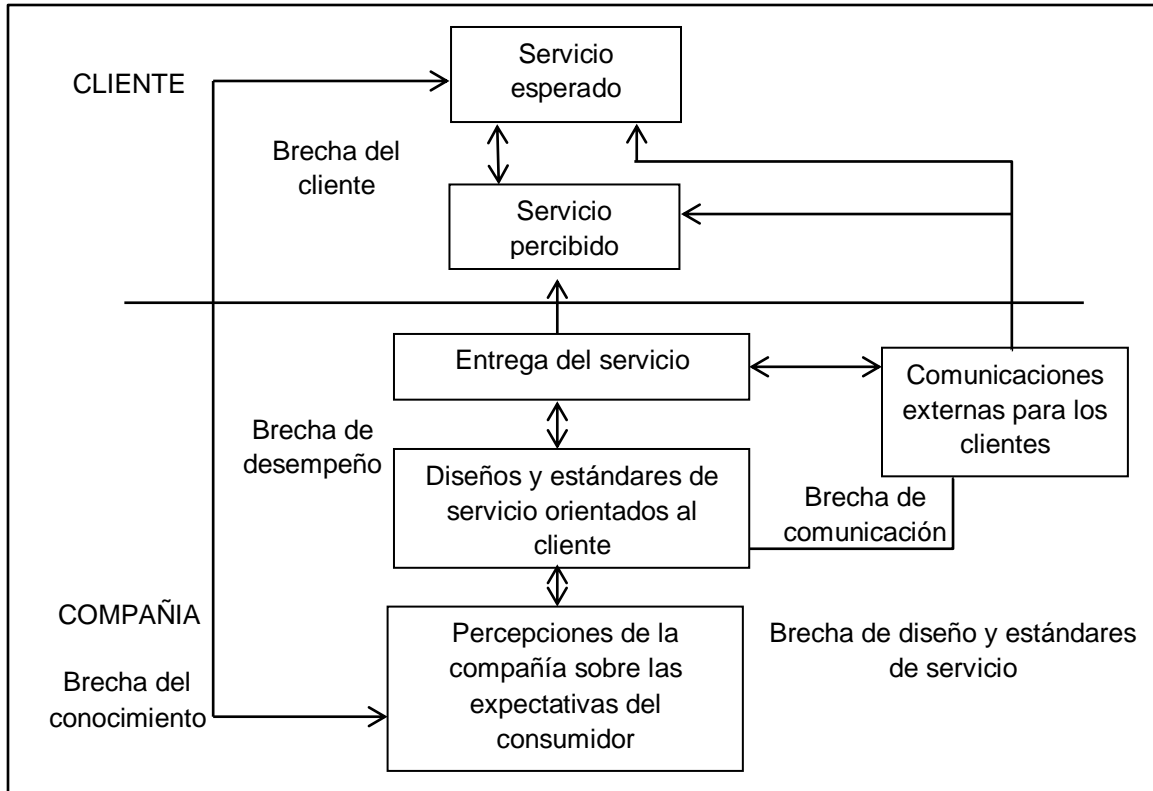
- a) Nivel esencial: se refiere a los beneficios básicos que le brinda un servicio al cliente, permitiéndole resolver un problema.
- b) Nivel real: constituye las características propias del servicio.
- c) Nivel aumentado: establece los beneficios adicionales al servicio esencial y real, ofrecidos al cliente que se le brinda el servicio.

1.6 Modelo de brechas de la calidad del servicio

Este modelo brinda un marco teórico conceptual, las estrategias y las decisiones clave para entender la calidad de servicio brindado en las organizaciones. (Véase figura 4)

Figura 4

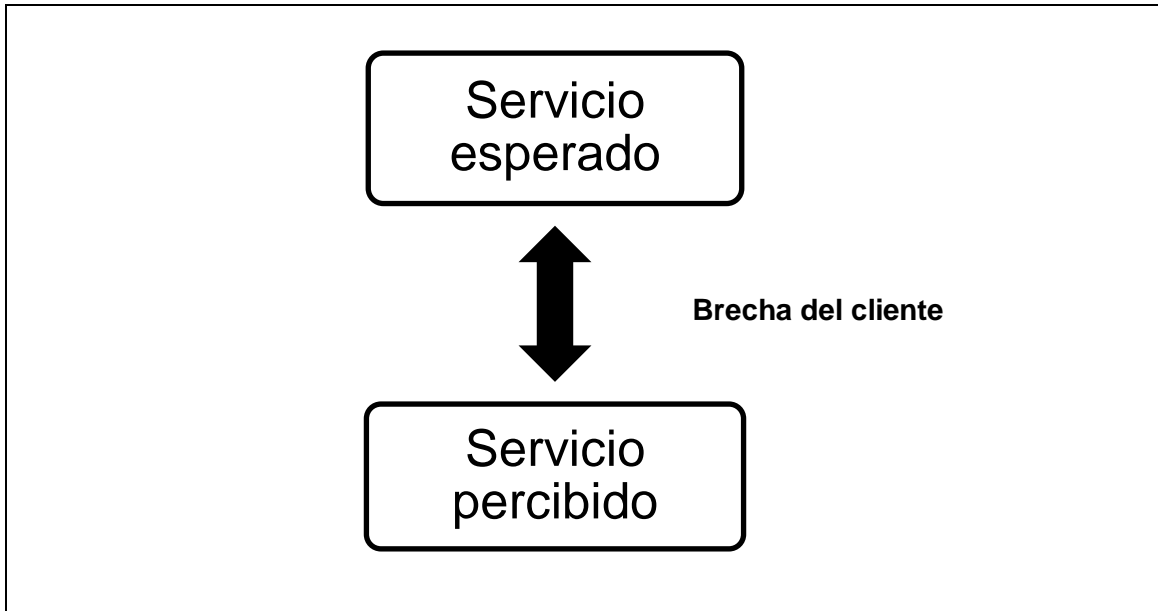
Modelo de brechas de la calidad del servicio



Fuente: Valarie, A., Bitner, M., y Gremler D. 2009. Marketing de servicios. 5a. ed. México, McGraw-Hill. p. 43.

1.6.1 Brecha del cliente: una satisfacción plena y un enfoque en el cliente, son muy importantes para las empresas de hoy en día para ser competitivas, por lo que es necesario que se comprendan las necesidades del cliente para que no existan discrepancias. La brecha del cliente “es la diferencia entre las expectativas y las percepciones del cliente.” (19:32) Las expectativas son los puntos de referencia que posee el cliente acerca del servicio, basado en experiencias anteriores y las percepciones son evaluaciones subjetivas que realiza el cliente basado en la experiencia recibida. (Véase figura 5)

Figura 5
La brecha del cliente



Fuente: Valarie, A., Bitner, M., y Gremler D. 2009. Marketing de servicios. 5a. ed. México, McGraw-Hill. p. 32.

1.6.2 Brecha del proveedor: la brechas que ocurren dentro de la compañía, las cuales son llamadas las brechas del proveedor del servicio, son responsables de la brecha del cliente.

El modelo indica que para cerrar la brecha del cliente, se debe cerrar cuatro brechas que se encuentran dentro de la organización que brinda el servicio, (Véase figura 4) las cuales son:

Brecha 1: la brecha del conocimiento

Existen empresas que no pueden cumplir con las expectativas del cliente, siendo una de las razones principales el desconocimiento de las percepciones que tiene el cliente acerca del servicio. “La brecha del

conocimiento, es la diferencia entre las expectativas del cliente del servicio y la comprensión de la compañía de estas expectativas.” (19:34)

Brecha 2: la brecha del diseño y estándares del servicio

Hay empresas en las cuales, las personas que diseñan los procesos, diseños y estándares para entregar el servicio de calidad al cliente, no conocen las percepciones precisas de las expectativas del cliente y el desarrollo de diseños orientados hacia él, lo que crea una brecha entre cliente y compañía. La brecha dos significa que son “estándares de operaciones establecidos para corresponder con las expectativas y prioridades del cliente en lugar de las preocupaciones de la compañía, como la productividad o la eficiencia.” (19:36)

Brecha 3: la brecha del desempeño del servicio

Las empresas que adecuen los diseños y estándares del servicio orientados al cliente, deben velar porque sean aplicados y entregar un servicio de calidad, utilizando para ello personas, procesos y evidencia física para que la empresa asegure que la entrega de los diseños y estándares corresponde a los establecidos. La brecha tres se menciona que “es la discrepancia entre el desarrollo de los estándares de servicio orientados al cliente y el desempeño real del servicio por parte de los empleados de la compañía.” (19:38)

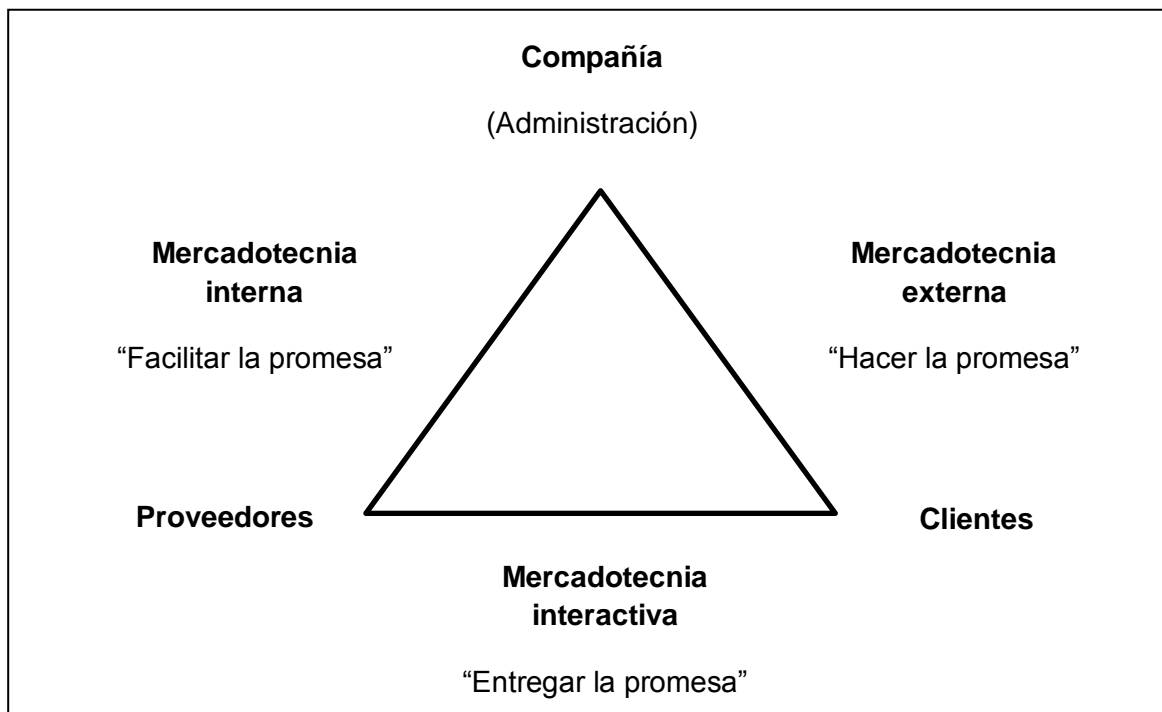
Brecha 4: la brecha de la comunicación

Ilustra la diferencia entre la entrega del servicio y las comunicaciones externas del proveedor a este. Al haber orientado los diseños y estándares a la satisfacción del cliente, la empresa se comunicará con el cliente a través de publicidad en medios, fuerza de ventas, los cuales permitirán que se puedan elevar potencialmente las expectativas del cliente, que serán los estándares con los que el cliente evaluará la calidad del servicio.

1.7 Triángulo de la mercadotecnia de servicios

“El triángulo muestra los tres grupos vinculados que trabajan juntos para desarrollar, promover y entregar servicios. Estos jugadores claves se señalan en la punta del triángulo: la compañía, los clientes y los proveedores. Entre estos tres puntos en el triángulo, se deben realizar correctamente tres tipos de mercadotecnia para que un servicio tenga éxito: mercadotecnia externa, interna e interactiva.” (19:353) (Véase figura 6)

Figura 6
Triángulo de la mercadotecnia de servicios



Fuente: Valarie, A., Bitner, M., y Gremler D. 2009. Marketing de servicios. 5a. ed. México, McGraw-Hill. p. 353.

El desarrollar e implementar el triángulo de servicio en las empresas de servicios, es fundamental para establecer promesas, facilitarlas y entregarlas, con la finalidad de lograr el éxito al construir relaciones con los clientes.

- 1.7.1 Mercadotecnia externa: se refiere a los esfuerzos de mercadotecnia que realiza la empresa para desarrollar las expectativas de sus clientes y hacerles promesas en relación a lo que se va entregar. Se apoya en cualquier cosa o persona que se comunica con los clientes, como la publicidad, representantes de ventas, promociones, comercialización entre otros.
- 1.7.2 Mercadotecnia interna: la empresa participa en los esfuerzos de este tipo de mercadotecnia para que las promesas hechas al cliente, sean cumplidas a través de los proveedores del servicio, quienes son los empleados de servicio al cliente, los cuales deben ser reclutados, capacitados, motivados, recompensados y contar con el equipo y la tecnología adecuada para una entrega de servicio de calidad.
- 1.7.3 Mercadotecnia interactiva: en esta mercadotecnia, sucede el momento de verdad, en el que los representantes de servicio cumplen o rompen las promesas hechas al cliente. Es la entrega de servicio real donde interactúan clientes y proveedores de servicio, siendo estos últimos muy importantes para la empresa, debido a que si no se cumplen las promesas, los clientes pueden quedar insatisfechos e incluso irse.

1.8 Servicio al cliente

Constituye todas las actividades de servicio que realiza la empresa como apoyo al producto o servicio principal de la compañía, puede ser aplicado en el sitio en el que se brinda el servicio o a distancia.

1.8.1 Importancia

El servicio al cliente en el actual siglo XXI ha sido una de las herramientas más utilizadas para diferenciarse de la competencia y desarrollar estrategias competitivas, asimismo el brindar una calidad de servicio al cliente ayuda a la empresa a formar relaciones con los clientes reales y potenciales, lo cual le trae grandes beneficios a corto y a largo plazo.

Además, la empresa que diseña, desempeña y comunica eficazmente el servicio que brinda, logra una fidelización por parte del cliente externo, trayendo consigo una retención del mismo por un largo período de tiempo, en cuanto este último, siga satisfecho.

1.8.2 Beneficios de aplicación

Los beneficios que conllevan brindar un excelente servicio al cliente en las empresas son:

- a) “Mayor lealtad de los consumidores, clientes y usuarios.
- b) Incremento de las ventas y la rentabilidad.
- c) Ventas más frecuentes, mayor repetición de negocios con los mismos clientes, usuarios o consumidores.
- d) Un más alto nivel de ventas individuales a cada cliente, consumidor o usuario.
- e) Más clientes nuevos captados a través de la comunicación boca a boca.
- f) Menores gastos en actividades de mercadotecnia; las empresas que ofrecen baja calidad en el servicio al cliente se ven obligadas a hacer mayores inversiones en mercadotecnia para “reponer” a los clientes que pierden continuamente.
- g) Menos quejas y reclamaciones.
- h) Mejor imagen y reputación de la empresa.
- i) Una clara diferenciación de la empresa respecto a sus competidores.
- j) Un mejor clima de trabajo interno, ya que los empleados no están presionados por las continuas quejas de los consumidores, usuarios y clientes.
- k) Mejores relaciones internas entre el personal ya que todos trabajan unificados, hacia un mismo fin.
- l) Menos quejas y ausentismo por parte del personal (más alta productividad).
- m) Menor rotación del personal.
- n) Una mayor participación de mercado.” (16:s.p)

1.8.3 Tipo de clientes

En algunas áreas de la administración de empresas, el cliente recibe diferentes clasificaciones. En el área de mercadotecnia se divide en cliente real y potencial. En el caso del área administrativa se divide en cliente interno y externo.

- a) Cliente interno: el cliente interno es aquel miembro de la organización, que adopta voluntaria y espontáneamente las creencias, actitudes y valores que van a permitir potenciar al máximo la satisfacción de los clientes, mismos con quienes se pretende lograr una mayor lealtad, identificación y compromiso con las estrategias de la empresa.
- b) Cliente externo: se refiere no solo a la persona, entidad o grupo social que utiliza o disfruta de los servicios, sino también a todos aquellos clientes con los cuales las empresas en el desarrollo de su gestión empresarial tienen oportunidad de tratar, contactar o establecer negocios como la comunidad en general, los medios de comunicación, las instituciones gubernamentales, las entidades financieras, entre otros.

1.8.4 Principios básicos del servicio al cliente

Se refiere a los fundamentos sobre los cuales la organización debe basarse para brindar un excelente servicio al cliente.

- a) Conocer quién es el que decide: las empresas de servicios existen para cubrir las necesidades de los clientes, y solo se puede hacer si se sabe lo que ellos quieren. Se debe escuchar a los clientes, quienes permitirán saber lo que necesitan y cómo se puede brindar un excelente servicio.
- b) Saber escuchar: identificar las necesidades de los clientes al hacer preguntas y concentrarse en lo que el cliente está diciendo.
- c) Identificar y anticipar las necesidades: comunicarse periódicamente con los clientes a fin de que la empresa esté consciente de los problemas o necesidades futuras.

- d) Hacer que el cliente se sienta importante y tomado en cuenta: siempre usar el nombre del cliente y encontrar la manera de halagarlo, pero ser sincero.
- e) Ayudar a los clientes a comprender mejor los sistemas: la empresa puede tener los mejores sistemas de servicio al cliente del mundo para obtener resultados, pero si los clientes no los entienden, pueden llegar a confundirse, impacientarse y enojarse.
- f) Ser diligentes: siempre se debe buscar maneras de ayudar a los clientes. Cuando ellos tienen una solicitud (siempre que sea viable) decirles que se puede hacer.
- g) Saber pedir disculpas: cuando algo resulte mal, disculparse. El cliente puede no estar siempre en lo correcto, pero el cliente siempre debe ganar. Se debe resolver los problemas inmediatamente.
- h) Brindar algo más de lo esperado: el futuro de todas las empresas radica en mantener a los clientes felices, se debe pensar en formas de elevarse por encima de la competencia.
- i) Obtener retroalimentación periódicamente: se debe alentar y dar la bienvenida a sugerencias acerca de cómo se podría mejorar. Las maneras en que se puede indagar acerca de lo que piensan y sienten los clientes de los servicios son escuchar atentamente lo que dicen, revisar periódicamente para verificar cómo van las cosas, proporcionar un método que invite a las críticas constructivas, comentarios y sugerencias.
- j) Consentir a los colaboradores: los empleados son los clientes internos y necesitan regularmente ser reconocidos, por lo que se debe agradecer y encontrar formas para hacerles saber lo importante que son.

1.8.5 Niveles de expectativas del cliente acerca del servicio

Se refiere a la amplitud del servicio, según el punto de referencia que posee el cliente, de acuerdo a Zeithaml, Bitner y Gremler, existen varios niveles, los cuales son:

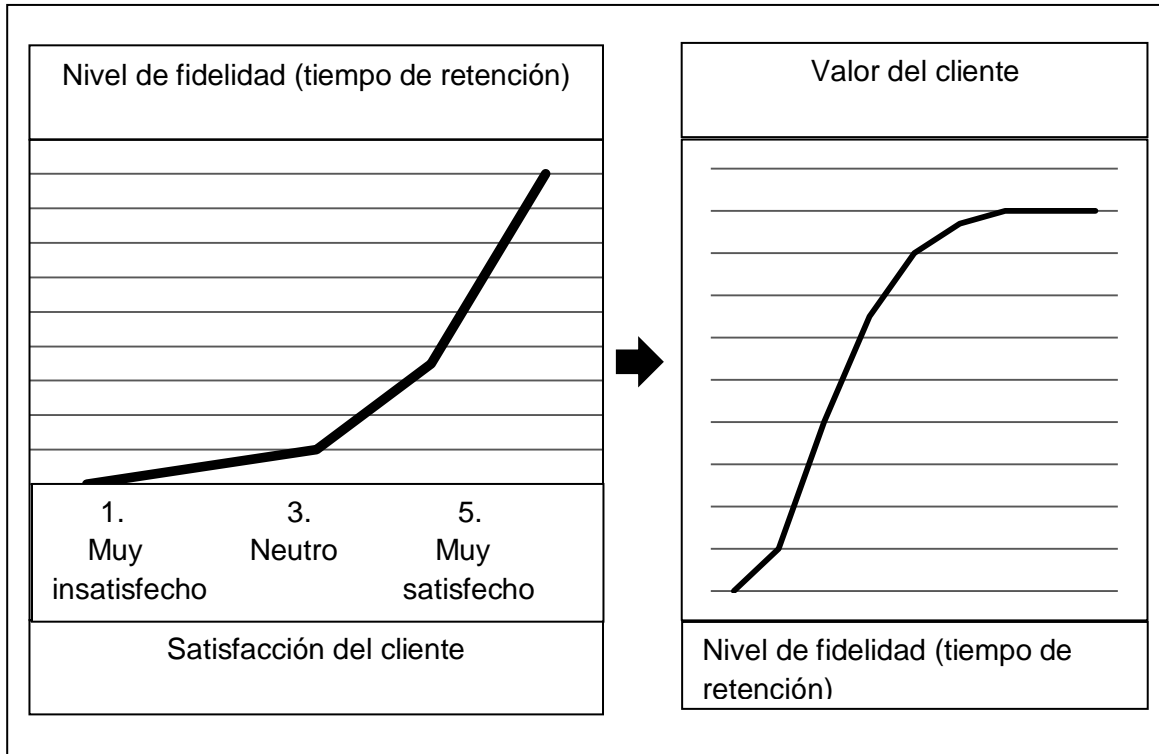
- a) Servicio deseado: “es el nivel de servicio que el cliente espera recibir, el nivel de desempeño anhelado.
- b) Servicio adecuado: este nivel de servicio suele ser el umbral del servicio aceptable, el nivel de servicio que el cliente aceptará, aún sin llegar a estar insatisfecho. Entre el servicio deseado y el servicio adecuado existe un área llamada zona de tolerancia, el cual es el grado en que el cliente estará dispuesto a aceptar el servicio. Si el nivel de servicio cae por debajo del servicio adecuado, quizá el cliente estará insatisfecho. Si el nivel de servicio está por arriba de la zona deseada, es probable que el cliente esté muy satisfecho con el servicio.
- c) Servicio predicho: es definido como el nivel de servicio que los clientes creen que es probable que obtengan.” (19:76)

1.8.6 Fidelización

La fidelización de clientes permite lograr que el cliente vuelva a adquirir los productos o servicios en una próxima oportunidad y que, muy probablemente, recomiende a la empresa con otros consumidores.

Consiste en conseguir que un cliente, se convierta en un cliente frecuente, es decir, no solamente llegue una vez, sino que repita su visita cuando tenga la necesidad del producto o servicio que se brinda en la empresa. (Véase figura 7)

Figura 7
Fidelización del cliente



Fuente: Manual de consulta servicio al cliente. (en línea). Consultado el 28 de junio de 2011.
 Disponible en: [http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/0/e88d210e51f9371ac125705b002c66c9/\\$FILE/cliente1y2.pdf](http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/0/e88d210e51f9371ac125705b002c66c9/$FILE/cliente1y2.pdf)

1.8.7 Quejas y sugerencias

Las quejas son expresiones de inconformidad, enojo o resentimiento que los clientes poseen por un mal servicio brindado o por no llenar sus expectativas. La mayoría de clientes están dispuestos a darlas a conocer, mientras otros se abstienen de manifestarlas.

Las sugerencias, son ideas que expresa el cliente, que ayudan a mejorar el servicio brindado o la calidad del mismo, pueden ser presentadas por escrito, vía electrónica o verbalmente. Estas son propuestas, que la empresa puede o no tomarlas en cuenta.

1.8.8 Factores que influyen en la pérdida de clientes

Los clientes regularmente buscan satisfacer sus necesidades, es por ello que buscan la organización que pueda brindarles los beneficios que ellos requieren. Existe una serie de valores que son apreciados por los consumidores al momento de realizar una compra, los cuales incluyen:

- a) Un precio razonable.
- b) Una adecuada calidad por lo que paga.
- c) Una atención amable y personalizada.
- d) Un horario cómodo para ir a comprar.
- e) Un buen servicio de entrega a domicilio.
- f) Cierta proximidad geográfica.
- g) Posibilidad de comprar a crédito.
- h) Una razonable variedad de oferta.
- i) Un local cómodo y limpio.

Según datos obtenidos en investigaciones y evaluaciones realizadas en estudios anteriores con relación al servicio al cliente, se ha determinado las diferentes variables que indican la pérdida de clientes en las empresas. (Véase cuadro 1)

Cuadro 1
Indicadores de la pérdida de clientes

Variable	Porcentaje
Se mueren.	01%
Se mudan a otra parte.	03%
Se hacen amigos de otros.	05%
Por los precios bajos de la competencia.	09%
Por la mala calidad de los productos/servicios.	14%
Por la indiferencia y mala atención del personal de ventas y servicio, vendedores, supervisores y otros en contacto con los clientes.	68%

Fuente: Atención al cliente. (en línea) Consultado el 06 de agosto de 2011. Disponible en:
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/acliente.htm>

De acuerdo a las diferentes variables que indican la pérdida de clientes en las empresas, no radica solamente en los precios de la competencia, la calidad de los productos, ni en el cambio de residencia del cliente, sino que la principal y mayor variable del problema está en la atención y satisfacción del cliente.

1.8.9 Exceder las expectativas

Las expectativas son los puntos de referencia que poseen los clientes y lo que esperan al obtener el servicio. Se basan en experiencias anteriores, promesas que realiza la empresa a través de la mercadotecnia externa, opiniones de amigos, familiares, conocidos y líderes de opinión.

El exceder las expectativas, se refiere a brindar un poco más de lo que esperan los clientes, este debe ser adecuado, es decir, no se debe prometer más de lo que se puede cumplir.

1.8.10 Satisfacción del cliente

Las empresas de hoy, deben mantener la plena satisfacción del cliente, para lograr mantener una relación sólida y a largo plazo con el cliente, lo cual es importante para lograr la rentabilidad y ser una empresa exitosa.

Richard Oliver menciona que “la satisfacción es la respuesta de realización del consumidor. Es un juicio de que una característica del producto o servicio, o el producto o servicio en sí, proporciona un nivel placentero de realización relacionada con el mismo.” (19:104)

Es decir, la satisfacción es la evaluación que realiza el cliente de un producto o servicio, para conocer si ese producto o servicio ha satisfecho sus necesidades.

Al obtener una satisfacción del cliente, la empresa logrará tres importantes beneficios, que resumidos se pueden establecer como fidelidad del cliente, quien será el principal actor en las ventas futuras; publicidad gratuita, un cliente satisfecho con una experiencia positiva en el servicio, comunicará a sus familiares, amigos, conocidos, personas de relación laboral; participación en el mercado, cuando al estar satisfecho un cliente, dejará por un lado la competencia.

1.9 Mercadotecnia de relaciones

Las actividades que realizan las empresas, deben ejecutarse con la finalidad de que el cliente quede satisfecho y asegurar una próxima visita para adquirir el producto o servicio.

Es por ello que se deben establecer estrategias para retener al cliente a lo largo del tiempo, siendo así, que la mercadotecnia de relaciones son “ las diferentes acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos o hacia un determinado público o segmento de los mismos, dirigidas a conseguir su satisfacción en el tiempo, mediante la oferta de servicios y

productos ajustados a sus necesidades y expectativas, incluida la creación de canales de relación estables de intercambio de comunicación y valor añadido, con el objeto de garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación de ventajas competitivas que impida la fuga hacia otros competidores." (11:s.p)

La mercadotecnia de relaciones posee considerables diferencias en comparación a la mercadotecnia tradicional. (Véase figura 8)

Figura 8
Mercadotecnia tradicional vrs. mercadotecnia de relaciones

Mercadotecnia de relaciones	Mercadotecnia tradicional
<ul style="list-style-type: none"> •Orientación a la retención del cliente. •Contacto continuo con el cliente. •Centrado en el valor del cliente. •Escala a largo plazo. •Alto énfasis en el servicio al cliente. •Alto compromiso para satisfacer las necesidades del cliente. •La calidad concierne a todo el personal. 	<ul style="list-style-type: none"> •Orientación a las ventas individuales. •Contactos con el cliente esporádicos. •Centrado en el producto. •Escala a corto plazo. •Poco énfasis en el servicio al cliente. •Compromiso limitado para satisfacer las necesidades del cliente. •La calidad solo concierne al personal de producción.

Fuente: Alvarado, F., Campillo, T., y Quilis, V. 2007. Marketing de relaciones y cibermarketing en el entorno de la biblioteca virtual: usuarios fieles vrs. usuarios frecuentes. Zaragoza. (en línea). Consultado el 03 de julio de 2011. Disponible en:
<http://www.slideshare.net/bvsspa/marketing-de-relaciones-y-cibermarketing-en-el-entorno-de-la-biblioteca-virtual-usuarios-fieles-vs-usuarios-frecuentes>

1.9.1 Segmentos de rentabilidad del cliente

Tratar a todos los clientes con un servicio excelente es deseable para las organizaciones, pero existen clientes que son diferentes en el valor de su relación y que no puede ser rentable ni práctico cumplir con todas sus expectativas, es por ello que las empresas clasifican en capas de rentabilidad de acuerdo a lo generado por cada tipo de cliente.

- a) Capa de platino: “describe a los clientes más rentables de la compañía, por lo común aquellos que son grandes usuarios del producto, no son demasiados sensibles al precio, están dispuestos a invertir en nuevas ofertas y probarlas, y son clientes comprometidos con la empresa.
- b) Capa de oro: difiere de la capa de platino en que los niveles de rentabilidad no son tan altos, quizá debido a que los clientes desean descuentos en el precio que limitan los márgenes o no son tan leales. Pueden ser grandes usuarios que minimizan el riesgo al trabajar con múltiples vendedores en lugar de sólo la compañía principal.
- c) Capa de hierro: contiene clientes básicos que proporcionan el volumen necesario para utilizar la capacidad de la empresa, pero sus niveles de gasto, lealtad y rentabilidad no son lo bastante considerables para un tratamiento especial.
- d) Capa de plomo: consiste en clientes que le están costando dinero a la compañía. Demandan más atención de la que se debe dados sus gastos y rentabilidad y en ocasiones son clientes problemáticos, quejándose de la empresa con otros y comprometiendo los recursos de la empresa.” (19:189)

1.10 Cultura de servicio

“La cultura organizacional es un conjunto de hábitos y creencias establecido por medio de normas, valores, actitudes y expectativas compartidos por todos los miembros de una organización. La cultura refuerza la mentalidad predominante.” (5:124)

La cultura de servicios se define como “una cultura donde existe una valoración del buen servicio, y donde dar un buen servicio a los clientes internos al igual que a los clientes finales se considera una forma de vida natural y una de las normas más importantes para todos.” (19:349)

Las empresas que brindan servicios, deben darle importancia a la cultura que se maneja dentro de la organización, para que todos los colaboradores compartan las mismas creencias de brindar un buen servicio tanto al cliente interno como al cliente externo.

1.10.1 Liderazgo de servicio

El liderazgo se puede definir como “el proceso consistente en dirigir el comportamiento de las personas para que alcancen ciertos objetivos. En este caso, dirigir se entiende como llevar a las personas a actuar de cierta manera o a seguir un curso de acción particular.” (5:342)

El liderazgo de servicios consiste en que la empresa demuestre regularmente y sea consistente con los valores de servicio en que se fundamenta, para que los colaboradores acepten una cultura de servicio. El liderazgo se tiende con valores centrales similares como integridad, alegría y respeto los cuales son infundidos a la organización.

Las empresas de servicio, como las de servicios industriales, deben fomentar un liderazgo de servicios desde la alta dirección, para que el resto de la organización crea en lo que se hace en realidad para la satisfacción del cliente.

1.11 Calidad

La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente posee acerca del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume de conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

1.11.1 Calidad en el servicio

La calidad en el servicio se manifiesta como “el grado en el que el servicio satisface las necesidades o requerimientos del consumidor, y en lo posible excederlos, lo que implica hacer las cosas necesarias bien y a la primera, con actitud positiva y espíritu de servicio.” (4:s.p)

Las empresas de servicio deben brindar un servicio de calidad, de manera que el cliente al evaluar el servicio, quede satisfecho.

1.11.2 Dimensiones de la calidad en el servicio

Los clientes no perciben la calidad del servicio en una sola manera, sino que juzgan la calidad con base en múltiples factores relevantes para el contexto en el que se enmarca la entrega de servicio.

- a) Confiabilidad: “capacidad para ejecutar el servicio prometido en forma segura y precisa, significa que la compañía cumple sus promesas, promesas sobre entrega, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios.
- b) Sensibilidad: es la disposición a ayudar a los clientes y proporcionar un servicio expedito. Enfatiza la atención y prontitud al tratar las solicitudes, preguntas, quejas y problemas del cliente.
- c) Seguridad: se define como el conocimiento y cortesía de los empleados y la capacidad de la empresa y sus empleados para inspirar al cliente credibilidad y confianza.
- d) Empatía: se define como la atención individualizada cuidadosa que la empresa proporciona a sus clientes, la esencia es transmitir que los clientes son únicos y especiales, y que se entienden sus necesidades.
- e) Tangibles: se definen como la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales de comunicación. Proporcionan representaciones físicas o imágenes del servicio que los clientes, en particular los nuevos, usarán para evaluar la calidad.” (19:113)

1.12 Estrategias de recuperación del servicio

Las organizaciones que no se encuentran en coordinación o por condiciones ambientales externas, pueden presentar fallas en el servicio, que se refiere al desempeño del servicio que cae por debajo de las expectativas del cliente, lo que puede causar su insatisfacción. Las fallas se pueden manifestar por servicios no disponibles cuando se prometen, entregas tardías, resultados ejecutados incorrectamente o representantes de servicio al cliente groseros.

Generalmente, cuando decae el servicio por el nivel de lo esperado, se deben establecer estrategias de recuperación del servicio que se refiere “a las acciones emprendidas por una organización en respuesta a una falla en el servicio.”
(19:213)

Las empresas de servicio deben aplicar correcta e inmediatamente estrategias de recuperación del servicio, cuando se perciba que ha existido una falla en el servicio, con el objetivo de satisfacer al cliente y evitar perderlo.

1.12.1 Respuesta de los clientes a fallas en el servicio

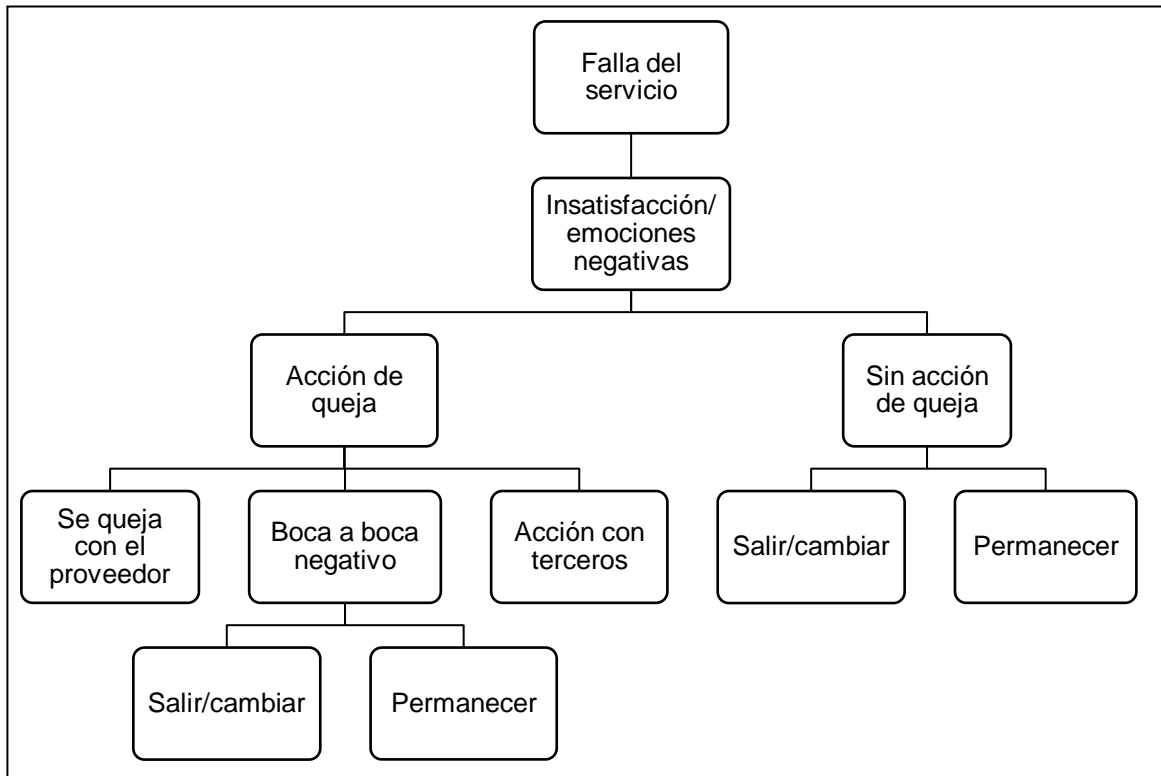
Los clientes que poseen una expectativa del servicio y que luego de haber experimentado el servicio, este cae por debajo de su expectativa, puede generarse una insatisfacción, que se puede manifestar en sentimientos negativos como ira, descontento, decepción, autocompasión, ansiedad e incluso arrepentimiento.

Siendo que, al fallar en el servicio los clientes responderán de dos formas generales: decidirán quejarse o simplemente no se quejan. Los primeros tienen la expectativa que al quejarse tendrán un beneficio extra brindado por la compañía, creen que la atención y trato justo son su derecho. Los segundos, que regularmente es la mayoría, consideran que dar quejas es pérdida de tiempo, no creen que obtendrán un beneficio extra por hacerlo, asimismo, desconocen como

quejarse, no conocen el proceso, y algunos creen que la falla del servicio fue en parte su culpa y no merecen alguna recuperación del servicio. (Véase figura 9)

Figura 9

Acciones de queja del cliente después de una falla en el servicio



Fuente: Valarie, A., Bitner, M., y Gremler D. 2009. Marketing de servicios. 5a. ed. México, McGraw-Hill. p. 218.

1.12.2 Tipos de quejosos

Los clientes, según la forma que experimentaron la falla en el servicio, pueden manifestar su insatisfacción de cuatro formas diferentes:

- a) Pasivos: este grupo de clientes tiene menos probabilidades de emprender alguna acción. Es poco probable que le digan algo al proveedor, tiene menos probabilidad que otros de difundir boca a boca lo negativo y es poco probable

que se quejen con un tercero. En ocasiones sus valores o normas personales van en contra de quejarse.

- b) **Manifestantes:** estos clientes se quejan en forma activa con el proveedor de servicio, pero es menos probable que difundan boca a boca lo negativo, cambien de proveedor o acudan con terceros con sus quejas. Se quejan en forma activa y por tanto le dan a la compañía una segunda oportunidad. Tienden a creer que quejarse tiene beneficios sociales y por consiguiente no dudan en manifestar sus opiniones.
- c) **Iracundos:** estos consumidores tienen mayor probabilidad que los otros de involucrarse en una comunicación boca a boca negativa con amigos y parientes y de cambiar de proveedores. Son más o menos constantes en su propensión a quejarse con el proveedor y es poco probable que se quejen con terceros. Tienen menos probabilidad de darle al proveedor del servicio una segunda oportunidad y en cambio se pasarán con un competidor, difundiendo de paso el hecho a amigos y parientes.
- d) **Activistas:** estos consumidores se caracterizan por una propensión arriba del promedio de quejarse en todas las dimensiones: se quejarán con el proveedor, se lo dirán a otros y tienen mayor probabilidad de cualquier otro grupo de quejarse con terceros. Quejarse cuadra con sus normas personales. Tienen un sentido muy optimista de las consecuencias positivas potenciales de todos los tipos de queja.” (19:220)

1.12.3 Estrategias de recuperación del servicio

Las empresas de servicio, deben priorizar la importancia de recuperar el servicio para clientes decepcionados. Dentro de las estrategias de recuperación del servicio se encuentran:

- a) Hacer el servicio a prueba de fallas: ¡hacerlo bien la primera vez!
- b) Alentar y dar seguimiento a las quejas.
- c) Actuar rápido.
- d) Proporcionar explicaciones adecuadas.

- e) Tratar a los clientes con imparcialidad.
- f) Cultivar relaciones con los clientes.
- g) Aprender de las experiencias de recuperación.
- h) Aprender de los clientes perdidos.

1.13 Ventaja competitiva

Una ventaja competitiva se refiere a que una empresa posee alguna característica diferencial respecto de sus competidores, que le confiere la capacidad para alcanzar rendimientos superiores a ellos, de manera sostenible en el tiempo.

“Para que la ventaja sea efectiva debe ser:

- a) Única.
- b) No sea fácil de imitar.
- c) Se conserve a lo largo del tiempo.
- d) Sea mejor que la competencia.

Algunas sugerencias que se pueden adoptar como esencia de ventaja competitiva en torno del servicio al cliente se encuentran:

- a) Beneficios del producto / servicio superiores a la competencia.
- b) Buena reputación e imagen ante los clientes reales y potenciales.
- c) Operar con costos bajos.
- d) Mantener una relación de largo plazo.
- e) El personal entienda el servicio, el nivel y cómo se ofrece.

Mantener una ventaja competitiva implica que se esté atento de las necesidades del consumidor, el mercado que se atiende y la competencia. Se debe mantener la perspectiva afuera de la empresa para responder ágil y flexible de tal manera que el servicio al cliente se adapte y renueve.” (20:s.p)

1.13.1 Estrategias competitivas

Michael Porter propone tres estrategias competitivas para que la empresa tenga una orientación en la toma de decisiones, para que se adapte a la ventaja que se pretende alcanzar de acuerdo al mercado que desea satisfacer, las cuales son:

- a) Liderazgo en costos: esta estrategia persigue el ser la única empresa capaz de conseguir una verdadera ventaja en costos en el sector.
- b) Diferenciación: consiste en perseguir una ventaja en diferenciación para todo el sector, mediante la adición de atributos y servicios adicionales y diferenciales.
- c) Enfoque: consiste en una estrategia destinada a un segmento particular de clientes. El criterio seleccionado para la segmentación puede ser muy variado.

1.14 Análisis FODA

“El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.” (15:s.p)

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De las cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, siendo posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que, en general resulta muy difícil poder manejarlas.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA EMPRESA SERVICIOS TÉCNICOS INDUSTRIALES, EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA

Se realizó un diagnóstico con la finalidad de obtener información para conocer las expectativas y percepciones de los clientes reales y desertores, para detectar las debilidades que presenta la empresa unidad de análisis y proponer estrategias de servicio al cliente para el mejoramiento del mismo y obtener una ventaja competitiva, con el que se pueda recuperar a los clientes perdidos, retener a los clientes reales e incrementar la cartera.

2.1 Metodología de la investigación

Se utilizaron los métodos científico, deductivo, inductivo, analítico y sintético, los cuales permitieron recabar e interpretar la información de manera lógica y precisa.

La información se obtuvo a través de la aplicación de las técnicas de observación directa e indirecta, entrevista estructurada y no estructurada dirigida a los propietarios, encuestas dirigidas al cliente interno, cliente real y cliente desertor. Utilizando para ello, la base de datos que posee la empresa de los clientes reales y desertores.

2.1.1 Determinación de la población

Para la recopilación de la información se entrevistó a los dos propietarios de la empresa. Se utilizó la técnica de censo, tomando la población finita, conformado por las 22 empresas industriales que representan a los clientes reales, 13 empresas industriales que representan a los clientes desertores y 10 clientes internos.

2.1.2 Unidad de análisis

Se consideró como sujetos de la investigación para el presente diagnóstico a los siguientes elementos:

- a) Los clientes reales de Servicios Técnicos Industriales, ubicados en el municipio de Villa Nueva y municipio de Guatemala, representados por 16 empresas industriales.
- b) Los clientes desertores de Servicios Técnicos Industriales, ubicados en el municipio de Villa Nueva y municipio de Guatemala, siendo 13 empresas industriales.
- c) Los dos propietarios de Servicios Técnicos Industriales.
- d) Los clientes internos de Servicios Técnicos Industriales, representados por siete trabajadores.

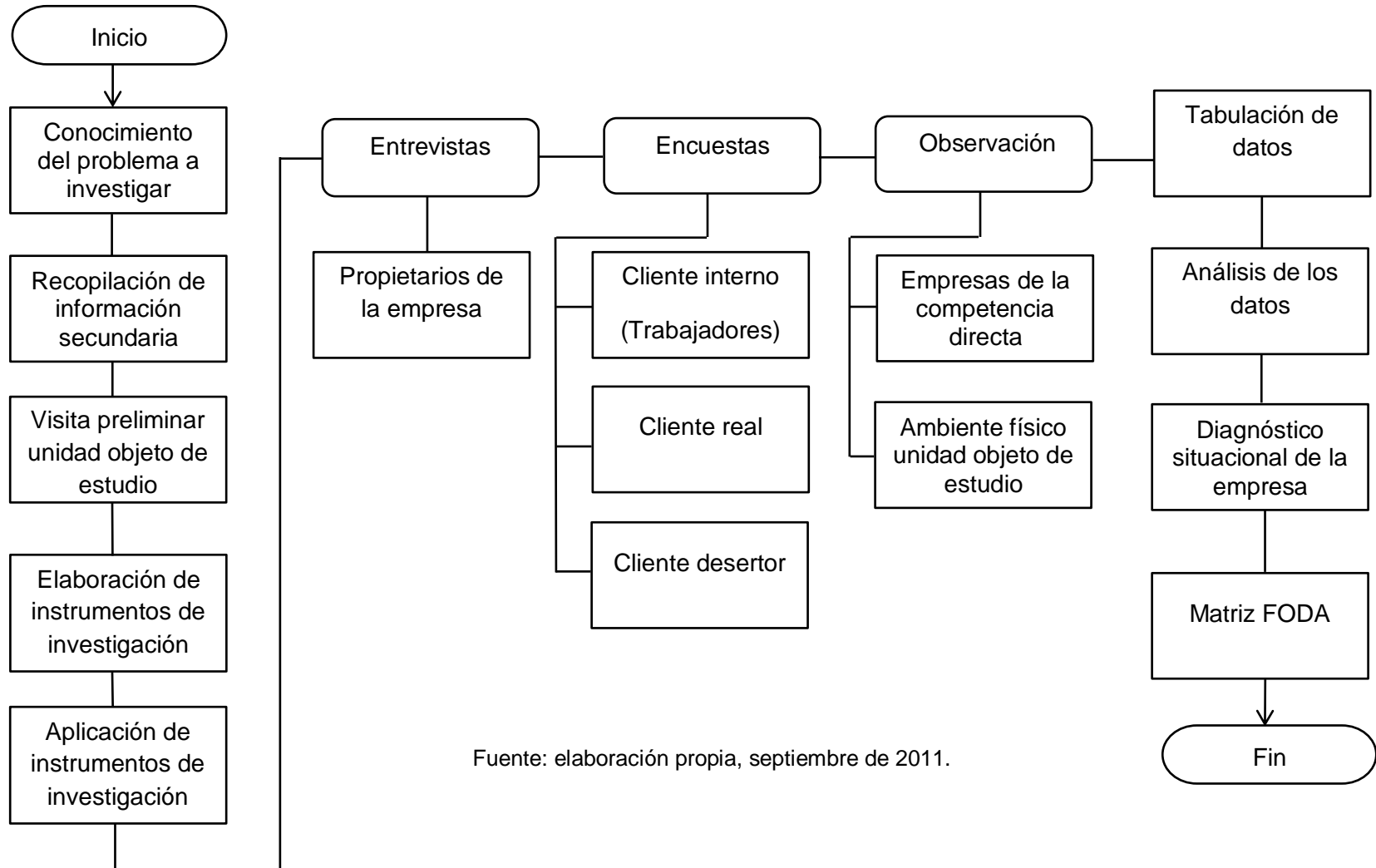
Para contactar a los sujetos de la investigación, se utilizó los medios telefónico y electrónico, así como visitas personales siendo la clasificación siguiente:

- a) Los clientes reales por el medio electrónico y telefónico.
- b) Los clientes desertores a través del medio telefónico.
- c) Los propietarios de la empresa y los clientes internos por medio de visitas a la empresa.

Para la obtención de los datos y la elaboración del diagnóstico de la situación actual del servicio al cliente en Servicios Técnicos Industriales, se llevó a cabo un proceso de investigación dentro del que se puede mencionar: el conocimiento del problema a investigar, la recopilación de la información secundaria, la visita preliminar a la unidad objeto de estudio, la elaboración de instrumentos de investigación, entre otros. (Véase figura 10)

Figura 10

Proceso de investigación para la recopilación de la información y elaboración del diagnóstico de la situación actual del servicio al cliente en Servicios Técnicos Industriales.



Fuente: elaboración propia, septiembre de 2011.

2.1.3 Limitantes de la investigación

Para la realización del diagnóstico situacional se presentaron algunos imprevistos que afectaron parte de lo planificado, siendo estos:

- a) De 10 trabajadores, tres renunciaron de Servicios Técnicos Industriales en el período de investigación.
- b) Del total de 22 clientes reales, seis no respondieron la encuesta. Argumentando algunos tener poco tiempo para responder y otros falta de predisposición para completar la misma.
- c) De 13 clientes desertores, tres se cambiaron de la empresa en la que laboraban y no se logró interactuar con ellos.
- d) Ocho clientes desertores se limitaron a brindar información para responder a la encuesta debido a la no rememoración de la empresa unidad de análisis.
- e) No se relacionó al cliente potencial con la investigación, debido a que se está evaluando la situación actual del servicio al cliente en la empresa unidad de análisis.
- f) La información del movimiento de las ventas fueron restringidas, atendiendo al criterio de los propietarios.

2.2 Situación actual de la empresa objeto de estudio

2.2.1 Antecedentes

La empresa inició operaciones en el año de 2004, ubicándose en el bulevar principal del municipio de Villa Nueva, bajo el nombre de Tecnología Industrial, dedicándose solamente a la reparación de repuestos industriales.

Servicios Técnicos Industriales surge en el año de 2008, cuando la empresa con el propósito de incrementar la cartera de clientes y conocedores de las necesidades del mercado, ofreció los servicios de mecánica de mantenimiento, montaje de maquinaria, reparación y fabricación de repuestos industriales y

agrícolas, trasladándose a cuatro kilómetros de la anterior ubicación en las proximidades del bulevar principal.

La empresa brinda los servicios a empresas industriales y agrícolas que se encuentran dentro del municipio de Villa Nueva, teniendo como objetivo empresarial brindar una adecuada atención al cliente real y potencial.

2.2.2 Estructura organizacional

Servicios Técnicos Industriales está integrada por nueve trabajadores, siendo siete personas que laboran en la fabricación, reparación, mantenimiento y montaje de repuestos y dos que se encargan de la administración y venta de los servicios, siendo estos últimos los propietarios.

La empresa no cuenta con una estructura organizacional definida, que le brinde una orientación de los puestos de trabajo y la relación autoridad-responsabilidad de cada uno de ellos.

2.2.3 Filosofía empresarial

Servicios Técnicos Industriales no cuenta con una filosofía empresarial definida que la oriente en la actividad económica que realiza, determinando que:

- a) No se encuentra definida la misión que indique cuál es la razón de ser de la empresa.
- b) No se cuenta con una visión que le indique a la empresa a dónde quiere llegar dentro de un determinado periodo de tiempo.
- c) No se encuentran definidos los objetivos empresariales que orienten las actividades que se deben hacer para lograrlo.
- d) Los valores que existen son más de carácter personal que de carácter organizacional, los cuales son manejados solamente por los propietarios de la organización.

2.3 Breve análisis de la mezcla de mercadotecnia ampliada

- a) Producto: Servicios Técnicos Industriales ofrece los servicios de mecánica de mantenimiento, herrería industrial, montaje de maquinaria, reparación y fabricación de repuestos para la maquinaria agrícola e industrial.
- b) Precio: es ajustado de acuerdo al tipo de servicio que se presta.
- c) Plaza: la organización objeto de estudio brinda los servicios en el municipio de Villa Nueva.
- d) Promoción: Servicios Técnicos Industriales ofrece directamente los servicios a través de referencias personales. La empresa no se da a conocer por medios impersonales de comunicación.
- e) Personas: de los actores humanos que tienen participación en el diagnóstico realizado a Servicios Técnicos Industriales se menciona a los dos propietarios, siete clientes internos, 16 clientes reales y 13 clientes desertores.
- f) Proceso: Servicios Técnicos Industriales no cuenta con un diseño del proceso de la entrega del servicio al cliente que indique el flujo de actividades a realizar para entregar el servicio de manera objetiva.
- g) Evidencia física: la unidad objeto de estudio cuenta con algunos tangibles que facilitan la comunicación y el desempeño del servicio, dentro de estos se tiene la tarjeta de presentación, gafete de identificación y uniforme del trabajador. No se posee una recepción de servicio al cliente, identificación exterior de la empresa, material impreso con información de los servicios, sitio en la red y señalización de las instalaciones.

2.4 Macroentorno

2.4.1 Condiciones económicas

De acuerdo a los departamentos técnicos del Banco de Guatemala estiman que la tasa de crecimiento del producto interno bruto (PIB) en términos reales sea de entre 2.9% y 3.3% para el 2012.

En términos del comportamiento de las actividades económicas para 2012 las proyecciones apuntan a que el producto interno bruto, en términos reales, continuará reflejando crecimientos positivos en la mayoría de sectores productivos.

Para la actividad de industrias manufactureras (con una participación de 17.7% en el PIB), se espera un crecimiento para 2012 de 2.3% que aunque es menor que el 2.7% en 2011, resultado del crecimiento de 3.1% de las actividades de alimentos, bebidas y tabaco (2.4% para 2011) ante una mayor producción de azúcar, como consecuencia de la recuperación de la zafra 2011/2012.

El ritmo inflacionario a diciembre de 2011 se ubicó en 6.20%, levemente por arriba del límite superior de la meta establecida por la autoridad monetaria para 2011 (5.0% +/- 1 punto porcentual).

La evolución de la inflación en 2011 estuvo influida por factores internos, principalmente en los rubros de alimentos y bebidas no alcohólicas; vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles; y transporte. Entre los factores externos que incidieron en el nivel de precios destaca el comportamiento de los precios internacionales de las principales materias primas, los cuales mantuvieron una fuerte tendencia al alza hasta abril de 2011 y, aunque se estabilizaron a partir de dicho mes, permanecieron en niveles por encima de los de 2010. En el caso del precio internacional del petróleo, éste reflejó los conflictos geopolíticos en el Medio Oriente y en el Norte de África, en tanto que

los precios internacionales del maíz y del trigo, que tuvieron un comportamiento similar al del petróleo reflejaron la reducción en los inventarios y las condiciones climáticas adversas para la producción de los mismos.

2.4.2 Demografía

La república de Guatemala cuenta con una extensión territorial de 108,889 km², dividida en 22 departamentos y 333 municipios, contando con una población proyectada para 2012 de 15,073,375 de los cuales el 48.78% son hombres y el 51.22% son mujeres.

Dentro del departamento de Guatemala, se encuentra el municipio de Villa Nueva que cuenta con una extensión territorial de 114 km², dividido en una villa (zona central), cinco aldeas y 11 caseríos dentro de los cuales se mencionan Bárcenas, Rancho Santa Clara, El Frutal, San Antonio, Villalobos, Santa Catalina, El Paraíso, El Zarzal, San Francisco, Rancho Azul, La Selva, Concepción, Santa Isabel, Roldán, Las Lomas y El Rosario.

Como el segundo municipio más grande del departamento de Guatemala en cuanto a número poblacional (527,174 personas estimado para 2012), cuenta con los servicios básicos más importantes: energía eléctrica, agua potable, drenajes y asfalto, correos, telefonía, servicios de taxi, buses urbanos y extraurbanos, colegios, escuelas, institutos de segunda enseñanza, salas de cine, canchas polideportivas, estadio, estación de bomberos, mercado, pensiones, restaurantes, centros comerciales, hospitales privados, clínicas médicas particulares, centro de salud, cementerios, bancos estatales y privados, monumentos históricos, plaza central y varios edificios municipales: Comisaría de la Policía Nacional Civil (PNC), Policía Municipal (PM), Policía Municipal de Tránsito (PMT), Sede del Ministerio Público, Centro de Justicia, Juzgado de Familia, varias iglesias católicas y templos evangélicos.

“El municipio de Villa Nueva cuenta con 282 industrias que se dedican a diferente índole, entre las que figuran de alimentos, plásticos, textiles, metalúrgicas, químicas, pinturas, papel, madera entre otros.

Dentro de las principales industrias se puede mencionar a laboratorios Donovan Werke, Unipharm, Merigal, Industria Galvanizadora Nacional S.A., Galvanizadora Centroamericana S.A., Tapametal de Guatemala S.A., Polyproductos S.A., Hilados del Sur S.A., Pinturas Centroamericanas S.A., Pinturas Superiores S.A., Tubo Vinil S.A., Tinacos de Centroamérica S.A., Megaplast, Envaica, entre otros.” (2:77)

2.4.3 Tecnología

Los avances tecnológicos han venido apoyando el crecimiento empresarial a través de los años, no solo a nivel local, sino a nivel mundial.

De acuerdo al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONCYT) la industria guatemalteca es generalmente “pobre”, debido a la falta de tecnología apropiada, mejores procesos y maquinaria, empresas más limpias y competitivas, mejora en costos y administración, falta de leyes reguladoras adecuadas a la realidad internacional, para optar a los tratados de libre comercio.

La pequeña y mediana industria guatemalteca, no posee los recursos como las industrias grandes que tienen los recursos financieros, el apoyo de empresas extranjeras, fabricantes de maquinaria y equipo, materias primas, que a su vez les transfieren tecnología moderna para optimizar los procesos y ser más productivos y competitivos.

Los avances tecnológicos ocurren cada año y esto puede dar origen a nuevas empresas guatemaltecas con mejor maquinaria, la cual puede ser

computarizada, dejando por un lado a las empresas que utilizan maquinaria manual y de tecnología análoga.

2.4.4 Fuerzas jurídicas

Dentro del marco legal guatemalteco, para que una empresa de servicios opere con apego a la ley, debe estar registrada en entidades como el Registro Mercantil, la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) y el Instituto Recreativo de Trabajadores (IRTRA).

2.5 Microentorno

2.5.1 Empresa

La empresa unidad de análisis, ya ha sido estudiada anteriormente.

2.5.2 Competencia directa

El sector industria posee una considerable cantidad de empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Villa Nueva, lo cual hace que estas empresas necesiten de los servicios de mantenimiento y reparación de la maquinaria para seguir operando. Derivado de lo anterior las empresas que brindan dichos servicios, ubicadas dentro del municipio son siete. (Véase tabla 1)

Tabla 1
Descripción de empresas que brindan servicios técnicos para empresas industriales y agrícolas, ubicadas en el municipio de Villa Nueva

Empresa								
Servicios	A	B	C	D	E	F	G	Servicios Técnicos Industriales
Cepillado	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X	X
Fabricación de repuestos industriales y agrícolas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Fresado	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Mecánica de mantenimiento de repuestos industriales y agrícolas	✓	✓	✓	✓	X	X	X	✓
Prensa Hidráulica	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Reparación de repuestos industriales y agrícolas	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Soldadura en acero inoxidable	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Soldadura en aluminio	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Soldadura en hierro	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Taladro	✓	✓	✓	✓	X	X	✓	✓
Torneado	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

Las empresas de la competencia directa, en su mayoría (4) poseen los mismos servicios que brinda Servicios Técnicos Industriales, quedando la otra parte (3) que no posee uno o dos de los servicios que brinda la unidad objeto de estudio.

2.5.3 Proveedores

De acuerdo a la entrevista realizada a los propietarios de Servicios Técnicos Industriales y la información proporcionada, se logró conocer cuáles eran los materiales, accesorios y servicios que le proveen las 12 empresas locales, una departamental y una internacional, siendo los siguientes:

- Acero inoxidable redondo 21/2.
- Aceros para la industria.
- Banda de transportadores.
- Brocas.
- Buriles.
- Chumaceras.
- Cojinetes.
- Lámina negra 1/32 X 3'X 8'.
- Rodillos de hule de diversos diámetros.
- Rodos de hule.
- Sprocket.
- Cortes en lámina negra de diversos calibres.
- Dobleces en lámina negra de diversos calibres.
- Electrodo.
- Fajas.
- Hierro.
- Lámina de 1/2" 4'X8'.
- Tarugos.
- Tornillos.
- Tratamientos térmicos.
- Tuercas.

2.5.4 Mercado

Según un artículo publicado en el diario el Periódico, el 10 de septiembre de 2008, el 90% de las empresas que operan en Guatemala (175 mil 466 negocios) son microempresas que cuentan con uno a cinco trabajadores, de acuerdo con los datos del Directorio Nacional de Empresas y Locales (DINEL) 2007.

El 7.8% (15 mil 253 negocios) son pequeñas empresas de entre 6 y 19 trabajadores; un 2% (3 mil 897) son medianas empresas que cuentan con entre 20 y 99 trabajadores; y el 0.3% unas 604 compañías, son grandes empresas con más de 100 trabajadores.

El directorio fue elaborado por el Programa de Mejoramiento de las Estadísticas Económicas (PRONAME) en 2002, y actualizado en 2007 por el Banco de Guatemala.

De acuerdo con el DINEL 2007, unas 80 mil 316 empresas, el 41.1%, se ubican en el departamento de Guatemala.

Basado en la información del artículo y las cifras proporcionadas, se estima que el 0.35% por ciento de empresas en el departamento de Guatemala, corresponde a empresas del sector industrial ubicadas en el municipio de Villa Nueva.

2.5.4.1 Venta de servicios

Servicios Técnicos Industriales presenta actualmente una leve tendencia positiva en la venta de los servicios que ofrece al mercado, en el siguiente cuadro se presenta el movimiento de las ventas en porcentaje comprendidas desde el 2008 al 2010. (Véase cuadro 2)

Cuadro 2
**Aumento porcentual de la adquisición de los servicios en Servicios
Técnicos Industriales, con base al año anterior**

Año	Incremento porcentual
2008	0.00%
2009	4.00%
2010	5.21%

Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

Esta tendencia no representa que exista lealtad de los clientes externos con la empresa, ya que de acuerdo a la entrevista con los propietarios, los clientes son diferentes en cada período.

El incremento anual de la adquisición de servicios que se observa en el cuadro anterior se debe a que los propietarios han mantenido una constante búsqueda de nuevos clientes; no obstante, dicha búsqueda e incremento de la adquisición de servicios no representan un aumento en la cartera de clientes reales.

Es importante mencionar que otra de las razones por las que se han mantenido las ventas en un punto de referencia, es que cuentan con los clientes reales que adquieren los servicios; algunos por la amistad que poseen entre los propietarios de la empresa unidad objeto de estudio y ellos, quienes la recomiendan a otros conocidos.

Además, otro factor importante relacionado con el incremento a las ventas, se debe a que la empresa a partir del año de 2008 ofreció una variedad de servicios con los que no contaba anteriormente.

2.5.5 Intermediarios

De acuerdo a la entrevista realizada a los propietarios de Servicios Técnicos Industriales, indicaron que por el tipo de servicio, la experiencia que ellos poseen y la calidad con la que entregan, no utilizan ningún tipo de intermediario.

2.6 Resultados de la investigación

La información recabada contribuyó con la realización del diagnóstico, el cual, tiene como objetivo principal detectar las debilidades que se presentan en el servicio al cliente en la empresa unidad de análisis y proponer estrategias que permitan mejorar la calidad en el servicio al cliente y obtener una ventaja competitiva ante las demás empresas de la competencia directa.

2.6.1 Hallazgos relevantes obtenidos de la entrevista con los propietarios

Con relación a la entrevista realizada a los propietarios de Servicios Técnicos Industriales, mencionaron que desconocen las herramientas científicas existentes para satisfacer las necesidades del cliente con relación al servicio.

2.6.1.1 Investigación del cliente

Mencionaron que la empresa no realiza investigaciones para saber qué es lo que esperan los clientes del servicio.

Realizan investigaciones postventa para conocer si el servicio que se le brindó al cliente fue el adecuado, las cuales son realizadas de manera verbal y no quedan plasmadas en un documento escrito, la obtención de dicha información es a través del medio telefónico o personalmente.

2.6.1.2 Diseño de entrega del servicio

La empresa no posee modelos de servicio que estén orientados al cliente, es decir, no cuenta con diagramas, procesos, manuales, estándares, entre otros, que estén dirigidos al servicio al cliente.

2.6.1.3 Manejo de quejas

Los propietarios mencionaron que han obtenido quejas o reclamos por parte de los clientes al momento de dañarse algún repuesto, a través del medio telefónico o verbalmente.

Al momento de ocurrir alguna queja o reclamo por parte del cliente, los propietarios indicaron que responden de manera rápida y eficiente, para tratar la manera de no quedar mal.

Asimismo, al ocurrir un fallo al brindar el servicio, los propietarios para recuperarlo realizan nuevamente el trabajo elaborado sin ningún costo para el

cliente, dependiendo si la causa del daño fue por parte de Servicios Técnicos Industriales.

2.6.1.4 Ambiente de servicio y tangibles

De acuerdo a la observación directa y la entrevista realizada a los propietarios de Servicios Técnicos Industriales se lograron obtener los siguientes datos: (Véase tabla 2)

Tabla 2
Elementos de servicio y tangibles que posee la empresa

Elemento	Si tiene	No tiene	Debe mejorar
Recepción para atender al cliente		X	
Gafetes de identificación	✓		
Uniforme del trabajador	✓		
Cascos industriales	✓		
Botas industriales	✓		
Gafas industriales	✓		
Chaleco reflectante	✓		
Máscara para soldar	✓		
Área de comedor		X	
Señalización de instalaciones		X	
Ambiente agradable para el trabajador			✓
Guantes industriales	✓		
Gabacha industrial	✓		
Iluminación			✓
Aroma del ambiente			✓
Temperatura del aire			✓
Horario flexible de servicio	✓		
Servicio sanitario para clientes		X	
Estacionamiento para un vehículo	✓		
Fácil acceso a las instalaciones			✓
Identificación exterior		X	
Material impreso con información		X	
Sitio en la red		X	
Tarjetas de presentación	✓		
Número telefónico	✓		
Servicio de entrega de repuestos	✓		

Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

Es importante indicar que en una mayor parte (14) la empresa posee los elementos para brindar el servicio, así como también, de acuerdo a la observación directa no posee algunos de los elementos (7), y otra parte que si los posee pero que necesitan una mejora (5).

Los propietarios mencionaron que no se actualiza constantemente el diseño del ambiente de servicio. (Véase fotografía 1 y 2)

Fotografía 1
Fachada de ingreso a la empresa



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

Fotografía 2

Ambiente de servicio



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

2.6.1.5 Reclutamiento de personal

La manera en la que realizan el reclutamiento de personal es a través de referencias personales, siendo los propietarios los que realizan las entrevistas para la selección del personal de manera experimental, evaluando si las personas tienen el conocimiento y la capacidad física para aplicar al puesto de trabajo.

La empresa no posee perfiles de puesto detallados, que le indiquen las actividades y responsabilidades que poseerá la persona al ocupar dicho puesto de trabajo.

2.6.1.6 Inducción

No posee programa de inducción de manera escrita que oriente al trabajador de nuevo ingreso acerca de la organización y las actividades que desarrollan en la misma.

2.6.1.7 Capacitación de servicio al cliente

Desde que opera la empresa no han realizado capacitaciones a los trabajadores con relación al servicio al cliente, indicando que lo aplicado al brindar el servicio ha sido con base a observación del servicio prestado por otras empresas, criterio personal y experiencia anterior.

2.6.1.8 Comunicación

a) Comunicación con el cliente externo

En ningún intervalo de tiempo se actualiza la información que poseen de los clientes externos, debido a que los datos solamente se obtienen en el primer contacto.

Mencionaron que mantienen constante comunicación con el cliente externo solamente al momento de prestarle el servicio, a través de los medios telefónico, electrónico y personal.

No existe alguna manera de comunicación detallada para educar el proceso de servicio en el cliente.

Al momento de contactar con un nuevo cliente, la empresa siempre le ofrece lo que realmente puede dar, siendo obtenidos los datos del mismo a través de referencias personales.

b) Comunicación con el cliente interno

Los propietarios calificaron la comunicación con los trabajadores como buena, debido a que necesitan transmitir la información de manera apropiada para que la elaboración del trabajo a realizar sea el adecuado. Asimismo, indicaron que el diálogo entre los trabajadores propiamente dichos es bueno, aunque a veces el traslado del mensaje es un poco difícil entre ellos, por la forma particular de expresarse de cada uno.

Indicaron que los trabajadores tienen conocimiento de las actividades que la empresa ofrece al cliente externo, debido a que se coordinan el trabajo entre ellos y la forma de elaborarlo.

Los trabajadores al momento de obtener una sugerencia para mejorar el servicio de parte del cliente externo, ellos la trasladan verbalmente a los propietarios para que tengan conocimiento del mismo.

2.6.1.9 Desarrollo del recurso humano

Los propietarios comentaron que no poseen un ambiente físico, tecnología adecuada y actualizada con el que el trabajador pueda brindar el servicio al cliente de manera apropiada.

Indicaron que sí existe igualdad en los salarios dependiendo del puesto de trabajo que ocupa cada uno de los trabajadores, por la relación que existe entre la producción y el conocimiento. Comentando además, que conocen las herramientas de motivación, aplicando las de tipo no monetaria, a través de desayunos en algún restaurante cercano de la empresa, los cuales se llevan a cabo tres veces por año, manifestando que los realizan para fomentar la comunicación y la motivación con los trabajadores.

2.6.1.10 Empoderamiento

Los trabajadores toman decisiones en actividades que pudiesen presentarse, las cuales son de forma total y de carácter técnico.

2.6.1.11 Oferta y demanda

Para no afectar la calidad de servicio que brinda la empresa, los propietarios mencionaron que poseen el personal calificado y los recursos necesarios al momento de existir períodos de incremento de requisiciones de servicio. Asimismo, cuando ellos perciben que se reduce la cantidad de requisiciones,

buscan nuevos clientes a través de referencias personales, como también comunican los beneficios que brinda la empresa de manera personal.

2.6.2 Hallazgos relevantes obtenidos del cliente interno

Los clientes internos son los trabajadores que se encuentran laborando actualmente en Servicios Técnicos Industriales. En su totalidad fueron contactados a través de visitas a la empresa unidad de análisis.

2.6.2.1 Perfil de los clientes internos

Los clientes internos de Servicios Técnicos Industriales, se encuentran en un rango de 18 a 49 años, con un nivel de educación entre primaria y diversificado; teniendo más de dos años de trabajar con la empresa. (Véase cuadro 3)

Cuadro 3
Perfil de los clientes internos de Servicios Técnicos Industriales

Base	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	7	100.00%
Nivel de educación	Primaria	2	28.57%
	Básicos	4	57.14%
	Diversificado	1	14.29%
Rango de edad	18-25	4	57.14%
	26-33	1	14.29%
	42-49	2	28.57%
Tiempo de laborar con la empresa	Más de dos años	7	100.00%

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, septiembre de 2011.

Base: siete clientes internos.

Los clientes internos al ingresar reciben una inducción de manera verbal y se les indica que actividades van a realizar, pero a pesar de ello no poseen un puesto definido. Debido a que cuando existe una requisición de servicio, cualquiera de los trabajadores la puede ejecutar; todos hacen de todo.

2.6.2.2 Reclutamiento

El total de clientes internos indicaron que se enteraron de la empresa a través de referencias personales, asimismo indicaron que no les realizaron ningún tipo de examen al momento de su entrevista en la empresa.

2.6.2.3 Inducción

Indicaron que al momento de ingresar a la empresa, uno de los propietarios les daba a conocer la empresa en su totalidad y las actividades que se realizaban dentro de la misma, así como también las actividades que cada uno de ellos debía realizar.

2.6.2.4 Capacitación

a) Capacitaciones relacionadas con el área de trabajo

Los clientes internos mencionaron, en su mayoría, que no han recibido capacitaciones relacionadas con su área de trabajo en instituciones fuera de la empresa, sino que han aprendido a través de la experiencia. (Véase cuadro 4)

Cuadro 4

Capacitación recibida con relación a su área de trabajo, según cliente interno

Base	Sí ha recibido	No ha recibido
Obtención de capacitación	3	4

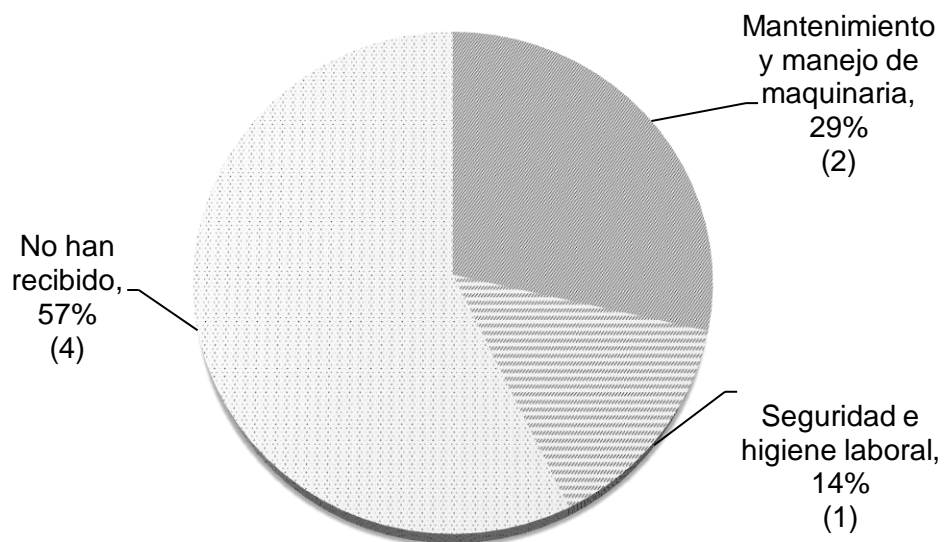
Fuente: elaboración propia, investigación de campo, septiembre de 2011.

Base: siete clientes internos.

Algunos mencionaron que han recibido capacitaciones en temas como mantenimiento y manejo de maquinaria y seguridad e higiene laboral, impartidos en centros de enseñanza técnica como el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP--. (Véase gráfica 1)

Gráfica 1

Temas en los que han recibido capacitaciones, según cliente interno



Fuente: elaboración propia, investigación de campo, septiembre de 2011.

Base: siete clientes internos.

Los clientes internos en su totalidad, indicaron que la empresa no les ha brindado capacitaciones con relación al tema de servicio al cliente, opinando que es un tema muy interesante porque el cliente es una persona muy importante y hay que saber cómo tratarlo.

2.6.2.5 Comunicación

a) Comunicación interna

Las personas con quien se comunican a diario los clientes internos en la empresa son: con uno de los propietarios y con los compañeros de trabajo, ya que trabajan en conjunto.

En su totalidad, los clientes internos calificaron la comunicación con el propietario como muy buena, ya que mantienen una constante comunicación y buenas relaciones laborales con él.

Indicaron que al momento en el que el propietario les solicita un pedido de trabajo, lo hace de forma verbal o por escrito en una cotización.

Comentaron que cuando la empresa ofrece alguna actividad a los clientes externos el propietario les informa de manera verbal de qué se trata, debido a que mantienen una comunicación adecuada y todo es transmitido, asimismo, indicaron que el propietario es el que realiza directamente las negociaciones con los clientes, quien luego traslada la información de cómo se va a trabajar y cuál es el servicio que se les brindará.

Mencionaron que cuando existe un cliente externo que brinda alguna sugerencia acerca del servicio o el mismo cliente interno piensa que es mejor brindar el servicio de otra manera, trasladan verbalmente la sugerencia a los propietarios, siendo las sugerencias tomadas en cuenta debido a que han percibido que son aplicadas al trabajo rutinario.

- **Comunicación con los compañeros de trabajo**

Según la encuesta realizada al cliente interno, en su totalidad indicaron que la comunicación entre los compañeros de trabajo es muy buena, ya que para

ellos no es conveniente que exista comunicación inadecuada porque perjudicaría el trabajo que realizan.

b) Comunicación con el cliente externo

Indicaron que solamente algunos de los trabajadores (4) son los que tienen comunicación con el cliente externo, debido a que salen a brindar el servicio solicitado fuera de la empresa, mientras que otros (3) se quedan haciendo otras tareas dentro de la misma. (Véase gráfica 2)

Gráfica 2
Comunicación con el cliente externo de Servicios Técnicos Industriales,
según cliente interno



Fuente: elaboración propia, investigación de campo, septiembre de 2011.

Base: siete clientes internos.

La forma en que se comunican los clientes internos con el cliente externo es a través de la vía telefónica y personalmente, calificando la comunicación como muy buena, ya que la inadecuada e inconstante comunicación perjudicaría la elaboración o terminación del trabajo a realizar.

2.6.2.6 Desarrollo del recurso humano

a) Equipo de trabajo

Los clientes internos en su totalidad, indicaron que el equipo de trabajo ha sido proporcionado por la empresa (gafas industriales, gafete, chaleco reflectante, cascos, guantes, botas industriales, gabacha industrial, máscara para soldar) y dependiendo del trabajo que fueran a realizar los utilizaban.

b) Evaluación del desempeño

La totalidad de clientes internos mencionaron que la empresa no realiza evaluaciones constantes de ninguna índole, para conocer el desempeño que han tenido en el puesto de trabajo.

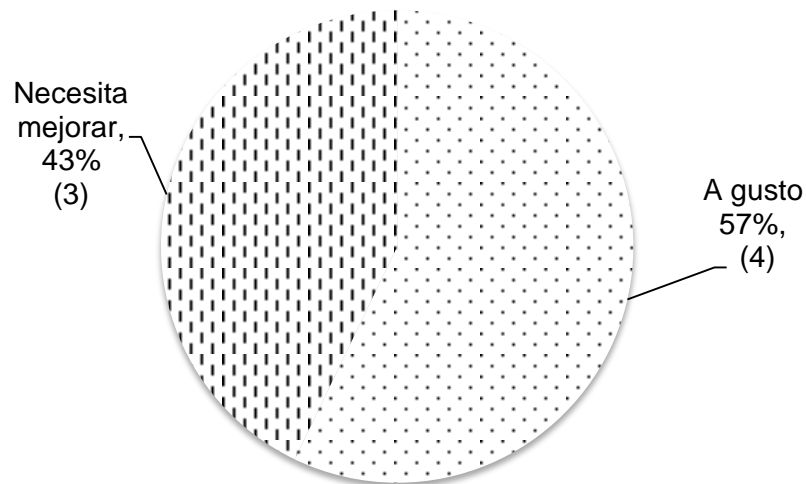
2.6.2.7 Motivación

En su totalidad los clientes internos, indicaron que la empresa los ha motivado para realizar su trabajo para que se utilicen los recursos necesarios de manera rápida y adecuada. Asimismo, mencionaron que la motivación que les brinda la empresa es de tipo no monetaria, a través de felicitaciones por el trabajo realizado, comidas en restaurante en ciertas ocasiones y celebración de cumpleaños.

Los clientes internos en su mayoría (4), mencionaron que se sienten a gusto con el ambiente de trabajo. (Véase gráfica 3)

Gráfica 3

Agrado con el ambiente de trabajo, según cliente interno



Fuente: elaboración propia, investigación de campo, septiembre 2011.

Base: siete clientes internos.

Una parte de los clientes internos (3) consideran que el ambiente en el que desarrollan su trabajo debe mejorar con relación a la limpieza, orden de las herramientas y estado de la pintura en las paredes, para sentirse a gusto en el desempeño de sus labores.

2.6.2.8 Cultura

Respecto a la cultura que se maneja en Servicios Técnicos Industriales, los clientes internos respondieron en su totalidad que la empresa no les ha formado valores ni principios orientados al cliente.

Expresaron que dentro de la empresa se sienten tan importantes como lo son los clientes externos. Ellos consideran que existe confianza entre la empresa y ellos,

ya que les dan permiso de faltar a trabajar cuando exista cierta actividad personal que lo amerite, reponiendo la falta en otra ocasión.

2.6.3 Hallazgos relevantes obtenidos del cliente real

Los clientes reales encuestados son las personas que tienen contacto directo con Servicios Técnicos Industriales y que adquieren habitualmente alguno de los servicios. Para el desarrollo de la investigación fueron contactados a través de correo electrónico (4) y medio telefónico (12).

2.6.3.1 Perfil de los clientes reales

En su mayoría (15) son de género masculino, con nivel de educación entre diversificado y universitario, con un rango de edad entre 26 y más de 50 años. (Véase cuadro 5)

Cuadro 5
Perfil de los clientes reales de Servicios Técnicos Industriales

Base	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Nivel de educación.	Universitario	14	87.50%
	Diversificado	2	12.50%
Rango de edad (años).	26-33	4	25.00%
	34-41	5	31.25%
	Más de 50	7	43.75%
Tiempo de trabajar en la empresa donde laboran.	Dos años	7	43.75%
	Tres años	1	06.25%
	Más de tres años	8	50.00%
Forma de relacionarse con la empresa.	Personal	3	18.75%
	Teléfono	9	56.25%
	Correo electrónico	4	25.00%

Continúa...

Continuación...

Base	Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Puesto en la empresa donde laboran.	Gerente de mantenimiento	3	18.75%
	Gerente de planta	4	25.00%
	Jefe de mantenimiento	1	06.25%
	Gerente de producción	2	12.50%
	Jefe de taller	1	06.25%
	Secretaria	1	06.25%
	Propietario	1	06.25%
	No mencionaron su puesto	3	18.75%

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, septiembre de 2011.

Base: 16 clientes reales.

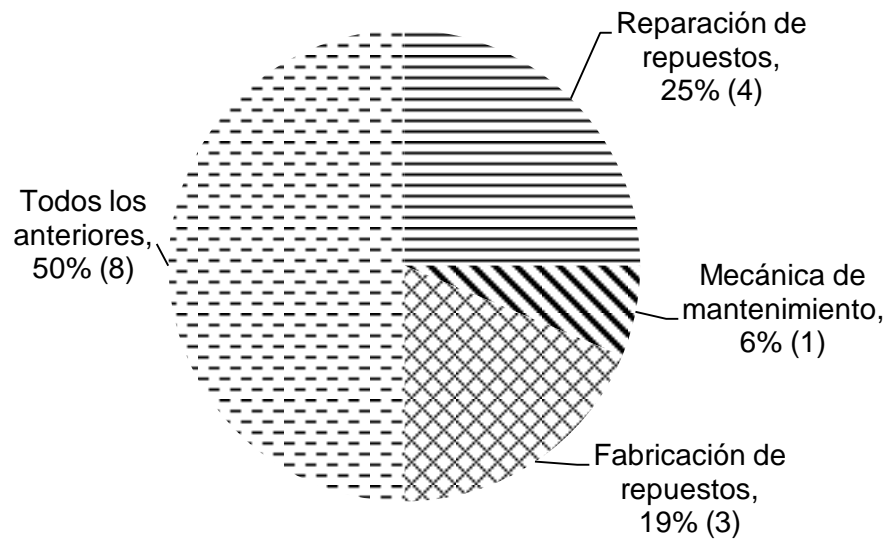
Es importante mencionar que la totalidad de personas que contestaron a la encuesta, tienen igual o mayor a dos años de estar laborando en la empresa a la que pertenecen. Además, la mayor parte (9) se comunica a través de vía telefónica con Servicios Técnicos Industriales.

2.6.3.2 Servicios requeridos por los clientes reales

Los clientes reales en una mayor parte (8) han adquirido todos los servicios que brinda Servicios Técnicos Industriales. (Véase gráfica 4)

Gráfica 4

Servicios requeridos de Servicios Técnicos Industriales, según cliente real



Fuente: elaboración propia, investigación de campo, septiembre de 2011.

Base: 16 clientes reales.

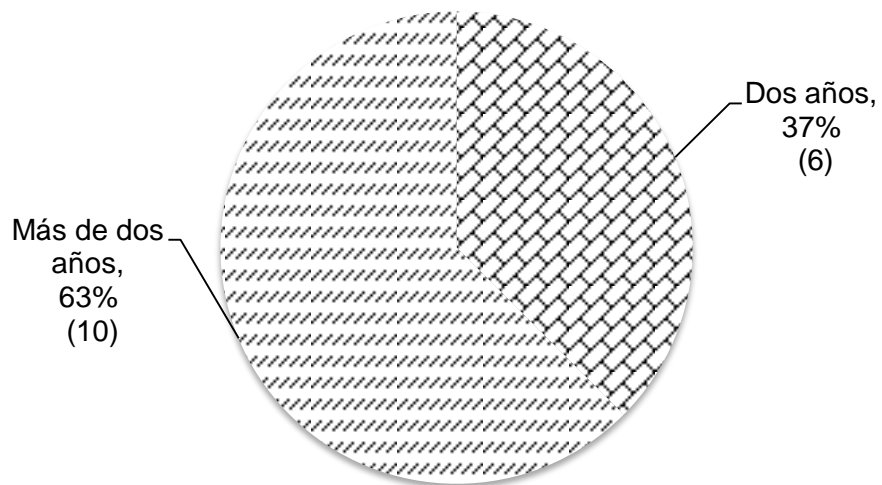
Otros mencionaron que han adquirido solamente los servicios de reparación de repuestos (4) y en una menor parte lo que es la mecánica de mantenimiento (1) y la fabricación de repuestos (3).

2.6.3.3 Tiempo de adquirir los servicios

La mayoría de clientes reales encuestados (10) indicaron que llevan más de dos años adquiriendo los servicios que brinda Servicios Técnicos Industriales. (Véase gráfica 5)

Gráfica 5

Tiempo de adquirir los servicios de Servicios Técnicos Industriales, según cliente real



Fuente: elaboración propia, investigación de campo, septiembre de 2011.

Base: 16 clientes reales.

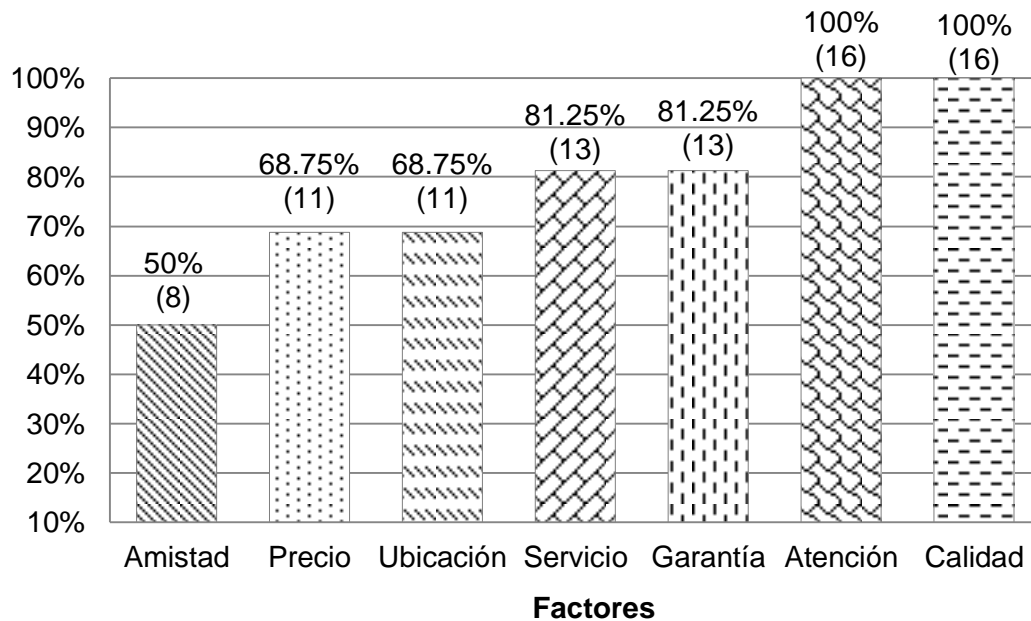
Es importante mencionar que la parte restante de los clientes reales (6) mencionaron que llevan un término de dos años adquiriendo los servicios.

2.6.3.4 Factores que influyen en mantener la relación comercial con Servicios Técnicos Industriales

Los clientes reales indicaron los diversos factores que influyen para que mantengan su relación comercial con Servicios Técnicos Industriales, una mayor parte (13) respondió que se debía a los factores de servicio y garantía. (Véase gráfica 6)

Gráfica 6

Factores que influyen para mantener la relación comercial con Servicios Técnicos Industriales, según cliente real



Fuente: elaboración propia, investigación de campo, septiembre de 2011.

Base: 16 clientes reales.

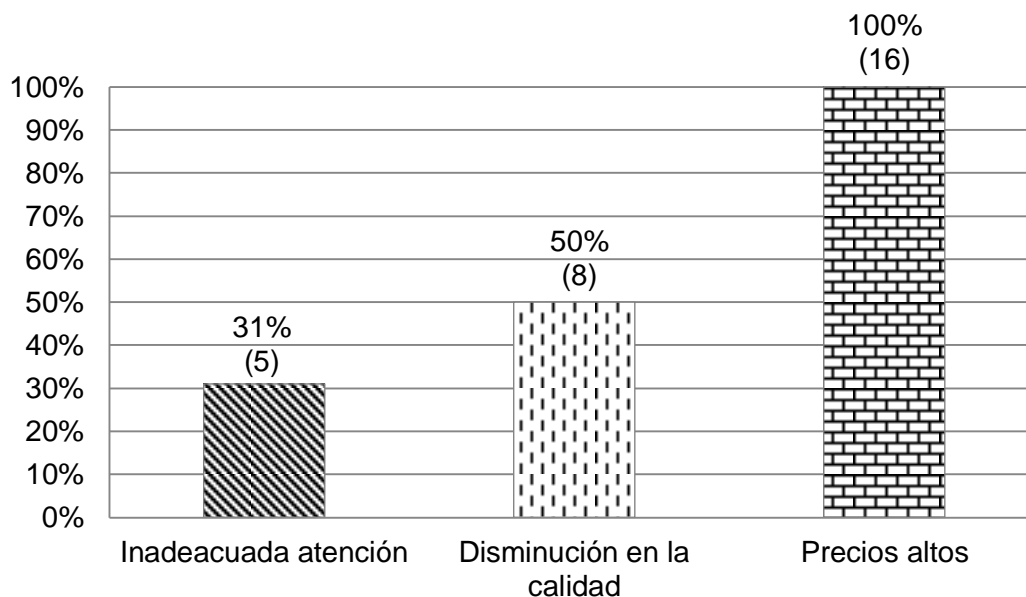
El total de clientes reales encuestados (16) mostraron preferencia por algunos de los factores para mantener la relación comercial con Servicios Técnicos Industriales, siendo la calidad con que trabajan al elaborar repuestos, fabricarlos, así como la duración de los mismos y la atención que les brindan, otra parte (8) indicaron que el factor es la amistad que tienen con los propietarios.

2.6.3.5 Factores que influirían para abandonar la relación comercial con Servicios Técnicos Industriales

El total de los clientes reales (16) indicaron que uno de los factores principales que influiría para que abandone la adquisición del servicio, se debería a los precios altos del servicio. (Véase gráfica 7)

Gráfica 7

Factores que influirían en el abandono de la relación comercial con Servicios Técnicos Industriales, según cliente real



Fuente: elaboración propia, investigación de campo, septiembre de 2011.

Base: 16 clientes reales.

Otro factor de relevancia para una parte de los clientes reales (8) y que influiría para abandonar la adquisición del servicio es la disminución en la calidad con la que elaboran los trabajos solicitados.

2.6.3.6 Atributos del servicio de acuerdo a la percepción del cliente real

Se expusieron una serie de reactivos redactados de forma afirmativa, en donde el cliente real respondió de acuerdo a su criterio la percepción que posee con respecto a la empresa unidad de análisis. (Véase cuadro 6) Tomando en cuenta la nomenclatura siguiente:

A: totalmente en desacuerdo.

D: de acuerdo.

B: en desacuerdo.

E: totalmente de acuerdo.

C: ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Cuadro 6

**Factores que se presentan por parte de Servicios Técnicos Industriales,
según percepción del cliente real**

Reactivos de percepción	Percepción									
	A		B		C		D		E	
	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)
La empresa muestra sincero interés para resolver mi problema.	0.00%	00	0.00%	00	0.00%	00	56.25%	09	43.75%	07
La empresa desempeña bien el servicio la primera vez.	0.00%	00	0.00%	00	0.00%	00	50.00%	08	50.00%	08
La empresa proporciona sus servicios en el momento en que me promete hacerlos.	0.00%	00	0.00%	00	0.00%	00	68.75%	11	31.25%	05
La empresa me mantiene informado con respecto a cuándo se ejecutarán los servicios.	0.00%	00	0.00%	00	0.00%	00	68.75%	11	31.25%	05
Los trabajadores de la empresa me proporcionan un servicio ágil.	0.00%	00	0.00%	00	18.75%	03	50.00%	08	31.25%	05
Los trabajadores de la empresa siempre están dispuestos a ayudarme.	0.00%	00	0.00%	00	0.00%	00	31.25%	05	68.75%	11

Continuación...

Reactivos de percepción	A		B		C		D		E	
	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)
El comportamiento de los trabajadores en la empresa me infunde confianza.	0.00%	00	0.00%	00	0.00%	00	31.25%	05	68.75%	11
Me siento seguro en las transacciones con la empresa.	0.00%	00	0.00%	00	0.00%	00	31.25%	05	68.75%	11
Los trabajadores de la empresa son corteses de manera consistente conmigo.	0.00%	00	0.00%	00	0.00%	00	31.25%	05	68.75%	11
Los trabajadores de la empresa tienen el conocimiento para responder a mis preguntas.	0.00%	00	0.00%	00	18.75%	03	68.75%	11	12.50%	02
La empresa me brinda atención individual.	0.00%	00	0.00%	00	31.25%	05	18.75%	03	50.00%	08
La empresa tiene trabajadores que me dan atención personal.	0.00%	00	18.75%	03	31.25%	05	18.75%	03	31.25%	05

Continúa...

Continuación...

Reactivos de percepción	A		B		C		D		E	
	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)
Los trabajadores de la empresa entienden mis necesidades específicas.	0.00%	00	0.00%	00	0.00%	00	31.25%	05	68.75%	11
La empresa tiene horarios de operación que me son convenientes.	0.00%	00	0.00%	00	0.00%	00	50.00%	08	50.00%	08
Los trabajadores de la empresa se ven presentables.	0.00%	00	0.00%	00	31.25%	05	68.75%	11	00.00%	00

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, septiembre de 2011.

Base: 16 clientes reales.

Los reactivos de percepción en una mayor parte (11), han sido considerados por el cliente real como de acuerdo y totalmente de acuerdo, indicando estos datos que la empresa se ha esmerado en tratar de atender bien a los clientes. Es importante mencionar que la empresa no posee herramientas científicas de servicio al cliente, brindando la atención con base a criterio personal, experiencia anterior y lo observado por otras empresas (Véase pág. 18, literal g), además, existe parte de los clientes reales (8) que conocen la atención brindada y mantienen su relación con la empresa por poseer amistad con los propietarios. (Véase gráfica 6)

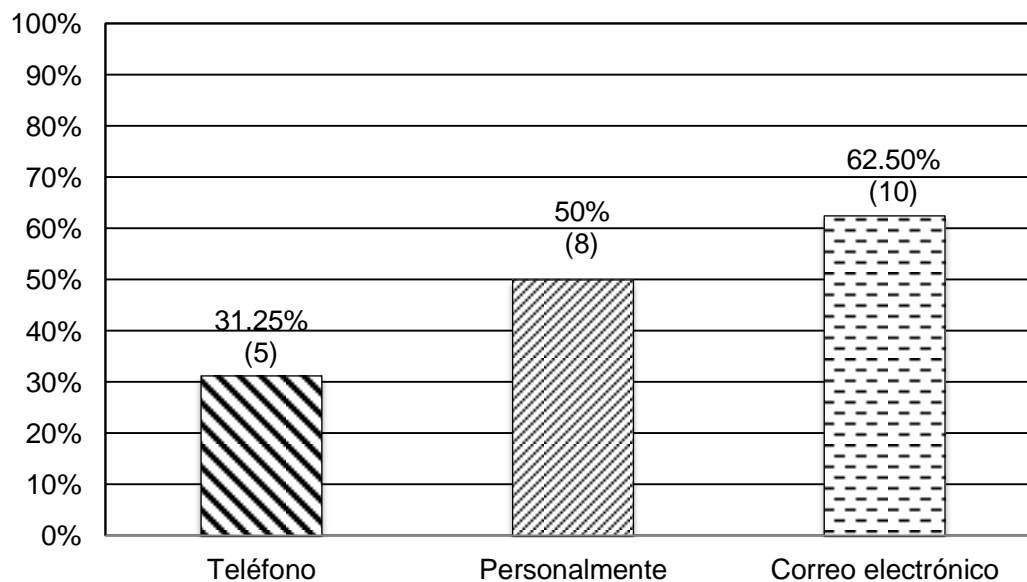
2.6.3.7 Expectativas del cliente real

a) Medio para recibir información

Los clientes reales, en su mayoría (10), indicaron que les gustaría recibir información acerca de los servicios que brinda la empresa a través de correo electrónico. (Véase gráfica 8)

Gráfica 8

Medio preferido para recibir información de los servicios que brinda Servicios Técnicos Industriales, según cliente real



Fuente: elaboración propia, investigación de campo, septiembre de 2011.

Base: 16 clientes reales.

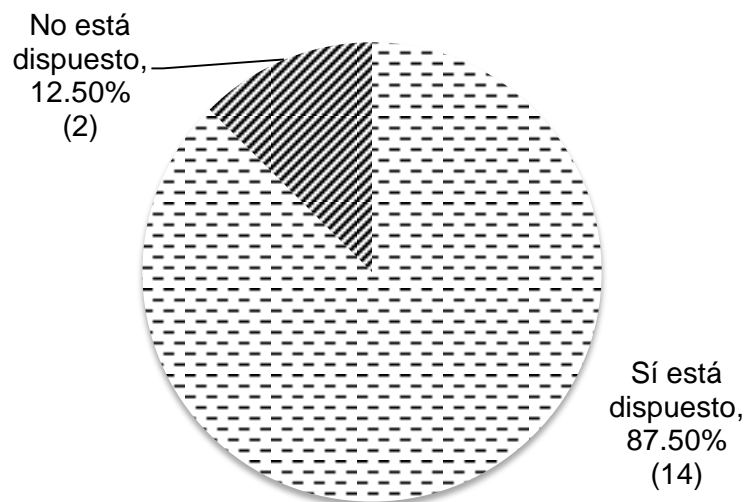
La totalidad de clientes reales encuestados consideran que la empresa debe brindarles información constante acerca de los servicios que presta; además comentaron que la entrega del servicio les gustaría que fuera en las instalaciones de la empresa del cliente.

b) Disposición para brindar una nueva oportunidad a Servicios Técnicos Industriales al momento de fallar en la aplicación del servicio

La mayor parte de clientes reales (14) estarían dispuestos a darle una nueva oportunidad a la empresa si esta fallara en la aplicación del servicio, debido a que han trabajado atinadamente en los servicios proporcionados, no han fallado en la aplicación del servicio y otros porque mantienen una muy buena amistad, mientras que una pequeña parte (2) no estarían dispuestos a brindarle un nueva oportunidad a la empresa. (Véase gráfica 9)

Gráfica 9

Disposición para brindar una nueva oportunidad a Servicios Técnicos Industriales al momento de fallar en la aplicación del servicio, según cliente real



Fuente: elaboración propia, investigación de campo, septiembre de 2011.

Base: 16 clientes reales.

Los clientes reales que no darían otra oportunidad, consideran que tanto como la empresa adquiere un compromiso con el cliente, ellos lo adquieren con su jefe y la empresa en total al contratar los servicios, ya que existen más proveedores que podrían cumplir sus expectativas o las de la empresa a la que le pertenecen.

c) Atributos importantes del servicio

Los clientes reales opinaron acerca de los atributos del servicio que de acuerdo a sus expectativas son importantes al momento de que la empresa les brinde el servicio. (Véase cuadro 7)

Cuadro 7
Atributos importantes del servicio y servicio al cliente al momento de que Servicios Técnicos Industriales le brinde el servicio, según cliente real

No.	Descripción	Menos importante		Medianamente importante		Importante	
		%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)
1	Amabilidad al contestar teléfono	50.00%	08	00.00%	00	50.00%	08
2	Amabilidad al contactar físicamente	18.75%	03	31.25%	05	50.00%	08
3	Amabilidad al despedirse	68.75%	11	00.00%	00	31.25%	05
4	Amabilidad al enviar cotización	00.00%	00	50.00%	08	50.00%	08
5	Amabilidad al ofrecer los servicios	18.75%	03	62.50%	10	18.75%	03
6	Amabilidad al resolver dudas	12.50%	02	37.50%	06	50.00%	08
7	Amabilidad al solucionar problemas	12.50%	02	00.00%	00	87.50%	14
8	Ambiente físico de servicio	31.25%	05	37.50%	07	25.00%	04
9	Apariencia del personal	37.50%	06	00.00%	00	62.50%	10
10	Apariencia del producto/servicio	12.50%	02	37.50%	06	50.00%	08
11	Apoyo técnico	00.00%	00	18.75%	03	81.25%	13
12	Confianza en reparación/mantenimiento	12.50%	02	00.00%	00	87.50%	14
13	Constante comunicación cliente-empresa	12.50%	02	50.00%	08	37.50%	06
14	Cumplimiento de promesas	18.75%	03	25.00%	04	56.25%	09
15	Cumplir en tiempo prometido	00.00%	00	50.00%	08	50.00%	08
16	Días de crédito	00.00%	00	06.25%	01	93.75%	15
17	Días de servicio flexibles	12.50%	02	18.75%	03	68.75%	11
18	Durabilidad de la reparación	00.00%	00	37.50%	06	62.50%	10
19	Durabilidad en materiales de mantenimiento	18.75%	03	18.75%	03	62.50%	10
20	Garantía en fabricación de repuestos	00.00%	00	25.00%	04	75.00%	12

Continuación...

No.	Descripción	Menos importante		Medianamente importante		Importante	
		%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)
21	Garantía en mecánica de mantenimiento	00.00%	00	31.25%	05	68.75%	11
22	Garantía en reparación de repuestos	00.00%	00	18.75%	03	81.25%	13
23	Horario de servicio	12.50%	02	00.00%	00	87.50%	14
24	Mantenimiento óptimo	12.50%	02	37.50%	06	50.00%	08
25	Parqueo	62.50%	10	00.00%	00	37.50%	06
26	Personal capacitado	12.50%	02	12.50%	02	75.00%	12
27	Personal interesado	12.50%	02	50.00%	08	37.50%	06
28	Personal sincero	12.50%	02	12.50%	02	75.00%	12
29	Precio adecuado	12.50%	02	00.00%	00	87.50%	14
30	Procesos rápidos de entrega de servicio	12.50%	02	31.25%	05	56.25%	09
31	Rapidez en contestar el correo electrónico	31.25%	05	31.25%	05	37.50%	06
32	Rapidez en contestar el teléfono	31.25%	05	18.75%	03	50.00%	08
33	Repuesto reparado adecuadamente	00.00%	00	25.00%	04	75.00%	12
34	Servicio entregado bien desde la primera vez	00.00%	00	18.75%	03	81.25%	13
35	Servicios web	50.00%	08	00.00%	00	50.00%	08
36	Tiempo de entrega adecuado	00.00%	00	50.00%	08	50.00%	08
37	Ubicación geográfica	37.50%	06	12.50%	02	50.00%	08

Fuente: elaboración propia, investigación de campo, septiembre de 2011.

Base: 16 clientes reales.

Los clientes reales indicaron los atributos que según sus expectativas son importantes al momento de que la empresa les brinde el servicio, resaltando algunos por su nivel de importancia como la amabilidad para solucionar problemas, el apoyo técnico, la confianza en la reparación/mantenimiento, los días de crédito, la garantía en reparación de repuestos, el horario de servicio, el precio y el servicio entregado bien desde la primera vez.

2.6.4 Hallazgos relevantes obtenidos del cliente desertor

Los clientes desertores son aquellos que por alguna razón dejaron de tener una relación comercial con Servicios Técnicos Industriales. En la investigación fueron contactados en su totalidad por medio de la vía telefónica.

2.6.4.1 Factores que influyeron en la deserción del servicio

La mayor parte de los clientes desertores (8) indicaron que el motivo fue por la escasa comunicación entre cliente-empresa (no se recordaban de la misma), por cambiarse de la empresa en la que laboraban (3), por cambio de departamento en la misma empresa donde laboran (1) y otros por el cierre de la empresa en la que laboraban (1). (Véase cuadro 8)

Cuadro 8

Factores que influyeron en la deserción de la adquisición de los servicios con Servicios Técnicos Industriales, según el cliente desertor

Factor	Frecuencia	Porcentaje
No se recuerda de la empresa.	8	61.54 %
Cambió de empresa.	3	23.08 %
Cambió de departamento.	1	07.69 %
Cierre de empresa.	1	07.69 %

Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

Base: 13 clientes desertores.

Los clientes que no se recordaban de la empresa se limitaron a brindar más información para responder la encuesta, argumentando algunos que no podían indicar exactamente cuál fue el motivo de su deserción si no lo tenían presente, otros indicaron que por situaciones de violencia como las extorsiones que vive el municipio de Villa Nueva se limitan a ampliar la información que brindan.

De los 13 clientes desertores contactados, dos respondieron a la encuesta. Indicando uno que la frecuencia con la que adquirió el servicio fue de dos veces y el otro mencionó que había adquirido el servicio más de tres veces; además mencionaron que Servicios Técnicos Industriales ya no se ha contactado con ellos desde su última transacción.

2.6.4.2 Expectativas del cliente desertor

El total de clientes desertores que respondieron a la encuesta (2), indicaron que el medio por el que les gustaría recibir información acerca de los servicios que brinda Servicios Técnicos Industriales es a través de correo electrónico, teléfono y de manera personal contactando físicamente con el proveedor del servicio, considerando que la empresa debe brindarle la información de manera constante. Asimismo, mencionaron que la entrega del servicio les gustaría que fuera en las instalaciones de la empresa del cliente. (Véase cuadro 9)

Cuadro 9

Atributos del servicio y servicio al cliente que son importantes al momento de que Servicios Técnicos Industriales le brinde el servicio, según cliente desertor

No.	Descripción	Menos importante		Medianamente importante		Importante	
		%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)
1	Amabilidad al contestar el teléfono	00.00%	00	50.00%	01	50.00%	01
2	Amabilidad al contactar físicamente	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
3	Amabilidad al despedirse	50.00%	01	00.00%	00	50.00%	01
4	Amabilidad al enviar cotización	00.00%	00	50.00%	01	50.00%	01
5	Amabilidad al ofrecer los servicios	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
6	Amabilidad al solucionar problemas	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
7	Ambiente físico de servicio	00.00%	00	100.00%	02	00.00%	00
8	Apariencia del personal	50.00%	01	50.00%	01	00.00%	00

Continúa...

Continuación...

No.	Descripción	Menos importante		Medianamente importante		Importante	
		%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)
9	Apariencia del producto/servicio	50.00%	01	50.00%	01	00.00%	00
10	Apoyo técnico	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
11	Confianza en reparación/mantenimiento	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
12	Constante comunicación cliente-empresa	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
13	Cumplimiento de promesas	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
14	Cumplir en tiempo prometido	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
15	Días de crédito	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
16	Días de servicio flexibles	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
17	Durabilidad de la reparación	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
18	Durabilidad en materiales de mantenimiento	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
19	Garantía en fabricación de repuestos	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
20	Garantía en mecánica de mantenimiento	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
21	Garantía en reparación de repuestos	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
22	Horario de servicio	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
23	Mantenimiento óptimo	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
24	Parqueo	50.00%	01	50.00%	01	00.00%	00
25	Personal capacitado	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
26	Personal interesado	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
27	Personal sincero	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
28	Precio adecuado	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
29	Procesos de entrega de servicio rápidos	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
30	Rapidez en contestar correo electrónico	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
31	Rapidez en contestar teléfono	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
32	Repuesto reparado adecuadamente	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
33	Servicio entregado bien la primera vez	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
34	Servicios web	00.00%	00	50.00%	01	50.00%	01
35	Tiempo de entrega adecuado	00.00%	00	00.00%	00	100.00%	02
36	Ubicación geográfica	00.00%	00	50.00%	01	50.00%	01

Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

Base: dos clientes desertores.

La totalidad de los clientes desertores indicaron los atributos que consideran menos importantes al momento de que la empresa les brinde el servicio, entre los que figuran la amabilidad con que se despiden las personas de contacto directo, la apariencia del producto o servicio brindado, el ambiente físico de servicio, entre otros. Indicando que la mayoría (28) de los demás atributos del servicio son importantes.

2.6.5 Hallazgos relevantes obtenidos de la evaluación a la competencia directa

De acuerdo a la evaluación realizada a las empresas de la competencia directa, las cuales fueron sugeridas por uno de los propietarios de la empresa Servicios Técnicos Industriales para ser analizadas, se obtuvo información valiosa para la elaboración del diagnóstico.

Para la obtención de la información se utilizó una guía de observación directa (Véase anexo 5), asimismo la técnica de cliente misterioso, para conocer la forma particular de brindar el servicio al cliente de cada una de las empresas de la competencia.

Las empresas evaluadas, en su mayoría (6) practican hábitos de cortesía para atender al cliente en diferentes aspectos como la amabilidad al ingresar, al despedirse, al emitir una cotización, al responder las dudas del cliente y al ofrecer los servicios que brinda; el personal demostró interés y sinceridad al momento de contactar directamente y resolver las dudas; cabe destacar que existe una empresa que deja por un lado los hábitos de cortesía.

Al momento de contactar con la empresa de la competencia directa y los proveedores directos del servicio (trabajadores), se observó que en su mayoría (6) la apariencia del ambiente de servicio se percibe sucio, no hay mantenimiento a las instalaciones y no se poseen elementos tangibles alineados al servicio.

De las empresas evaluadas, una mayor parte (5) posee un horario de servicio restringido, es decir, no están a disponibilidad de elaborar trabajos fines de semana y feriados, cerrando entre semana a la mitad del día para el consumo de los alimentos.

Al visitar las empresas, en su mayoría (5) poseen una ubicación geográfica favorable ya que se ubican en sectores de mayor concurrencia de clientes potenciales, es decir, en bulevares principales de fácil acceso y fácil identificación; no cuentan con parqueo propio, debido al estrechamiento de la calle principal e inexistencia de parqueos públicos cercanos e identificados.

Las empresas en su totalidad (7) utilizan el crédito con algunas empresas o personas con quien ya hayan tenido contacto anterior y no a un cliente nuevo, por el desconocimiento que poseen del mismo, realizándole el trabajo solamente al contado. (Véase cuadro 10)

Cuadro 10

Evaluación del servicio al cliente por medio de la observación directa a las empresas de la competencia directa de Servicios Técnicos Industriales, ubicadas en el municipio de Villa Nueva.

No.	Descripción	Nada bien		Medianamente bien		Muy bien	
		%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)
1	Amabilidad al despedirse	14.29%	01	57.14%	04	28.57%	02
2	Amabilidad al contactar físicamente	14.29%	01	00.00%	00	85.71%	06
3	Amabilidad al emitir cotización	14.29%	01	14.29%	01	71.43%	05
4	Amabilidad al ofrecer los servicios	14.29%	01	14.29%	01	71.43%	05
5	Amabilidad al resolver dudas	14.29%	01	57.14%	04	28.57%	02
6	Amabilidad al solucionar problemas	14.29%	01	57.14%	04	28.57%	02
7	Ambiente de servicio agradable	85.71%	06	00.00%	00	14.29%	01
8	Apariencia del personal	57.14%	04	42.86%	03	00.00%	00

Continuación...

No.	Descripción	Nada bien		Medianamente bien		Muy bien	
		%	(fr)	%	(fr)	%	(fr)
9	Apoyo técnico	14.29%	01	28.57%	02	57.14%	04
10	Cumplimiento de promesas	14.29%	01	85.71%	06	00.00%	00
11	Días de crédito	00.00%	00	85.71%	06	14.29%	01
12	Días de servicio flexibles	42.86%	03	42.86%	03	14.29%	01
13	Horario de servicio	57.14%	04	14.29%	01	28.57%	02
14	Parqueo	71.43%	05	00.00%	00	28.57%	02
15	Personal interesado	14.29%	01	00.00%	00	85.71%	06
16	Personal sincero	00.00%	00	57.14%	04	42.86%	03
17	Procesos de servicio rápidos	00.00%	00	57.14%	04	42.86%	03
18	Rapidez en atención personal	14.29%	01	00.00%	00	85.71%	06
19	Servicio a domicilio	00.00%	00	57.14%	04	42.86%	03
20	Identificación exterior	42.86%	03	00.00%	00	57.14%	04
21	Ubicación geográfica	00.00%	00	28.57%	02	71.43%	05

Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

Base: siete empresas de la competencia directa.

Una pequeña parte de las empresas evaluadas (3), no poseen nombre o imagen externa que los identifique como tal y que se puedan ubicar fácilmente.

2.6.6 Análisis situacional de Servicios Técnicos Industriales a través de la matriz FODA

Para analizar la situación actual que presenta Servicios Técnicos Industriales y evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con relación a su mercado, se utilizó la matriz FODA.

2.6.6.1 Fortalezas

- Constante y efectiva comunicación entre propietarios y trabajadores.
- Apropiaada comunicación entre compañeros de trabajo.
- Comunicación constante y precisa entre cliente interno y cliente externo en el momento de la prestación del servicio.
- Cuenta con trabajadores motivados.

- Los trabajadores poseen empoderamiento técnico para tomar decisiones.
- Horario flexible de servicio.
- Esmero empresarial en brindar una adecuada atención al cliente externo real y potencial.
- Capacidad para atender un incremento en la demanda de servicios.
- Servicios Técnicos Industriales con cercanía a bulevar comercial.

2.6.6.2 Oportunidades

- Actividades de la economía con estimaciones de tasas de crecimiento positivas para 2012.
- Municipio de Villa Nueva con considerable número de empresas industriales y agrícolas.
- Incremento del uso y actualización de tecnología e informática en clientes externos reales.
- Considerable competencia directa con horario no flexible de servicio.

2.6.6.3 Debilidades

- El personal no se encuentra capacitado en el área de servicio al cliente.
- Se desconocen las herramientas científicas de la mercadotecnia de servicios.
- Existe carencia de estrategias de servicio al cliente definidas.
- No se cuenta con una filosofía empresarial que la identifique y le oriente una dirección a seguir.
- No se cuenta con una estructura organizacional definida.
- No se lleva un registro actualizado de los clientes externos.
- No se actualiza constantemente el diseño del ambiente de servicio.
- Escasez de algunos tangibles alineados al servicio al cliente.
- No se da a conocer la empresa por medios impersonales de comunicación.
- Difícil acceso a las instalaciones por la ubicación en la que se encuentra y el mal estado de la calle para transitar.

- No se realizan evaluaciones del desempeño.
- No posee página electrónica en Internet.
- No se posee programa de inducción de manera escrita.
- No se poseen perfiles de puesto detallados.
- Escasa comunicación constante con el cliente externo después de realizado el servicio.
- No se aplican estrategias de fidelización al cliente externo.
- Desconocimiento de la empresa por parte de clientes potenciales.

2.6.6.4 Amenazas

- Competencia directa ubicada en puntos comerciales.
- Incremento de la competencia directa debido a la demanda de mercado.
- Cambio de dirigentes en las empresas que son clientes reales.

Analizados los factores internos que posee la organización y los factores externos a los que está expuesta, se plantean las estrategias FO,DO,FA y DA.

2.6.6.5 Estrategias FO

- Establecimiento de diseños y estándares para garantizar una adecuada entrega de servicio al cliente.

2.6.6.6 Estrategias DO

- Implementación de estrategias de servicio al cliente para el incremento de las habilidades en el personal, que permitan brindar una atención apropiada y generar una ventaja competitiva.
- Establecimiento de herramientas de servicio al cliente que permitan conocer la calidad de entrega de servicio.

2.6.6.7 Estrategias FA

- Aplicación del mercadeo directo que permita ofrecer los servicios de la empresa al cliente externo potencial.
- Establecimiento de herramientas de servicio al cliente que permitan conocer la calidad de entrega del servicio.

2.6.6.8 Estrategias DA

- Implementación de una filosofía empresarial orientada al servicio al cliente, que guíe las actividades de la empresa y las comunique al cliente interno y externo.
- Implementación de la mercadotecnia de relaciones para retener al cliente externo real.

Los factores internos y externos de la empresa, así como también las estrategias diseñadas para el aprovechamiento de los factores analizados, se presentan esquemáticamente en la matriz FODA. (Véase tabla 3)

Tabla 3
Matriz FODA de Servicios Técnicos Industriales

	Fortalezas	Debilidades
Factores internos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Constante y efectiva comunicación entre propietario y trabajadores. 2. Apropiaada comunicación entre compañeros de trabajo. 3. Comunicación constante y precisa entre cliente interno y cliente externo en el momento de la prestación del servicio. 4. Cuenta con trabajadores motivados. 5. Los trabajadores poseen empoderamiento técnico para tomar decisiones. 6. Horario flexible de servicio. 7. Esmero empresarial en brindar una adecuada atención al cliente externo real y potencial. 8. Capacidad para atender un incremento en la demanda de servicios. 9. Servicios Técnicos Industriales con cercanía a bulevar principal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El personal no está capacitado en el área de servicio al cliente. 2. Se desconocen las estrategias de mercadotecnia de servicios. 3. Existe carencia de estrategias de servicio al cliente definidas. 4. No cuenta con una filosofía empresarial. 5. No posee una estructura organizacional definida. 6. No se lleva un registro actualizado de los clientes externos. 7. No se actualiza constantemente el diseño del ambiente de servicio. 8. Escasez de algunos tangibles alineados al servicio al cliente. 9. No se utilizan medios impersonales de comunicación. 10. Difícil acceso a las instalaciones, por la ubicación y mal estado de la calle para transitar. 11. No hay evaluaciones del desempeño. 12. No posee página electrónica en Internet. 13. No se posee programa de inducción. 14. Escasa comunicación constante con el cliente externo. 15. No se aplican estrategias de fidelización al cliente externo. 16. Desconocimiento de la empresa por parte de clientes potenciales.
Factores externos		
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Actividades de la economía con estimaciones de tasas de crecimiento positivas para 2012. 2. Municipio de Villa Nueva con considerable número de empresas industriales y agrícolas. 3. Incremento del uso y actualización de tecnología e informática en clientes externos reales. 4. Considerable competencia directa con horario no flexible de servicio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecimiento de diseños y estándares para garantizar una adecuada entrega de servicio al cliente. (F1,F2,F3,F4,F7, F9: O2,O3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de estrategias de servicio al cliente para el incremento de las habilidades en el personal, que permitan brindar una atención apropiada y generar una ventaja competitiva. (D1,D2,D3:O2,O3) 2. Establecimiento de herramientas de servicio al cliente que permitan conocer la calidad de entrega del servicio. (D2,D3,D6,D14: O2,O3)
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia directa ubicada en puntos comerciales. 2. Incremento de la competencia directa debido a la demanda de mercado. 3. Cambio de dirigentes en las empresas que son clientes reales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicación del mercadeo directo que permita ofrecer los servicios de la empresa al cliente externo potencial. (F4,F7,F8,F9:A1,A2) 2. Establecimiento de herramientas de servicio al cliente que permitan conocer la calidad de entrega del servicio. (F1,F2,F3,F4,F5, F7:A2). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de una filosofía empresarial orientada al servicio al cliente, que guíe las actividades de la empresa y las comunique al cliente interno y externo. (D4,D5,D15:A2) 2. Implementación de la mercadotecnia de relaciones para retener al cliente externo real. (D2,D3,D6,D14,D15:A1,A2,A3)

Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

CAPÍTULO III
PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE COMO
VENTAJA COMPETITIVA PARA LA EMPRESA SERVICIOS TÉCNICOS
INDUSTRIALES EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA

De acuerdo al marco teórico y la información presentada en el diagnóstico, en el presente capítulo se detallan las estrategias de servicio al cliente para generar la ventaja competitiva de Servicios Técnicos Industriales, con la finalidad de brindar alternativas de solución al problema planteado.

3.1 Justificación

Las empresas para operar eficiente y eficazmente necesitan coordinar los recursos para obtener la rentabilidad deseada y lograr los objetivos, siendo indispensable las diferentes áreas de la empresa, así como brindar un adecuado servicio al cliente para establecer fuertes vínculos comerciales y retener al cliente.

Servicios Técnicos Industriales tiene como objetivo empresarial brindar un efectivo servicio al cliente, sin embargo no posee conocimiento de las herramientas científicas de servicio al cliente que la apoyen para cumplir con las expectativas del cliente externo y satisfacer sus necesidades.

Asimismo, la falta de conocimiento de dichas herramientas por parte de la empresa objeto de estudio, ha presentado que los clientes externos deserten de la adquisición del servicio, revelando una escasa lealtad con la empresa.

Por lo que es pertinente plantear una propuesta de estrategias de servicio al cliente que sea adecuada a las necesidades y a la capacidad financiera de la empresa, con la finalidad de poseer una ventaja competitiva para retener a los clientes externos reales, recuperar a los clientes perdidos e incrementar la cartera con nuevos clientes.

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo general

Generar una ventaja competitiva que permita mantener la cartera de clientes externos reales e incrementarla con 26 nuevos clientes, en el corto plazo (un año).

3.2.2 Objetivos específicos

- a) Fomentar una cultura de servicio al cliente.
- b) Mejorar la entrega de servicio al cliente externo.
- c) Garantizar una entrega uniforme y adecuada del servicio al cliente.
- d) Superar las expectativas del cliente externo.
- e) Lograr la lealtad del cliente externo con Servicios Técnicos Industriales.
- f) Retener al cliente real.
- g) Dar a conocer al mercado objetivo los servicios que ofrece Servicios Técnicos Industriales.
- h) Incrementar la cartera de nuevos clientes a 26 en el municipio de Villa Nueva.

3.3 Estrategias de servicio al cliente como ventaja competitiva para la empresa Servicios Técnicos Industriales

De acuerdo al diagnóstico realizado, las necesidades de la empresa y el objetivo de la organización se proponen las siguientes estrategias de servicio al cliente.

(Véase tabla 4)

Tabla 4
Estrategias propuestas a Servicios Técnicos Industriales

No.	Definición
Estrategia 1	Implementación de estrategias de servicio al cliente para el incremento de las habilidades en el personal, que permitan brindar una atención apropiada y generar una ventaja competitiva.
Estrategia 2	Establecimiento de diseños y estándares para garantizar una adecuada entrega de servicio al cliente.
Estrategia 3	Establecimiento de herramientas de servicio al cliente que permitan conocer la calidad de entrega del servicio.
Estrategia 4	Implementación de la mercadotecnia de relaciones para retener al cliente externo real.
Estrategia 5	Aplicación del mercadeo directo que permita ofrecer los servicios de la empresa al cliente externo potencial.

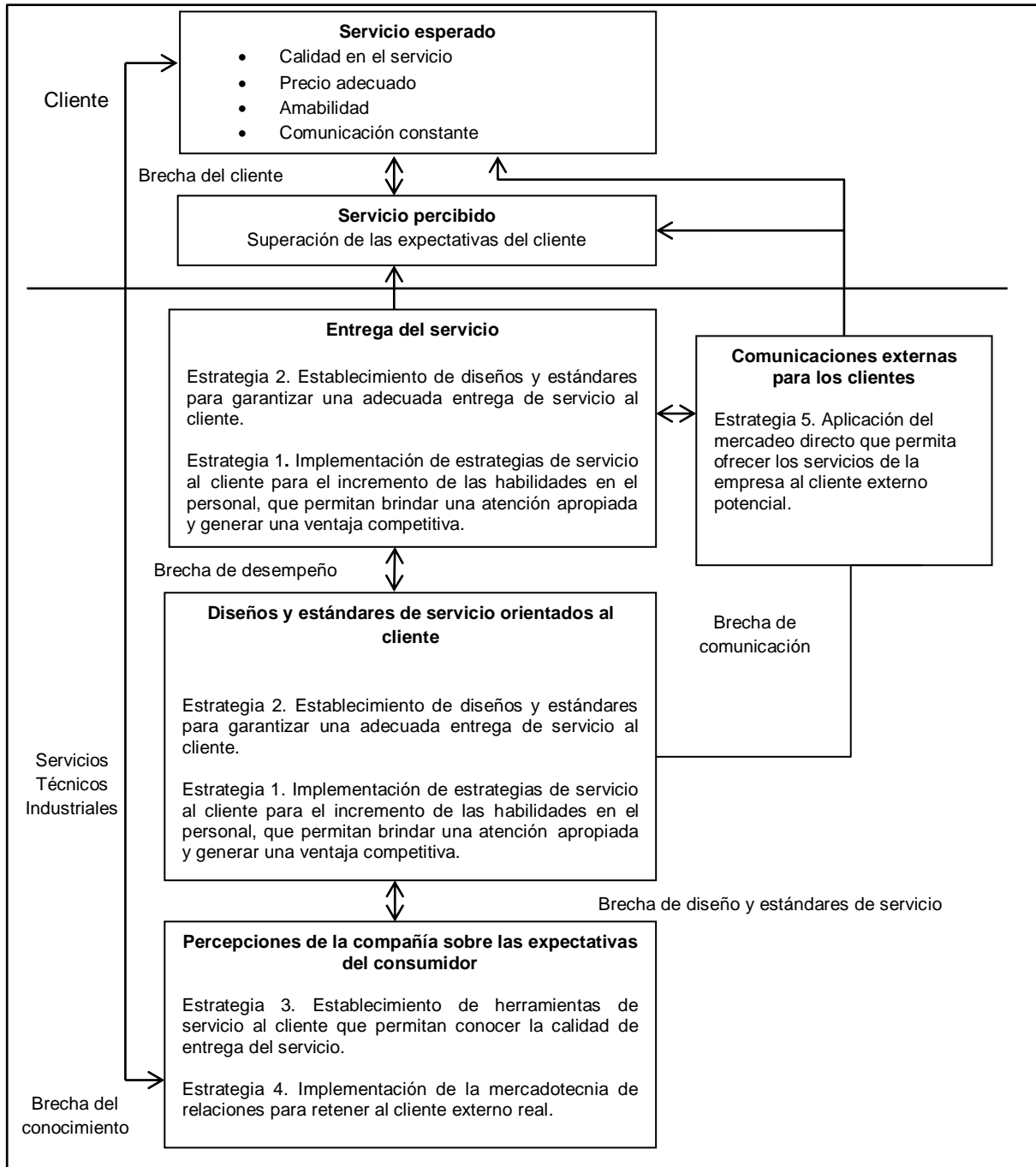
Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Con las estrategias descritas anteriormente se pretende cerrar las cuatro brechas del proveedor del servicio para cerrar la brecha del cliente, ya que la satisfacción de los clientes es un punto clave para ser competitivos en el nuevo siglo.

Seguidamente se expone un diagrama de la manera que cada una de las estrategias pretende cerrar las cuatro brechas del proveedor. (Véase figura 11)

Figura 11

Modelo de brechas de la calidad del servicio aplicado a Servicios Técnicos Industriales



Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Además, las estrategias serán implementadas dentro de determinado período de tiempo para ser llevadas a cabo y para una correcta aplicación, presentándose la calendarización en la tabla que se expone más adelante. (Véase tabla 5)

Tabla 5
Calendarización propuesta para la implementación de las estrategias sugeridas a Servicios Técnicos Industriales

	No.	Estrategia	Semana											
			1 - 4	5 - 8	9 -12	13 -16	17 -20	21- 24	25- 28	29 - 32	33 – 36	37 - 40	41 -44	45 - 48
Cliente interno	1.	Implementación de estrategias de servicio al cliente para el incremento de las habilidades en el personal, que permitan brindar una atención apropiada y generar una ventaja competitiva.												
	2.	Establecimiento de diseños y estándares para garantizar una adecuada entrega de servicio al cliente.												
	3.	Establecimiento de herramientas de servicio al cliente que permitan conocer la calidad de entrega del servicio.												
Cliente externo	4.	Implementación de la mercadotecnia de relaciones para retener al cliente externo real.												
	5.	Aplicación del mercadeo directo que permita ofrecer los servicios de la empresa al cliente externo potencial.												

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

3.4 Estrategia 1. Implementación de estrategias de servicio al cliente para el incremento de las habilidades en el personal, que permitan brindar una atención apropiada y generar una ventaja competitiva

3.4.1 Definición

Para brindar un adecuado servicio al cliente es de vital importancia que la entrega del mismo sea de manera óptima, uniforme e ideal para satisfacer las necesidades del cliente y superar sus expectativas.

3.4.2 Objetivos

- a) Fomentar una cultura de servicio al cliente.
- b) Mejorar la entrega de servicio al cliente externo.
- c) Garantizar una entrega uniforme y adecuada del servicio al cliente.

3.4.3 Grupo objetivo

La estrategia estará dirigida al cliente interno de Servicios Técnicos Industriales.

3.4.4 Descripción

Para lograr una entrega adecuada del servicio que garantice la satisfacción del cliente externo y el cumplimiento de sus necesidades se proponen las tácticas siguientes:

- a) Contratación de representante de servicio al cliente, quién será la persona encargada de atender los requerimientos del cliente, encontrándose capacitado y habilitado para actuar en los momentos de verdad, apoyándose en el uso de la vía telefónica y electrónica.
- b) Capacitación de servicio al cliente, orientado a todos los trabajadores de Servicios Técnicos Industriales para estandarizar la manera en atender y entregar el servicio al cliente.

A continuación se detallan cada una de las tácticas descritas anteriormente:

3.4.4.1 Contratación de representante de servicio al cliente

a. Definición

El contar con una persona que se dedique a la atención del cliente que visita las instalaciones, recibe correos electrónicos, realiza llamadas telefónicas, entre otras actividades, es importante para brindar un adecuado servicio al cliente en el momento y lugar preciso superando las expectativas del mismo.

Asimismo, al poseer un representante de servicio al cliente Servicios Técnicos Industriales poseerá una ventaja con relación a las empresas de la competencia directa, ya que se estará contando con personal calificado, capacitado y habilitado para atender al cliente y darle seguimiento en las transacciones que requiera, garantizando interés, disposición, cortesía, amabilidad y buena atención.

b. Descripción

Se propone a Servicios Técnicos Industriales la contratación e integración de un representante de servicio al cliente, quien será provisto de equipo, materiales y mobiliario necesario para llevar a cabo su trabajo, así como también capacitado en los temas de: servicio al cliente, costo de los servicios, clientes reales, clientes potenciales, clientes perdidos, recuperación del servicio y estándares de entrega del servicio. (Véase anexo 6)

La contratación e integración de un representante de servicio al cliente al equipo de trabajo de Servicios Técnicos Industriales facilitará la entrega del servicio, brindará información detallada de los servicios, realizará transacciones de servicios con el cliente externo real, llevará el seguimiento de los servicios contratados por el cliente externo real, contactará periódicamente al cliente externo real, llevará a cabo la organización y control de la información del cliente

externo real, potencial y perdido, evaluará la entrega de servicio, entre otros. (Véase anexo 7)

c. Control

El encargado de evaluar al representante de servicio al cliente será el propietario de Servicios Técnicos Industriales; se recomienda una evaluación del desempeño cada mes para conocer el esfuerzo, atención, comportamiento y dedicación del representante.

3.4.4.2 Capacitación de servicio al cliente

a. Definición

El capacitar al recurso humano con el que cuenta la unidad objeto de estudio es importante para generar conocimientos, desarrollar habilidades y cambiar actitudes, así como para estar actualizado y ser competente, logrando que se incremente la capacidad individual y colectiva para alcanzar los fines organizacionales.

Para brindar un adecuado servicio al cliente y superar las expectativas del mismo, es necesario que todos los trabajadores de Servicios Técnicos Industriales estén capacitados en el tema de servicio al cliente, habilitados para poder actuar adecuadamente en los momentos de verdad y con una cultura orientada al servicio, reduciendo así la variabilidad en la calidad de entrega del mismo.

Al poseer todos los trabajadores el conocimiento con relación al tema de servicio al cliente, Servicios Técnicos Industriales poseerá una ventaja ante las empresas de la competencia directa, brindando un servicio de calidad.

b. Descripción

Capacitar a todos los trabajadores es imprescindible para que adquieran conocimientos y habilidades que les permitan brindar un servicio de calidad y estandarizado a todos los clientes y visitantes de Servicios Técnicos Industriales.

Derivado de que Servicios Técnicos Industriales no ha realizado capacitación en el tema de servicio al cliente, se le propone que contrate a la empresa Presencia Evolutiva para que brinde un curso de capacitación a todos los trabajadores.

De acuerdo a las necesidades de Servicios Técnicos Industriales se le propone que el contenido del curso de capacitación posea como mínimo los siguientes temas:

- a) Significado del servicio al cliente: tiene como finalidad orientar al colaborador acerca de cuál es el contenido del tema, para que conozca y comprenda qué es, a quiénes se dirige y para qué sirve.
- b) Importancia del servicio al cliente: enfoca la trascendencia que tiene brindar un adecuado servicio al cliente e incentivar al cliente interno a que sea aplicado con excelencia.
- c) Quiénes aplican el servicio al cliente: en este tema se dará a conocer quiénes dentro de la organización deben aplicar el servicio al cliente para brindar el servicio con calidad y de manera estandarizada, garantizando la satisfacción del cliente.
- d) Efecto en la organización al brindar un servicio al cliente de calidad: se expondrá a los trabajadores cuáles son los posibles efectos que puedan afectar o beneficiar a la organización, dependiendo de la calidad de atención que se le brinde al cliente.

- e) Principios del servicio al cliente: es importante que los trabajadores conozcan cuáles son los principios que deben poseer para mantenerlos presente y aplicarlos en los momentos de verdad con el cliente externo, para no afectar la entrega del servicio, agradecer y satisfacer al cliente.
- f) Servicio al cliente con valor agregado: es de manera imprescindible que se haga conciencia a los trabajadores de no quedarse estáticos, ni hacer la entrega de servicio al cliente al mínimo, sino que puedan hacer algo más de lo que requiera el cliente para lograr superar sus expectativas.
- g) Cultura de servicio orientada al cliente: dentro de este tema se le debe orientar e indicar al trabajador cuáles son los beneficios organizacionales de fomentar una cultura de servicio al cliente, por qué lo debe conocer, mantener y aplicar cotidianamente, además la manera que puede repercutir la cultura en las percepciones del cliente.

b.1 Tiempo de duración del curso de capacitación

La duración del curso será de dos horas, impartido por la empresa Presencia Evolutiva, en una conferencia en las instalaciones de Servicios Técnicos Industriales.

c. Control

El representante de servicio al cliente será el encargado de evaluar la calidad de entrega de servicio al cliente externo por parte del personal de contacto directo con el cliente externo a través de la boleta de satisfacción de entrega de servicio (postventa) (Véase anexo 13); el propietario supervisará y analizará las boletas que el representante de servicio al cliente complete cada semana con la finalidad de conocer la captación y aplicación de conocimientos por parte del personal.

3.4.4.3 Inversión

Para implementar la estrategia expuesta anteriormente, Servicios Técnicos Industriales tendrá que invertir en las tácticas descritas para incrementar las habilidades del cliente interno y brindar una apropiada atención al cliente externo. (Véase cuadro 11)

Cuadro 11

Inversión para la implementación de estrategias de servicio al cliente para el incremento de las habilidades en el personal, que permitan brindar una atención apropiada y generar una ventaja competitiva

No.	Concepto	Cantidad	Descripción	Costo
1.	Contratación de representante de servicio al cliente	1	Proceso para reclutar al representante de servicio que atenderá a los clientes externos de Servicios Técnicos Industriales	Q. 2,324.00
2.	Integración de representante de servicio al cliente	1	Pago de salario incluido bonificación incentivo (Q2,324.00 x 11 meses), bono 14 y aguinaldo	Q. 30,212.00
3.	Curso de capacitación de servicio al cliente	1	Contratación de la empresa Presencia Evolutiva para llevar a cabo el curso de capacitación a todos los trabajadores de Servicios Técnicos Industriales	Q. 3,360.00
Inversión total				Q. 35,896.00

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

3.4.4.4 Plan de acción

Se propone a Servicios Técnicos Industriales el siguiente plan de acción que le servirá como apoyo para la programación de las actividades a realizar en la implementación de la estrategia anteriormente descrita. (Véase cuadro 12)

Cuadro 12

Plan de acción propuesto

Implementación de estrategias de servicio al cliente para el incremento de las habilidades en el personal, que permitan brindar una atención apropiada y generar una ventaja competitiva

Empresa: Servicios Técnicos Industriales					
Objetivo: mejorar la entrega de servicio al cliente externo.					
No.	Actividad	Responsable	Tiempo		Costo
			Inicio	Final	
1.	Conocimiento de las tácticas a implementar	Propietario	Semana 1	Semana 2	Q. 00.00
2.	Proceso de reclutamiento de representante de servicio al cliente	Propietario	Semana 3	Semana 5	Q. 2,324.00
3.	Integración de representante de servicio al cliente	Propietario	Semana 6	Semana 48	Q. 30,212.00
4.	Contratación de empresa para curso de capacitación de servicio al cliente	Propietario	Semana 6	Semana 6	Q. 3,360.00
5.	Evaluación al finalizar el curso	Propietario	Semana 6	Semana 6	Q. 00.00
6.	Evaluación de aplicación de conocimientos de servicio al cliente	Representante de servicio al cliente	Semana 6	Semana 48	Q. 00.00
7.	Supervisión de la aplicación de conocimientos	Propietario	Semana 6	Semana 48	Q. 00.00
Inversión total					Q. 35,896.00

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

3.5 Estrategia 2. Establecimiento de diseños y estándares para garantizar una adecuada entrega de servicio al cliente

3.5.1 Definición

De acuerdo al diagnóstico realizado a la empresa objeto de estudio se le propone los diseños y estándares que apoyarán la entrega de servicio al cliente.

El conocimiento, desarrollo y aplicación adecuada de diseños es importante para entregar el servicio al cliente de una manera objetiva.

Los estándares serán utilizados para reducir la variación y establecer una uniformidad en la entrega del servicio con la finalidad de satisfacer, mantener y superar las expectativas del cliente.

La implementación de un local para atender al cliente externo es imprescindible para brindar la entrega del servicio de una manera cómoda.

3.5.2 Objetivos

- a) Mejorar la entrega de servicio al cliente externo.
- b) Garantizar una entrega uniforme y adecuada del servicio al cliente.
- c) Superar las expectativas del cliente externo.
- d) Retener al cliente real.

3.5.3 Grupo objetivo

La estrategia estará orientada al cliente interno de Servicios Técnicos Industriales.

3.5.4 Descripción

Para ejemplificar la entrega de servicio y garantizar una entrega uniforme de servicio al cliente, se le propone a la empresa objeto de estudio las siguientes tácticas:

- a) Utilización de una guía de estándares de servicio al cliente, que oriente las acciones y comportamientos del trabajador para brindar la atención al cliente de manera uniforme y adecuada.
- b) Diseño de un modelo de plano del proceso de entrega de servicio al cliente, que guíe los pasos a seguir para una entrega uniforme y objetiva del servicio.
- c) Contratación de un local para atender al cliente externo, que permita brindar el servicio al cliente cómodamente y mejorar la experiencia de servicio.

Enseguida se amplía cada una de las tácticas descritas anteriormente.

3.5.4.1 Utilización de una guía de estándares de servicio al cliente

a. Definición

Una guía de estándares de servicio al cliente contiene aspectos que orientan las acciones de los trabajadores en los momentos de verdad, siendo su finalidad reducir la variación en la entrega de servicio para garantizar la satisfacción y superación de las expectativas del cliente.

b. Descripción

Para brindar una atención uniforme al cliente externo de Servicios Técnicos Industriales es necesaria la existencia y aplicación de una guía de estándares de servicio al cliente que oriente las acciones de todos los trabajadores en los momentos de verdad, quienes deberán poseer conocimiento y comprensión de la misma, evitando así la variabilidad en la entrega del servicio.

Además, en su contenido se exponen los estándares básicos de entrega de servicio al cliente que deberán conocer todos los trabajadores antes de poseer contacto directo con el cliente externo, estándares de atención para saber cómo dirigirse y atender al cliente externo e interno, estándares de presentación personal para generar una imagen positiva y estándares de las instalaciones para mantenerlas en perfecto estado. (Véase anexo 8)

3.5.4.2 Diseño de un modelo de plano del proceso de entrega de servicio al cliente

a. Definición

Para una entrega adecuada del servicio, es importante que todos los trabajadores conozcan objetivamente cuál es el proceso de entrega del servicio, siendo representado gráficamente para que se pueda visualizar y entender las actividades que implican la entrega del servicio al cliente.

El plano de servicio ilustra las actividades a realizar por Servicios Técnicos Industriales para la entrega del servicio al cliente, de manera que los trabajadores que estén implicados en proveer el servicio puedan entender el sistema de entrega sin importar el punto de vista individual.

b. Descripción

Para lograr que los trabajadores conozcan el sistema de entrega de servicio y garantizar una entrega adecuada y estandarizada del servicio, se propone a Servicios Técnicos Industriales tres modelos de plano de entrega del servicio, divididos de acuerdo a la vía por medio de la que el cliente solicita alguno de los servicios, siendo las siguientes:

- a) El cliente externo visita las instalaciones.
- b) El cliente externo realiza una llamada telefónica.
- c) El cliente externo envía un correo electrónico. (Véase anexo 9)

3.5.4.3 Contratación de un local para atender al cliente externo

a. Definición

Como un complemento a la experiencia del servicio, es imprescindible la existencia de un ambiente físico para que los clientes externos puedan recibir de una manera cómoda y preferencial la entrega del servicio. Además, la existencia de rótulos de servicio es esencial para comunicar el proceso de entrega de servicio al cliente.

Sin embargo, no solo el cliente externo debe sentirse cómodo y bien atendido, sino también el representante de servicio al cliente para que se sienta satisfecho y entregue el servicio con armonía, dedicación y esfuerzo.

Otra de las características que brinda un ambiente físico adecuado de entrega de servicio es que Servicios Técnicos Industriales puede diferenciarse de sus competidores ofreciendo un ambiente limpio, agradable, atractivo, de fácil comunicación y superando las expectativas del cliente.

b. Descripción

El establecimiento de un ambiente físico en un local permitirá a Servicios Técnicos Industriales brindar el servicio de una manera adecuada, limpia y agradable para los clientes externos. (Véase tabla 6)

Tabla 6
Elementos tangibles propuestos para el ambiente físico de servicio

Cantidad	Descripción	Cantidad	Descripción
1	Teléfono	1	Silla de representante
1	Archivo	1	Sanitario
1	Mesa pequeña para revistas y periódico	1	Mesa con forro plástico para recepción de repuestos
5	Sillas de recepción	1	Escritorio
1	Tarima para colocación de repuestos	--	Papelería
2	Plantas ornamentales	1	Computadora
1	Mesa para vasos y cafetera	1	Cafetera o refresquera

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Servicios Técnicos Industriales podrá realizar una cotización de los elementos tangibles en comercial Rebeca ubicado en el municipio de Villa Nueva, Guatemala. (Véase anexo 23)

La cafetera o refresquera será para brindar un valor agregado en la entrega del servicio; dejando en el establecimiento toda la maquinaria, equipo y herramienta utilizada para la elaboración de los servicios que ofrece la empresa objeto de estudio; evitando con esto el ruido, el polvo, los olores químicos, entre otros, que puedan afectar la estancia del cliente y por ende su satisfacción.

(Véase anexo 10)

Asimismo, se recomienda ubicar el ambiente físico de entrega de servicio a dos kilómetros de la actual ubicación en el bulevar principal del municipio de Villa

Nueva para la fácil identificación, rápido acceso, captación de nuevos clientes y conocimiento de la empresa por parte de clientes potenciales. Para la implementación del ambiente físico de entrega de servicio, se buscó y contactó con la persona encargada del alquiler del local sugerido. (Véase anexo 23)

La fachada exterior será elaborada con vidrio reflectivo de 5 mm., un rótulo luminoso que se deberá dejar encendido en las noches para conocimiento de clientes externos potenciales que transcurren el bulevar durante la noche. El vidrio reflectivo lo podrá cotizar en vidriería Josué ubicado en el municipio de Villa Nueva. (Véase anexo 11 y 23)

Dentro de las instalaciones se deberá poseer las señalizaciones de entrega de servicio como lo son: el rótulo de bienvenida, no fumar, empuje la puerta, hale la puerta, sanitario, líneas de parqueo de vehículos, gracias por visitarnos. (Véase anexo 12)

El representante de servicio al cliente se deberá coordinar con los trabajadores del área operativa para la elaboración y entrega de los servicios solicitados por el cliente externo; se recomienda que sea a través de la vía telefónica o por medio de radiocomunicadores con radiofrecuencia de seis kilómetros.

3.5.4.4 Inversión

Para brindar un adecuado servicio al cliente, de manera estandarizada, objetiva y cómoda al cliente externo, Servicios Técnicos Industriales deberá invertir en las tácticas anteriormente descritas, presentándose a continuación el total a invertir. (Véase cuadro 13)

Cuadro 13

Inversión para el establecimiento de diseños y estándares para garantizar una adecuada entrega de servicio al cliente

No.	Concepto	Cantidad	Descripción	Costo
1.	Implementación de una guía de estándares de servicio al cliente	2	Impresión en hojas tamaño carta a colores y blanco y negro, encuadernados	Q. 85.00
2.	Diseño del plano del proceso de entrega del servicio al cliente	6	Impresión de diseño de planos en hojas tamaño carta a blanco y negro, encuadernados	Q. 30.00
3.	Alquiler del local para el ambiente físico	1	Alquiler de local comercial en el bulevar principal para el ambiente físico de servicio	Q. 11,000.00
4.	Diseño de un ambiente físico para atención del cliente	1	Implementación del ambiente físico con mobiliario y equipo en nueva ubicación	Q. 20,610.00
5.	Diseño de rótulos de entrega de servicio	4	Rótulos de acrílico color azul, con letras blancas de tamaño 30 x 20 cm	Q. 313.11
6.	Diseño de rótulos de entrega de servicio	2	Rótulos de acrílico color azul con letras blancas en tamaño de 5 x 25.5 cm	Q. 32.62
Inversión total				Q. 32,070.73

Fuente: investigación de campo, enero de 2012.

3.5.4.5 Plan de acción

Se propone a Servicios Técnicos Industriales el siguiente plan de acción que le servirá como apoyo para la programación de las actividades a realizar en la implementación de la estrategia anteriormente descrita. (Véase cuadro 14)

Cuadro 14
Plan de acción propuesto
Establecimiento de diseños y estándares para garantizar una adecuada entrega de servicio al cliente

Empresa: Servicios Técnicos Industriales					
Objetivo: garantizar una entrega uniforme y adecuada del servicio al cliente.					
No.	Actividad	Responsable	Tiempo		Costo
			Inicio	Final	
1.	Alquiler de local para el ambiente físico de servicio en bulevar principal	Propietario	Semana 5	Semana 48	Q. 11,000.00
2.	Contratación de vidriería Josué para la colocación de vidrio reflectivo	Propietario	Semana 5	Semana 5	Q. 2,500.00
3.	Adquisición de mobiliario y equipo para el diseño del ambiente físico	Propietario	Semana 6	Semana 6	Q. 18,110.00
4.	Contratación de empresa DIR para elaboración de rótulos de entrega de servicio	Propietario	Semana 7	Semana 7	Q. 345.73
5.	Impresión de guía de estándares de servicio	Propietario	Semana 7	Semana 7	Q. 85.00
6.	Impresión de diseño de plano del proceso de entrega de servicio	Propietario	Semana 7	Semana 7	Q. 30.00
7.	Dar a conocer al trabajador el contenido de la guía de estándares de servicio al cliente	Propietario	Semana 8	Semana 8	Q. 00.00
8.	Capacitar al trabajador acerca del proceso de entrega de servicio	Propietario	Semana 8	Semana 8	Q. 00.00
Inversión total					Q. 32,070.73

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

3.6 Estrategia 3. Establecimiento de herramientas de servicio al cliente que permitan conocer la calidad de entrega del servicio

3.6.1 Definición

Como parte importante de ofrecer un adecuado servicio al cliente, es necesario conocer las percepciones del cliente externo con base al servicio brindado, para eliminar las fallas en la entrega del servicio que puedan darse y mantener relaciones duraderas con el cliente externo.

3.6.2 Objetivos

- a) Mejorar la entrega de servicio al cliente externo.
- b) Garantizar una entrega uniforme y adecuada del servicio al cliente.
- c) Superar las expectativas del cliente externo.
- d) Retener al cliente real.

3.6.3 Grupo objetivo

La estrategia estará orientada al cliente externo de Servicios Técnicos Industriales.

3.6.4 Descripción

Para conocer las percepciones del cliente externo que indiquen la calidad con la que se está entregando el servicio al cliente se propone la utilización de las siguientes tácticas:

- a) Diseño de una boleta de satisfacción de entrega de servicio (postventa) que permita conocer la calidad con la que se está entregando el servicio al cliente.
- b) Diseño de una boleta de recepción de quejas que dé a conocer la insatisfacción del cliente externo al momento de una falla en la entrega del servicio al cliente.

- c) Diseño de una boleta de recepción de sugerencias, que permita manifestar el punto de vista del cliente acerca de la entrega del servicio, para una mejora en la calidad del mismo.

A continuación se amplía cada una de las tácticas descritas anteriormente.

3.6.4.1 Diseño de una boleta de satisfacción de entrega de servicio (postventa)

a. Definición

El diseño y aplicación de una boleta de satisfacción de entrega de servicio (postventa) es importante para conocer la calidad con la que se brinda el servicio al cliente para la satisfacción del cliente externo y la mejora de los puntos débiles que se pudiesen presentar al momento de brindar el servicio.

b. Descripción

Esta herramienta ofrecerá información a Servicios Técnicos Industriales a través del establecimiento de preguntas de satisfacción de entrega de servicio, las cuales permitirán evaluar la calidad de entrega del servicio al cliente por parte del cliente interno.

b.1 Contenido de la boleta

La boleta de evaluación de servicio (postventa) contendrá los datos del cliente externo al que se le brindó el servicio, siendo el nombre de la empresa, puesto, correo electrónico, número de teléfono, los servicios que contrató, el nombre del trabajador que lo atendió, así como también las preguntas relacionadas a la evaluación de la calidad del servicio. (Véase anexo 13)

b.2 Aplicación

Se utilizará la boleta al finalizar la aplicación del servicio requerido por el cliente externo. El personal de contacto directo indicará al representante de servicio al cliente el momento en el cual se haya finalizado el suministro del servicio, para que este último contacte al cliente externo a través de la vía telefónica y pueda llenar la boleta sugerida; la boleta será aplicada al cliente externo real como al nuevo cliente, en todos los servicios que sean contratados.

b.3 Control

El propietario revisará y realizará un análisis de los datos obtenidos en las boletas cada semana, para verificar la calidad de la entrega del servicio al cliente, así como también la evaluación del personal de contacto para realizar las correcciones pertinentes.

3.6.4.2 Diseño de una boleta de recepción de quejas

a. Definición

El diseño y aplicación de una boleta de recepción de quejas es importante para incitar al cliente externo a que comparta cuál fue el motivo que llevó a su insatisfacción en el momento de la entrega de servicio o posterior a él, brindando a la empresa objeto de estudio una oportunidad para conocer los elementos débiles en la entrega del servicio, mejorarlos y brindar una recuperación adecuada del servicio.

b. Descripción

Es necesario conocer la insatisfacción que cada uno de los clientes externos pudiesen llegar a tener en el momento de la entrega de servicio y tratar la manera de recuperar inmediatamente el servicio, para retener al cliente externo y lograr futuras y duraderas relaciones comerciales con el mismo.

b.1 Contenido de la boleta

La boleta de recepción de quejas contendrá los datos del cliente externo al que se le brindó el servicio, siendo el nombre de la empresa a la que pertenece, correo electrónico, número de teléfono, los servicios que contrató, así como también el espacio en donde el cliente pueda colocar la queja. (Véase anexo 14)

b.2 Aplicación

La manera de aplicar la boleta de recepción de quejas dependerá del medio por el que se contacte el cliente externo a la empresa. (Véase tabla 7)

Tabla 7
Aplicación de la boleta de recepción de quejas

Medio de aplicación	Descripción
Cliente externo (a distancia)	
Vía electrónica	La boleta será colocada en el sitio en la red de Servicios Técnicos Industriales, la cual será llenada en su totalidad por el cliente externo indicando los motivos por los que se produjo su insatisfacción y enviada al correo electrónico de la empresa objeto de estudio.
Vía telefónica	El representante de servicio al cliente será el encargado de llenar en su totalidad la boleta de recepción de quejas indicando los motivos que llevaron a la insatisfacción del cliente.
Presencial	Al contar con la presencia del cliente, como parte de un servicio personalizado el representante de servicio al cliente será la persona encargada de llenar los datos en la boleta de recepción de quejas, preguntándole al cliente las razones de su insatisfacción.

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

b.3 Resolución de quejas

La manera de resolver las quejas del cliente externo dependerá del medio por el que se contactó a la empresa. (Véase tabla 8)

Tabla 8
Resolución de quejas recibidas por parte del cliente externo

Medio de aplicación	
Cliente externo (a distancia)	Descripción
Vía electrónica	El representante de servicio al cliente estará a cargo de la resolución de los problemas que se manifiesten, quien se recomienda esté totalmente capacitado y habilitado para resolverlos; revisará diariamente cada hora el correo electrónico para verificar la posible existencia de una queja enviada por el cliente externo, asimismo responderá inmediatamente por la vía que el cliente haya solicitado (teléfono, teléfono celular, correo electrónico, personalmente o correo directo).
Vía telefónica	El representante de servicio al cliente atenderá la llamada del cliente externo insatisfecho, atendéndolo de manera cortés y respondiendo a sus preguntas con sinceridad y rapidez, solucionando el problema inmediatamente, para lo que se sugiere esté capacitado y habilitado.
Presencial	De igual manera, el representante de servicio al cliente tendrá a su cargo la resolución de quejas que se manifiesten, resolviendo el problema del cliente inmediatamente.

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

c. Control

El representante de servicio al cliente archivaré la boleta de quejas del cliente presencial en una carpeta, las boletas vía telefónica (llenada por el representante de servicio al cliente en un documento electrónico) y correo electrónico las archivaré en una carpeta electrónica. El propietario revisará y realizará un análisis de los datos obtenidos en las boletas cada semana, para verificar los factores de insatisfacción que pudiesen haberse presentado y realizar mejoras para la entrega del servicio.

3.6.4.3 Diseño de una boleta de recepción de sugerencias

a. Definición

El diseño y aplicación de una boleta de recepción de sugerencias es imprescindible para conocer cuál es el punto de vista del cliente acerca del servicio que se brinda, siendo una oportunidad para percatarse de los aspectos que pueden ser mejorados y brindar una atención al cliente externo de manera personalizada.

b. Descripción

Para proveer un servicio adecuado y satisfaciendo las necesidades del cliente, es necesario que se conozca cuál es el criterio que posee cada uno de ellos acerca del servicio que se brinda y suministrar el servicio al cliente según sus exigencias con la finalidad de establecer relaciones futuras y duraderas con el cliente.

b.1 Contenido de la boleta

La boleta de sugerencias contendrá los datos del cliente al que se le brindó el servicio, siendo el nombre de la empresa a la que pertenece, correo electrónico, número de teléfono, así como también el espacio en donde el cliente externo pueda colocar la sugerencia. (Véase anexo 14)

b.2 Aplicación

- **Cliente externo (a distancia)**

La boleta será colocada en el sitio en la red de Servicios Técnicos Industriales, siendo llenada en su totalidad por el cliente externo indicando cuál es la sugerencia para la mejora del servicio.

- **Cliente externo (presencial)**

Al contar con la presencia del cliente externo, como parte de un servicio personalizado el representante de servicio al cliente será la persona encargada de llenar los datos en la boleta de sugerencias, preguntándole al cliente externo qué es lo que se podría mejorar en la entrega del servicio.

c. Control

El representante de servicio al cliente archivará las boletas físicas de recepción de sugerencias en una carpeta, las boletas vía telefónica (llenada por el representante de servicio al cliente en un documento electrónico) y correo electrónico las archivará en una carpeta electrónica. El propietario revisará y realizará un análisis de los datos obtenidos en las boletas cada semana, para verificar cuáles son los puntos que necesitan mejoras según el punto de vista de cada uno de los clientes y entregar el servicio una manera personalizada.

3.6.4.4 Inversión

Para conocer la percepción del cliente acerca de la entrega del servicio, Servicios Técnicos Industriales tendrá que invertir en las tácticas descritas anteriormente, presentándose el costo de inversión a continuación. (Véase cuadro 15)

Cuadro 15

Inversión para el establecimiento de herramientas de servicio al cliente que permitan conocer la calidad de entrega del servicio

No.	Concepto	Cantidad	Descripción	Costo
1.	Diseño de una boleta de satisfacción de entrega de servicio (postventa)	500	Impresión de boletas en hojas tamaño carta a blanco y negro	Q. 125.00
2.	Diseño de una boleta de recepción de quejas	100	Impresión de boletas en hojas tamaño carta a blanco y negro	Q. 25.00
3.	Diseño de una boleta de recepción de sugerencias	100	Impresión de boletas en hojas tamaño carta a blanco y negro	Q. 25.00
Inversión total				Q. 175.00

Fuente: investigación de campo, enero de 2012.

Se sugiere a Servicios Técnicos Industriales la impresión de la cantidad descrita en el cuadro anterior de boletas de satisfacción de entrega de servicio, con la finalidad de reducir el costo unitario de impresión de cada boleta.

3.6.4.5 Plan de acción

Se propone a Servicios Técnicos Industriales el siguiente plan de acción que le servirá como apoyo para la programación de las actividades a realizar en la implementación de la estrategia anteriormente descrita. (Véase cuadro 16)

Cuadro 16
Plan de acción propuesto
Establecimiento de herramientas de servicio al cliente que permitan
conocer la calidad de entrega del servicio

Empresa: Servicios Técnicos Industriales					
Objetivo: mejorar la entrega de servicio al cliente externo.					
No.	Actividad	Responsable	Tiempo		Costo
			Inicio	Final	
1.	Impresión de diseños de boletas contenidos en la estrategia	Representante de servicio al cliente	Semana 9	Semana 48	Q. 175.00
2.	Aplicación de boletas contenidas en la estrategia	Representante de servicio al cliente	Semana 10	Semana 48	Q. 00.00
3.	Evaluación de boletas llenas	Propietario	Semana 10	Semana 48	Q. 00.00
4.	Corrección de fallas en la entrega de servicio	Propietario	Semana 10	Semana 48	Q. 00.00
Inversión total					Q. 175.00

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

3.7 Estrategia 4. Implementación de la mercadotecnia de relaciones para retener al cliente externo real

3.7.1 Definición

La mercadotecnia de relaciones es imprescindible para mantener una cartera de clientes estables, comprometidos e identificados con la organización, además comprende acciones para conocer más a fondo al cliente externo real y retenerlo.

3.7.2 Objetivos

- a) Lograr la lealtad del cliente externo real con Servicios Técnicos Industriales.
- b) Retener al cliente real.

3.7.3 Grupo objetivo

La estrategia estará orientada al cliente externo real de Servicios Técnicos Industriales.

3.7.4 Descripción

Para la adquisición, satisfacción y retención del cliente externo real, es necesario que la empresa aplique de manera adecuada la mercadotecnia de relaciones, segmentando a los clientes externos reales de acuerdo al número de contrataciones de servicios al mes.

Con relación a la actividad comercial que realiza Servicios Técnicos Industriales y al segmento al cual se dirige, se le recomienda una serie de acciones que podrá aplicar para mejorar las relaciones con los clientes externos reales y retenerlos.

Tomando en cuenta que existen clientes diferentes que generan ingresos diferentes a la organización, es recomendable que el trato con cada uno de ellos sea el ideal, por lo que se sugiere a la empresa objeto de estudio aplique las acciones especiales a dos clases de clientes:

a) Clientes platino

Se sugiere en esta clasificación a los clientes externos reales cuyas contrataciones individuales de servicio sean seis o más por mes.

b) Clientes oro

Se sugiere en esta clasificación a los clientes externos reales cuyas contrataciones individuales de servicio sean de tres a seis por mes.

3.7.4.1 Aplicación

Servicios Técnicos Industriales deberá clasificar a los clientes externos reales que se adecuen a cada uno de los segmentos para una efectiva aplicación de la mercadotecnia de relaciones, además deberá poseer información del cliente externo real a través del formulario de obtención de datos, el cual será llenado por el cliente externo real al momento de poseer contacto físico con él. (Véase anexo 15)

Las acciones especiales propuestas que la empresa deberá realizar para considerar a los clientes externos reales según la clasificación sugerida son:

a) Acciones especiales para cliente platino

- **Prioridad en brindar el servicio**

Esta clasificación de cliente externo real tendrá prioridad al brindarle cualquiera de los servicios aún si se están realizando otros trabajos que no se hayan prometido para ese momento o al presentarse una emergencia.

- **Actividades especiales en el transcurso del año**

Servicios Técnicos Industriales realizará actividades especiales orientadas al cliente platino, para que el mismo tenga constantemente presente a la

empresa, posea una actitud positiva hacia ella, y se sienta importante y especial al percibir que la empresa objeto de estudio está pendiente de él.

Los obsequios sugeridos se entregarán en fechas especiales en el transcurso del año y se tendrán que preparar como mínimo con una semana de anticipación de acuerdo a la base de datos que la empresa objeto de estudio posea de cada cliente externo real para enviárselos según corresponda la fecha de cada actividad. Servicios Técnicos Industriales deberá tomar en cuenta que los obsequios, tarjetas, reconocimientos, etc., que se le brinden al cliente platino deberán ser de calidad, ya que una baja calidad repercutiría en la imagen de la empresa; las actividades conllevan carta de felicitación por cumpleaños, carta del día del padre, carta del día de la madre, obsequios entre otros. (Véase anexo 15, sección cliente platino)

b) Acciones especiales para cliente oro

- **Prioridad en brindar el servicio**

Esta clasificación de clientes tendrá prioridad después del cliente platino, al brindarle cualquiera de los servicios aún si se están realizando otros trabajos que no se hayan prometido para ese momento o al presentarse una emergencia.

- **Actividades especiales en el transcurso del año**

De igual manera que el cliente platino, Servicios Técnicos Industriales realizará actividades especiales para el cliente oro, para que tenga presente a la empresa y se sienta importante y especial.

Los obsequios sugeridos se entregarán en fechas especiales en el transcurso del año y se tendrán que preparar como mínimo con una semana de anticipación de acuerdo a la base de datos que la empresa objeto de

estudio posea de cada cliente externo real para enviárselos según corresponda la fecha de cada actividad. Servicios Técnicos Industriales deberá tomar en cuenta que los obsequios, tarjetas, etc., que se le proporcionen al cliente oro deberán ser de calidad, ya que una baja calidad repercutiría en la imagen de la empresa; las actividades conllevan cartas de felicitación por cumpleaños, carta del día del padre, obsequios entre otros. (Véase anexo 15, sección cliente oro)

3.7.4.2 Control

El representante de servicio al cliente deberá tener presente la fecha de cada una de las actividades a realizar para cada uno de los clientes externos reales, basándose en los datos captados en el formulario de obtención de datos del cliente externo real y planificar cada una de ellas como mínimo con una semana de anticipación. El propietario deberá proveer los incentivos al representante de servicio al cliente para que pueda entregarlos oportunamente al cliente externo real.

3.7.4.3 Inversión

Para retener y lograr futuras y duraderas relaciones con el cliente externo real, Servicios Técnicos Industriales deberá invertir en las actividades que conlleva la estrategia descritas anteriormente, presentándose el costo de inversión a continuación. (Véase cuadro 17)

Cuadro 17

Inversión para la implementación de la mercadotecnia de relaciones para retener al cliente externo real

No.	Concepto	Cantidad	Descripción	Costo
1.	Actividades para el cliente externo real	----	Actividades a realizar para retener al cliente externo real. (se estima una erogación mensual de Q.3,000.00)	Q. 27,000.00
			Inversión total	Q. 27,000.00

Fuente: investigación de campo, enero de 2012.

3.7.4.4 Plan de acción

Se propone a Servicios Técnicos Industriales el siguiente plan de acción que le servirá como apoyo para la programación de las actividades a realizar en la implementación de la estrategia anteriormente descrita. (Véase cuadro 18)

Cuadro 18
Plan de acción propuesto
Implementación de la mercadotecnia de relaciones para retener al cliente
externo real

Empresa: Servicios Técnicos Industriales					
Objetivo: lograr la lealtad del cliente externo real con Servicios Técnicos Industriales.					
			Tiempo		Costo
No.	Actividad	Responsable	Inicio	Final	
1.	Obtención de datos del cliente externo real	Representante de servicio al cliente	Semana 13	Semana 48	Q. 00.00
2.	Planificación de actividades a realizar según calendario y base de datos	Representante de servicio al cliente	Semana 13	Semana 48	Q. 00.00
3.	Suministro de obsequios para entregar al cliente externo real	Propietario	Semana 13	Semana 48	Q. 00.00
4.	Entrega de obsequios al cliente externo real	Representante de servicio al cliente	Semana 13	Semana 48	Q. 27,000.00
Inversión total					Q. 27,000.00

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

3.8 Estrategia 5. Aplicación del mercadeo directo que permita ofrecer los servicios de la empresa al cliente externo potencial

3.8.1 Definición

Para dar a conocer los servicios que se ofrecen se deben utilizar herramientas mercadológicas apropiadas para el segmento objetivo hacia el cual dirige sus esfuerzos Servicios Técnicos Industriales.

Además, el poseer una imagen que los represente como organización es imprescindible para identificar a la misma y los servicios que ofrece.

3.8.2 Objetivos

- a) Dar a conocer al mercado objetivo los servicios que ofrece Servicios Técnicos Industriales.
- b) Incrementar la cartera de nuevos clientes con 26 en el municipio de Villa Nueva.

3.8.3 Grupo objetivo

La estrategia estará dirigida al cliente externo potencial de Servicios Técnicos Industriales.

3.8.4 Descripción

Para comunicar efectivamente los servicios que ofrece Servicios Técnicos Industriales se proponen las tácticas siguientes:

- a) Creación de una imagen empresarial, que represente a Servicios Técnicos Industriales en los servicios que brinda.
- b) Aplicación del mercadeo directo, que permita ampliar los elementos de comunicación y dar a conocer los servicios que se ofrecen.

Seguidamente se detallan las tácticas anteriormente descritas:

3.8.4.1 Creación de una imagen empresarial

a. Definición

Una imagen es importante para una organización, la cual permite representarla como tal y que los clientes puedan distinguirla entre las demás empresas de la competencia directa, indirecta y de otra actividad económica.

b. Descripción

Para comunicar adecuadamente los servicios e identificar a Servicios Técnicos Industriales se propone un logotipo y un eslogan, los cuales son necesarios para indicar la actividad a la que se dedica la organización.

El diseño propuesto del logotipo contiene el nombre de la empresa en letras “Servicios Técnicos Industriales” identificado con los colores azul oscuro que representa integridad, lealtad, conocimiento y seriedad, verde que representa armonía, seguridad y gris que representa estabilidad, además son colores comúnmente utilizados para representar a la industria; se presenta en un color de fondo blanco que significa limpieza y pureza. El tipo de letra utilizado es el Myriad Pro, debido a que es fácil de distinguir y leer.

Con las letras posee la imagen de un engranaje de color gris, que brinda una orientación al segmento objetivo de los servicios que presta Servicios Técnicos Industriales. (Véase anexo 16)

Además, se le propone un eslogan con el cual se identifica la finalidad de brindar los servicios y la orientación del segmento al cual se dirige. (Véase anexo 16)

3.8.4.2 Mercadeo directo

a. Definición

Es imprescindible que Servicios Técnicos Industriales utilice la comunicación directa, debido al segmento objetivo al cual ofrece sus servicios. El utilizar esta estrategia implica que la empresa puede utilizar diversos medios para comunicarse directo con el cliente externo potencial para poder generar una respuesta o transacción.

De acuerdo al segmento al que se dirige Servicios Técnicos Industriales se le propone la estrategia de mercadeo directo en el enfoque de dos pasos, en el cual se selecciona al cliente al que quiere dirigir sus esfuerzos para luego enviarle la publicidad por medios diversos de comunicación y luego el cliente generará una respuesta, no inmediata sino que a través del seguimiento del contacto y las necesidades particulares de cada cliente externo.

Los medios publicitarios propuestos a utilizar para dar a conocer los servicios que brinda Servicios Técnicos Industriales y que son adecuados a su capacidad financiera son: correo directo, teléfono (llamadas), Internet (red social, correo electrónico, sitio en la red), venta personal (entrega de material publicitario), comunicación inalámbrica (código QR).

b. Perfil del cliente externo

- **Perfil demográfico**

Clientes con escolaridad básica, diversificada y universitaria, que conozcan acerca de los servicios que requieren una máquina y sus partes, así como también las de herrería industrial. El nivel socioeconómico será caracterizado por los clientes que laboren en empresas con capacidad de pago por los servicios. Género y edad indistintos.

- **Perfil geográfico**

Clientes externos potenciales que laboren en empresas ubicadas en el municipio de Villa Nueva, Guatemala.

- **Perfil psicográfico**

Clientes que buscan satisfacción a sus necesidades con relación a los servicios que ofrece Servicios Técnicos Industriales, con altas expectativas de servicio, responsabilidad en entrega de servicio, calidad en los servicios y buen precio.

c. Descripción

Servicios Técnicos Industriales deberá poseer una base de datos en la que se listen los clientes externos potenciales, la cual será recolectada a través de referencias personales, búsqueda de empresas en internet y guía telefónica.

La lista deberá poseer información específica de los clientes externos potenciales para que la aplicación de la comunicación del servicio sea más eficiente y efectiva. (Véase anexo 17)

Para la adecuada aplicación de la táctica se proponen diversos medios de comunicación de los servicios que ofrece Servicios Técnicos Industriales, los cuales son detallados a continuación:

- **Correo directo**

Este medio será utilizado para aquellos clientes externos potenciales que no posean comunicación vía electrónica, es decir, no se cuente con ninguna dirección de correo electrónico, sitio en la red o teléfono para enviarle la publicidad y dar a conocer los servicios; siendo que Servicios Técnicos

Industriales posea únicamente el nombre de contacto y dirección física de la empresa a la que pertenece el cliente externo potencial.

La publicidad será enviada en un unifoliar a través del servicio postal en un sobre membretado adjunto con una carta firmada por el propietario que invite a adquirir los servicios, en el contenido del unifoliar se detallará el número de teléfono, dirección y algunos de los servicios que ofrece Servicios Técnicos Industriales para que puedan ser conocidos y el cliente externo potencial pueda contactar con la empresa para obtener más información. (Véase anexo 18)

- **Teléfono (llamada)**

Será utilizado para el cliente externo potencial de los que se posea número celular o de oficina, a quién se llamará y se le ofrecerán los servicios que brinda Servicios Técnicos Industriales, así como la invitación para que visiten el sitio en la red para conocer más acerca de la empresa objeto de estudio, dónde y cómo contactar a la misma.

- **Internet**

Red social: debido a que la tecnología de la comunicación está en constante cambio y existen formas más interactivas para comunicarse, se propone a Servicios Técnicos Industriales la implementación, manejo y mantenimiento de un perfil de usuario en la red social Twitter en la que el segmento objetivo pueda comunicarse directamente con la empresa, generar preguntas, publicar comentarios o requerir alguno de los servicios, además es un medio en el que la organización puede dar a conocer sus servicios a clientes externos potenciales. (Véase anexo 19)

Correo electrónico: es un medio de comunicación efectiva en donde se puede dar a conocer directamente los servicios que se ofrecen al cliente externo potencial, su costo es relativamente bajo y se puede enviar en cualquier momento.

Se propone a Servicios Técnicos Industriales enviar un unifoliar ilustrado, únicamente en tiro, al correo electrónico de los clientes externos potenciales para que conozcan acerca de los servicios que se brindan y la forma de contactar con la empresa.

El unifoliar contendrá información de algunos de los servicios que se ofrecen, número de teléfono y dirección electrónica de la unidad objeto de estudio. (Véase anexo 20)

Sitio en la red: para contactarse de una manera fácil, rápida, a la vanguardia de la tecnología y como un medio para divulgar los servicios que se ofrecen al cliente externo, se propone a Servicios Técnicos Industriales la implementación, manejo y mantenimiento de un sitio en la red.

A través del sitio en la red los visitantes podrán obtener información acerca de la empresa, los servicios que brinda y la forma de contactarte con la misma.

El diseño del sitio en la red propuesto cuenta con imágenes del servicio así como de los trabajadores de Servicios Técnicos Industriales. (Véase anexo 21)

Además, el sitio en la red contiene los botones siguientes:

- a) Entrar: se encuentra en la portada al inicio de la página, el cual al pulsarlo dirige al visitante al resto del contenido.
- b) Inicio: contiene una breve bienvenida que agradece por la visita a la página e introduce al visitante.
- c) Conócenos: brinda información acerca de la empresa mostrando la historia, misión y visión, para que el usuario pueda conocer a la organización.
- d) Servicios: dentro de su contenido brinda información acerca de los servicios que se ofrecen.
- e) Contacto: se detalla el número de teléfono, lugar y dirección electrónica en la que el usuario puede contactar a la empresa para la contratación de los servicios o solicitar más información.
- f) Emergencias: en este botón se exponen a las personas que tienen contacto directo con el cliente y que pueden llamar para atender cualquiera de las necesidades que presente el cliente externo las 24 horas del día 365 días al año.

Venta personal: tendrá como finalidad que un representante (propietario) pueda contactar físicamente al cliente externo potencial para describir y ofrecer los servicios, para que el cliente posea la información necesaria para adquirir los servicios en un futuro.

El representante poseerá conocimiento de los servicios que se ofrecen, cuánto podrían costar, cuánto tiempo podrían llevarse, el proceso de entrega de servicio, además será el encargado de planificar la lista de clientes externos potenciales a los cuáles visitará para el ofrecimiento y explicación de los servicios.

Asimismo, el representante poseerá una tarjeta de presentación y un unifoliar impreso en tiro y retiro con el número de teléfono, el sitio en la red, la dirección y los servicios que ofrece Servicios Técnicos Industriales, los

cuales entregará al poseer contacto físico con el cliente externo potencial, para que este último pueda contactarse en un futuro con la empresa. (Véase anexo 22)

Comunicación inalámbrica (código QR): una forma de comunicación actual, fácil, interactiva y a la vanguardia de la tecnología es la utilización de teléfonos con software inteligente (smartphone), el cual puede ser utilizado para la lectura de códigos QR (códigos de respuesta rápida) que permiten leer el código para ingresar a cierto contenido sin tener que introducir datos de forma manual.

Se propone a Servicios Técnicos Industriales la utilización de estos códigos para colocarlos en el unifoliar que se enviará al correo electrónico y correo directo de los clientes externos potenciales, así como también de los que entregará en la venta personal al poseer contacto directo con el cliente externo potencial, para que puedan ingresar al perfil de usuario en la red social Twitter y comunicarse directamente con la empresa. (Véase anexo 18, 20 y 22)

d. Control

El representante de servicio al cliente será la persona encargada de verificar cuántos nuevos clientes fueron adquiridos a través de los medios de comunicación propuestos de acuerdo a la lista de base de datos obtenidos. Le preguntará al nuevo cliente por cuál de los medios de comunicación se enteró de la empresa para luego realizar un análisis comparativo entre los medios propuestos y el número de nuevos clientes adquiridos por mes. Así como también, se sugiere que el representante de servicio al cliente sea quien revise diariamente cada dos horas el correo electrónico de la empresa y el perfil de usuario en la red social.

3.8.4.3 Inversión

Servicios Técnicos Industriales deberá invertir en la estrategia anteriormente descrita para dar a conocer al cliente externo potencial los servicios que ofrece. (Véase cuadro 19)

Cuadro 19

Inversión para la aplicación del mercadeo directo que permita ofrecer los servicios de la empresa al cliente externo potencial

No.	Concepto	Cantidad	Descripción	Costo
1.	Diseño de imagen empresarial	1	Diseño de logotipo y eslogan	Q. 00.00
2.	Diseño de unifoliar electrónico	1	Diseño de unifoliar únicamente en tiro, para enviar vía correo electrónico al cliente externo potencial	Q. 00.00
3.	Diseño de unifoliar para enviar por correo directo	1	Diseño de unifoliar únicamente en tiro, en medidas de 8.5" x 3.5"	Q. 00.00
4.	Diseño de unifoliar para entregar por medio de la venta personal	1	Diseño de unifoliar en tiro y retiro en medidas de 8.5" x 3.5"	Q. 00.00
5.	Impresión de unifoliar para enviar por correo directo	200	Impresión de diseño de unifoliar en tiro, en medidas de 8.5" x 3.5", papel cuché 100, full color	Q. 450.00
6.	Envío de unifoliar por correo directo	200	Envío de unifoliar por medio de agencia postal al cliente externo potencial	Q. 1,400.00
7.	Impresión de unifoliar para entregar por medio de la venta personal	200	Impresión de diseño de unifoliar en tiro y retiro, en medidas de 8.5" x 3.5" papel cuché 100, full color	Q. 750.00
8.	Diseño de un perfil de usuario en red social	1	Diseño de perfil de usuario en la red social Twitter	Q. 00.00
9.	Diseño de un sitio en la red	1	Diseño y mantenimiento de un sitio en la red	Q. 950.00
Inversión total				Q. 3,550.00

Fuente: investigación de campo, enero de 2012.

3.8.4.4 Plan de acción

Para la programación de las actividades descritas anteriormente en la presente estrategia, se propone a Servicios Técnicos Industriales el siguiente plan de acción. (Véase cuadro 20)

Cuadro 20
Plan de acción propuesto
Aplicación del mercadeo directo que permita ofrecer los servicios de la empresa al cliente externo potencial

Empresa: Servicios Técnicos Industriales					
Objetivo: dar a conocer al mercado objetivo los servicios que ofrece Servicios Técnicos Industriales.					
No.	Actividad	Responsable	Tiempo		Costo
			Inicio	Final	
1.	Diseño de imagen empresarial	Propietario	Semana 13	Semana 14	Q. 00.00
2.	Diseños de unifoliar	Propietario	Semana 14	Semana 15	Q. 00.00
3.	Diseño de sitio en la red	Propietario	Semana 14	Semana 15	Q. 950.00
4.	Diseño de perfil de usuario en la red social Twitter	Propietario	Semana 14	Semana 15	Q. 00.00
5.	Impresión de unifoliar para envío por correo directo	Propietario	Semana 15	Semana 16	Q. 450.00
6.	Impresión de unifoliar para entregar al contactar físicamente con el cliente externo potencial	Propietario	Semana 15	Semana 16	Q. 750.00
7.	Envío de unifoliar electrónico a clientes externos potenciales	Representante de servicio al cliente	Semana 16	Semana 48	Q. 00.00
8.	Envío de unifoliar por medio de correo directo a clientes externos potenciales	Representante de servicio al cliente	Semana 16	Semana 48	Q. 1,400.00
Inversión total					Q. 3,550.00

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

3.9 Relación costo / beneficio

Servicios Técnicos Industriales tiene como objetivo empresarial brindar una atención de calidad al cliente externo, por lo que es de suma importancia que conozca y aplique las herramientas de servicio al cliente para cumplir con su objetivo.

El satisfacer al cliente externo no significa entregarle únicamente el servicio requerido, sino agregar valor a la entrega para que se logre superar sus expectativas, fomentar una publicidad de boca en boca positiva y lograr su lealtad, siendo que Servicios Técnicos Industriales tome en cuenta estos y otros beneficios para mejora de la entrega del servicio al cliente.

Las estrategias propuestas han sido resultado del marco teórico y el diagnóstico realizado a la unidad objeto de estudio y su objetivo empresarial.

Con la inversión y adecuada aplicación de las estrategias propuestas se estima que Servicios Técnicos Industriales podrá retener a los clientes externos reales e incrementar su cartera con 26 nuevos clientes durante el período propuesto de implementación de las estrategias; asimismo logrará una ventaja competitiva ante las empresas de la competencia directa ubicadas en el municipio de Villa Nueva.

El número de nuevos clientes se ha estimado con base a la cantidad de empresas industriales que existen en el municipio de Villa Nueva y la capacidad de la empresa para poder atender a la demanda.

La inversión total de las estrategias propuestas se presenta en el siguiente cuadro. (Véase cuadro 21)

Cuadro 21

Inversión total de la propuesta de estrategias de servicio al cliente como ventaja competitiva para Servicios Técnicos Industriales

No.	Estrategia	Costo
1.	Implementación de estrategias de servicio al cliente para el incremento de las habilidades en el personal, que permitan brindar una atención apropiada y generar una ventaja competitiva.	Q. 35,896.00
2.	Establecimiento de diseños y estándares para garantizar una adecuada entrega de servicio al cliente.	Q. 32,070.73
3.	Establecimiento de herramientas de servicio al cliente que permitan conocer la calidad de entrega del servicio.	Q. 175.00
4.	Implementación de la mercadotecnia de relaciones para retener al cliente externo real.	Q. 27,000.00
5.	Aplicación del mercadeo directo que permita ofrecer los servicios de la empresa al cliente externo potencial.	Q. 3,550.00
Inversión total		Q. 98,691.73

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo a la investigación realizada se logró constatar que Servicios Técnicos Industriales desconoce y no aplica estrategias de servicio al cliente que sean adecuadas al servicio que brinda y generar una ventaja competitiva.
2. Se comprobó que Servicios Técnicos Industriales no posee estrategias de servicio al cliente que estén orientadas a la satisfacción, recuperación y superación de las expectativas del cliente y que generen una ventaja competitiva ante las empresas de la competencia directa en el municipio de Villa Nueva.
3. Con base en el diagnóstico realizado en la investigación, se logró determinar que Servicios Técnicos Industriales no establece la manera de controlar y evaluar los esfuerzos no estructurados de mercadotecnia que lleva a cabo hasta el momento.
4. El cliente interno en su totalidad, no ha sido capacitado en el tema de servicio al cliente, lo que repercute en la calidad de entrega del servicio al cliente.
5. Servicios Técnicos Industriales no posee estándares y diseños que orienten la entrega del servicio al cliente, manifestándose variación en la entrega del servicio al cliente.
6. Se observó que Servicios Técnicos Industriales no cuenta con una recepción de servicio al cliente para brindar una atención cómoda y adecuada al mismo.

7. La empresa no utiliza comunicación impersonal para dar a conocer los servicios al cliente externo potencial.
8. Servicios Técnicos Industriales no posee identificación exterior de las instalaciones que dé a conocer la empresa al cliente externo potencial.
9. La mayoría de clientes desertores encuestados (8) indicaron que no se recordaban de la empresa, debido a que la empresa no mantiene comunicación constante con ellos.
10. De acuerdo a la observación directa realizada a las empresas de la competencia directa de Servicios Técnicos Industriales ubicadas en el municipio de Villa Nueva, se observó que las mismas poseen ausencia de herramientas científicas de servicio al cliente.
11. Servicios Técnicos Industriales no cuenta con una filosofía empresarial orientada al servicio, que le guíe y le indique las acciones a seguir para alcanzar los objetivos previamente establecidos.
12. De acuerdo a la observación directa realizada en la investigación a Servicios Técnicos Industriales, se logró observar que el ambiente físico del área operativa se encuentra deteriorado, repercutiendo en la presentación de la empresa y la satisfacción con el ambiente de trabajo de parte de algunos de los colaboradores.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a Servicios Técnicos Industriales que conozca y aplique las estrategias de servicio al cliente propuestas en la presente tesis para generar una ventaja competitiva, mejorar la situación actual del servicio al cliente y brindar una atención de calidad al cliente externo real y potencial.
2. Se recomienda a Servicios Técnicos Industriales la aplicación adecuada de las estrategias de servicio al cliente propuestas para generar una ventaja competitiva ante las empresas de la competencia directa en el municipio de Villa Nueva, con la finalidad de satisfacer, recuperar y superar las expectativas del cliente externo.
3. Se recomienda a Servicios Técnicos Industriales controlar y evaluar según se le sugiere cada una de las estrategias de servicio al cliente propuestas, para mantener una ventaja competitiva ante las empresas de la competencia directa y reducir con ello la deserción de clientes del servicio.
4. Para mejorar el servicio al cliente y brindar una atención adecuada al cliente externo real y potencial, es recomendable que Servicios Técnicos Industriales capacite a la totalidad de clientes internos en el tema de servicio al cliente.
5. Se recomienda a Servicios Técnicos Industriales aplicar y controlar los diseños y estándares propuestos con la finalidad de entregar un servicio de calidad, uniforme y adecuado a todos los clientes externos reales y potenciales.
6. Se recomienda alquilar un local comercial en el bulevar principal para implementar un ambiente físico de entrega de servicio al cliente, con la

finalidad de reducir los olores químicos, ruido de maquinaria y polvo que se presenta en la actual ubicación y brindar una atención cómoda y adecuada al cliente externo real y potencial.

7. Se recomienda a Servicios Técnicos Industriales utilizar las distintas piezas publicitarias propuestas en el mercadeo directo, con la finalidad de dar a conocer los servicios que ofrece al cliente externo potencial e incrementar su cartera con nuevos clientes.
8. Se sugiere que luego de implementado y equipado el local comercial, Servicios Técnicos Industriales instale el rótulo luminoso propuesto para identificarse y darse a conocer al cliente externo potencial que transite por el bulevar principal.
9. Se recomienda a Servicios Técnicos Industriales la aplicación de la mercadotecnia de relaciones para mantener constante comunicación con el cliente externo real y que el mismo tenga presente a la empresa, con la finalidad de retenerlo, formar relaciones comerciales a largo plazo y reducir la deserción de adquisición del servicio.
10. Se recomienda evaluar contantemente el servicio prestado por Servicios Técnicos Industriales para mantener la ventaja competitiva ante las empresas de la competencia directa. Asimismo, se recomienda evaluar constantemente la prestación del servicio de la competencia directa.
11. Se recomienda asesorarse con una empresa o profesional especializado para la elaboración e implementación de una filosofía empresarial que oriente e inspire a Servicios Técnicos Industriales para alcanzar los objetivos previamente establecidos.

12. Se recomienda a Servicios Técnicos Industriales mejorar el ambiente físico del área operativa (pintura en las paredes, piso, desechos, ubicación de la maquinaria, organización de herramientas, entre otros) para que no repercuta en la presentación de la empresa y la satisfacción con el ambiente de trabajo por parte de algunos de los colaboradores.

BIBLIOGRAFÍA

1. Banco de Guatemala. Informe del presidente del Banco de Guatemala, ante el honorable Congreso de la República. (en línea). Consultado el 10 de febrero de 2012. Disponible en: http://www.banguat.gob.gt/Publica/Doctos/Informe_Congreso_Enero2012.pdf
2. Barrientos, A. 2009. Monografía del municipio de Villa Nueva, departamento de Guatemala. Facultad de Humanidades. Departamento de pedagogía. Universidad de San Carlos de Guatemala. p. 80.
3. Belch E. George y Belch A. Michael. 2008. Publicidad y Promoción. Perspectiva de la Comunicación de Marketing Integral. 6a. ed. México, McGraw-Hill. p.814.
4. Calidad en el servicio. (en línea) Consultado el 07 de julio de 2011. Disponible en: <http://www.slideshare.net/jcfdezmxvtas/calidad-en-el-servicio-presentation-960207>
5. Chiavenato I. 2009. Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. 2a. ed. México, McGraw-Hill. p. 511.
6. De Chang, D.J. 2001. Normas para la elaboración de bibliografías en trabajos de investigación. 2a. ed. Universidad de San Carlos de Guatemala.
7. Gonzales, H.E. y Saavedra, H. 2007. Calidad del servicio que brinda la pollería “El Rancho” de Chiclayo. (en línea). Perú. Consultado el 20 de junio de 2011. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/2971933/proyecto-de-investigacion>

8. Kotler, P. y Armstrong, G. 1998. Fundamentos de mercadotecnia. 4a. ed. México, Pearson. p. 585.
9. Kotler, P. y Armstrong, G. 2001. Marketing. 8a. ed. México, Pearson. p.692.
10. Kotler, P. y Keller, K. 2006. Dirección de marketing. 12a. ed. México, Pearson. p.695.
11. Marketing de relaciones. (en línea). Consultado el 17 de julio de 2011. Disponible en: <http://www.aulafacil.com/cursosfidelizacion/Lecc-23.htm>
12. Marketing de servicios. 2008. El marketing de servicios. (en línea). Consultado el 17 de julio de 2011. Disponible en: <http://www.marketingdeservicios.com/blog/fidelizacion-de-clientes/el-marketing-de-servicios/#more-219>
13. Ministerio de trabajo y previsión social. Salario mínimo. (en línea). Consultado el 11 de febrero de 2012. Disponible en: http://www.mintrabajo.gob.gt/index.php?option=com_content&view=article&id=129&Itemid=121
14. Müller de la lama, E. 1999. Cultura de calidad de servicio. México, Trillas. p. 127.
15. ¿Qué es Foda? 2010. (en línea) Consultado el 15 de julio de 2011. Disponible en: <http://www.slideshare.net/guest599064/que-es-foda>

16. Servicio y clientes. 2008. (en línea). Consultado el 06 de agosto de 2011.
Disponible en: <http://serviciosyclientes.com.ar/notas/articulo.php?art=19>
17. Walker, J., Bruce, E. J. y Stanton, W.. 2007. Fundamentos de marketing, 14a. ed. México, McGraw-Hill. p.741.
18. Universidad de Medellin, CO. Proyecto de investigación. (en línea). Consultado el 22 de junio de 2011. Disponible en:
<http://www.udem.edu.co/NR/rdonlyres/ECA9B3F8-484A-4D20-A736-0093F25C8B150/0/ComoFormularUnProyectoDeInvestigacion.pdf>
19. Valarie, A., Bitner, M., y Gremler D. 2009. Marketing de servicios. 5a. ed. México, McGraw-Hill. p.694.
20. Valero, A. 2011. Haz del servicio al cliente tu ventaja competitiva y despégate de la competencia. (en línea). Consultado el 06 de agosto de 2011. Disponible en: <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/servicio-a-cliente-ventaja-competitiva-pymes.html>

GLOSARIO

B

Broca: instrumento de acero con una rosca en espiral en su punta y una manija en el extremo opuesto, que sirve para taladrar o hacer agujeros en madera, metal, piedra u otro cuerpo duro.

Buril: instrumento de acero, prismático y puntiagudo, que sirve a los grabadores para abrir y hacer líneas en los metales.

C

Canal de distribución: se refiere al medio por el cual se traslada un producto desde el fabricante hasta el consumidor final, para que pueda adquirirlo.

Cartera de clientes: se le denomina así al conjunto de clientes que una empresa o los vendedores de una empresa poseen dentro de un área de venta y con los que se interesa mantener un contacto.

Cepillado: se refiere a la técnica de alisar con un cepillo la madera o los metales.

Chumacera: pieza de metal o madera, con una muesca en que descansa y gira cualquier eje de maquinaria.

Cliente real: son las personas o empresas que actual y constantemente adquieren un producto o servicio de una determinada organización o persona.

Cliente potencial: son las personas o empresas que poseen los recursos económicos y una necesidad insatisfecha y que en un futuro pueden adquirir los productos o servicios de una determinada organización o persona.

Cojinete: pieza o conjunto de piezas en que se apoya y gira el eje de un mecanismo.

Comunicación boca a boca: es una técnica que consiste en trasladar información verbalmente, es un medio de recomendación acerca de un producto, servicio, idea o persona, es de carácter informal y personal.

D

Demanda: se define como la cantidad, calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a diferentes precios del mercado por un consumidor o por el conjunto de consumidores en un momento determinado.

Dispositivo: se refiere a un mecanismo o artificio dispuesto para producir una acción prevista.

E

Electrodo: extremo de un conductor en contacto con un medio, al que lleva o del que recibe una corriente eléctrica.

F

Faja: pieza de caucho y aleaciones que se coloca alrededor de elementos móviles para conectar uno con otro y hacerlos girar.

Fresado: se refiere a la acción de abrir agujeros y en general a labrar metales por medio de una máquina fresadora.

I

Inflación: aumento notable del nivel de precios con efectos desfavorables para la economía de un país.

M

Manija: mango, puño o manubrio de ciertos utensilios y herramientas.

Muesca: concavidad o hueco que hay o se hace en una cosa para encajar otra.

O

Observación directa: es una técnica de investigación que consiste en ponerse en contacto directamente con el evento, fenómeno o unidad objeto de estudio en un momento y espacio determinado para tomar datos, registrarlo y convertirlo en información para un posterior análisis.

Observación indirecta: técnica en la cual se entra en contacto con el evento, fenómeno o unidad objeto de estudio a través de observaciones realizadas anteriormente por otra persona u organización.

P

Producto interno bruto: se refiere al valor monetario total de la producción corriente de bienes y servicios de un país.

Promoción de ventas: se refiere a un incentivo relacionado con el producto para los vendedores, distribuidores o consumidores finales, con el objetivo primario de generar una venta inmediata.

Publicidad: se define como cualquier forma de comunicación no personal acerca de una organización, producto, servicio o idea, pagada por un patrocinador identificado.

R

Relaciones públicas: se define como la función administrativa que evalúa las actitudes del público, identifica las políticas y procedimientos del individuo u organización con el interés público, y ejecuta un programa de acciones para conseguir la comprensión y aceptación del público.

Rentabilidad: se refiere a que la inversión que una empresa realiza pueda generar suficientes beneficios para recuperar lo invertido más la utilidad deseada por el inversionista.

S

Sprocket: se refiere a una rueda dentada que ensambla a una cadena u otro material perforado.

T

Taladro: herramienta aguda o cortante con que se penetra la madera u otro material duro.

Tarugo: trozo de madera o plástico corto y grueso que queda al cortarlo de una pieza mayor.

Torno: es una máquina para trabajar en redondo piezas de madera, metal, hueso, etc.

Tuerca: se refiere a una pieza con un hueco elaborado en espiral que se ajusta exactamente en el filete de un tornillo.

Tratamiento térmico: se refiere al proceso de calentar los metales o aleaciones de metales en estado sólido a temperaturas establecidas, para luego ser enfriadas a una velocidad y temperatura adecuada con el objetivo de mejorar su resistencia, dureza y elasticidad.

V

Venta personal: es una herramienta del mercadeo directo en donde una determinada persona ofrece los productos directamente a consumidores potenciales o reales con la finalidad de adquirir una respuesta inmediata o una futura transacción.

ANEXOS

Anexo 1

Boleta de encuesta para el propietario

Objetivo: obtener la información necesaria para conocer la opinión del propietario acerca de los diversos factores de servicio al cliente que se presentan en la empresa Servicios Técnicos Industriales, para luego proponer estrategias que permitan mejorar las deficiencias que puedan presentarse.

I. Filosofía empresarial

Posee	Sí	No	¿Cuál es?
Misión			
Visión			
Objetivos			
Valores			

Si la empresa no cuenta con estos factores, continuar con la pregunta 1.

a) ¿Se los da a conocer a los trabajadores?	Sí		No		
Si la respuesta es no, continuar con la literal c.					
b) ¿Cómo los da a conocer a los trabajadores?	Al ingreso a la empresa	Capacitación	Documento escrito	Afiche en Empresa	Otros (especifique)
c) ¿La da a conocer al cliente real?	Sí		No		
Si la respuesta es no, continuar con la pregunta 1.					
d) ¿Cómo la da a conocer al cliente real?	Documento adjunto	Membrete de factura	Afiche en la empresa	Sitio en la red	Trifoliar de información
e) ¿La pone en práctica?	Sí		No		
Si la respuesta es no, continuar con la pregunta 1.					
f) ¿Cómo la pone en práctica?					

II. Conocimiento general

- ¿Conoce las diferentes herramientas que existen para comprender las necesidades de servicio al cliente?
 Sí No
 Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 6.
- Subrayar cuáles son las herramientas que conoce para comprender las necesidades de servicio al cliente.
 Investigación de mercados _____ Relaciones con el cliente _____
 Recuperación del servicio _____ Otros (especifique): _____
- ¿Aplica las diferentes herramientas para comprender las necesidades de servicio al cliente en la empresa?
 Sí No
 Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 6.

4. Subrayar cuáles son las herramientas que aplica.
 Investigación de mercados_____ Relaciones con el cliente _____
 Recuperación del servicio_____ Otros (especifique):_____
5. ¿Cómo las aplica?

6. ¿Conoce las diferentes herramientas que existen para satisfacer las necesidades de servicio al cliente?
 Sí No
 Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 11.
7. Subrayar cuáles son las herramientas que conoce para comprender las necesidades de servicio al cliente.
 Diseños de servicio_____ Estándares de servicio_____ Ambiente de servicio_____
 Elementos tangibles_____ Educación del cliente_____ Fijación de precios_____
 Otros (especifique):_____
8. ¿Aplica las diferentes herramientas para satisfacer las necesidades de servicio al cliente en la empresa?
 Sí No
 Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 11.
9. Subrayar cuáles son las herramientas que aplica.
 Diseños de servicio_____ Estándares de servicio_____ Ambiente de servicio_____
 Elementos tangibles_____ Educación del cliente_____ Fijación de precios_____
 Otros (especifique):_____
10. ¿Cómo las aplica?

III. Investigación

11. ¿Realiza la empresa investigaciones para conocer qué es lo que esperan los clientes del servicio?
 Sí No
 Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 15.
12. ¿Qué técnicas de investigación realiza?
 Encuestas___ Sesión de grupo___ Panel de clientes___ Otros (especifique):_____
13. ¿Cada cuánto tiempo las realizan?
 Cada mes_____ Dos meses_____ Tres meses_____ Semestral_____ Anual_____
 Otro (especifique):_____
14. ¿Cómo realiza las investigaciones?

15. ¿Realiza la empresa investigaciones para conocer si el servicio que le brindó la empresa al cliente fue el adecuado?

Sí

No

Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 20.

16. ¿Qué técnicas de investigación realiza?

Encuestas posteriores a la transacción____ Solicitud de quejas____ Encuestas de relación____

Reunión con clientes__ Investigación de cliente perdido__ Otros (especifique):_____

17. ¿Cada cuánto tiempo las realizan?

Cada mes_____ Dos meses_____ Tres meses_____ Semestral_____ Anual_____

Otros (especifique):_____

18. ¿Cómo realiza las técnicas de investigación?

19. La información que obtienen de las investigaciones. ¿La utilizan para mejorar el servicio al cliente?

Sí

No

20. ¿La empresa se contacta con el cliente después de haber brindado el servicio (servicio post-venta)?

Sí

No

Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 22.

21. ¿Por qué medio se contacta con el cliente?

Teléfono

Escrito

Internet

Personal

IV. Diseño del servicio

22. ¿Posee la empresa modelos de servicio orientados al cliente?

Sí

No

Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 27.

23. ¿Cuáles son los modelos de servicio orientados al cliente?

24. ¿Cuándo fueron diseñados los modelos de servicio?

Hace un año_____ Hace dos años_____ Más de tres años_____

25. ¿Aplica la empresa los modelos de servicio orientados al cliente?

Siempre_____ A veces_____ Nunca_____

26. ¿Cómo los aplica?

27. ¿Existe en la empresa modelos del proceso de atención al cliente?

Sí

No

Si la respuesta es no, continuar con la pregunta 32.

28. ¿Cuáles son los modelos del proceso de atención al cliente?

29. ¿Cuándo fueron diseñados los modelos?

Hace un año _____ Hace dos años _____ Más de tres años _____

30. ¿Aplica la empresa el proceso de servicio orientado al cliente?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

31. ¿Cómo aplica la empresa el proceso de servicio?

V. Manejo de quejas

32. ¿Posee herramientas para adquirir las quejas de los clientes?

Sí No

Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 36.

33. ¿Cuáles son esas herramientas?

Encuestas de satisfacción _____ Buzón de sugerencias _____ Libro de quejas _____
Otro (especifique): _____

34. ¿Por qué medio obtiene las quejas?

Personal _____ Teléfono _____ Correo electrónico _____ Correo directo _____

35. ¿La empresa responde de manera rápida y eficiente cuando existe algún error en el servicio?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

36. ¿Posee alguna manera de recuperar a los clientes cuando ha ocurrido algún error en el servicio?

Sí No

Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 38.

37. ¿De qué manera recuperan al cliente?

Da seguimiento a las quejas _____ Explicaciones adecuadas _____ Actúa rápido _____ Cultiva relaciones con los clientes _____ Volviendo hacer el trabajo sin ningún costo _____ Otros (especifique): _____

VI. Ambiente de servicio y tangibles

Elemento	Si tiene	No tiene	Debe mejorar
Recepción para atender al cliente			
Gafetes de identificación			
Uniforme del trabajador			
Cascos industriales			
Botas industriales			
Gafas industriales			
Chaleco reflectante			
Máscara para soldar			

Continúa...

Continuación...

Elemento	Si tiene	No tiene	Debe mejorar
Área de comedor			
Señalización de instalaciones			
Ambiente agradable para el trabajador			
Guantes industriales			
Gabacha industrial			
Iluminación			
Aroma del ambiente			
Temperatura del aire			
Horario flexible de servicio			
Servicio sanitario para clientes			
Estacionamiento para un vehículo			
Fácil acceso a las instalaciones			
Identificación exterior			
Material impreso con información			
Sitio en la red			
Tarjetas de presentación			
Número telefónico			
Servicio de entrega de repuestos			

38. ¿Actualiza constantemente el diseño del ambiente para evitar la monotonía?

Sí

No

Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 41.

39. ¿Cómo actualiza el diseño del ambiente?

Pintando _____ Cambiando orden de elementos _____ Cambiando colores _____
Nuevos diseños _____ Otros (especifique): _____

40. ¿Cada cuánto tiempo lo actualiza?

Cada mes _____ Dos meses _____ Tres meses _____ Seis meses _____ Anual _____
Otros (especifique): _____

VII. Reclutamiento

41. ¿De qué manera realiza la empresa el reclutamiento de personal?

Agencia de reclutamiento _____ Vallas publicitarias _____ Anuncio en radio _____
Anuncio en periódico _____ Anuncio en televisión _____ Personal _____
Otros (especifique): _____

42. ¿Posee la empresa perfiles de puesto de trabajo?

Sí

No

43. Las entrevistas para el reclutamiento de personal lo realiza:

El propietario _____ Psicólogo _____ Otro (especifique): _____

VIII. Inducción

44. ¿Posee programa para darle a conocer la empresa al trabajador al momento que ingresa?

Sí

No

Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 47.

45. ¿Qué tipo de programa es?
 Conocimiento general de la empresa _____ Conocimiento específico del puesto _____
 Ambos _____
46. ¿Aplica ese programa cuando ingresa un nuevo trabajador?
 Sí No
- ¿Por qué? _____

IX. Capacitación

47. ¿La empresa ha realizado capacitaciones a los trabajadores con relación al servicio al cliente?
 Sí No
- Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 52.
48. ¿Qué temas ha tratado en la capacitación de servicio al cliente?
 Componentes del servicio (cortesía, amabilidad, tacto, empatía, etc.) _____ Tipos de clientes _____
 Recuperación del servicio _____ Otros (especifique): _____
49. ¿Con qué trabajadores lo realiza?
 Todos _____ Los que tienen contacto con el cliente _____ Preferencias _____
 Otros (especifique): _____
50. ¿Con qué frecuencia lo realiza?
 Cada mes _____ Tres meses _____ Seis meses _____ Un año _____
 Otro (especifique): _____
51. ¿Hace cuánto tiempo brindo la última capacitación?
 Un mes _____ Dos meses _____ Tres meses _____ Seis meses _____ Un año _____ Más de un año _____

X. Comunicación (Cliente externo)

52. ¿Posee información actualizada de los clientes?
 Sí No
- Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 56.
53. ¿De qué forma obtiene esa información?
 Preguntándoles personalmente _____ Cuestionario _____ Teléfono _____
 Correo directo _____ Correo electrónico _____ Otros (especifique): _____
54. ¿Qué información es la que actualiza de sus clientes?
 Residencial _____ Familiar _____ Laboral _____ Gustos y preferencias _____
 Otros (especifique): _____
55. ¿Cómo lleva el control de esa información?
 Manual _____ Electrónica _____ Ambas _____
56. ¿Mantiene constante comunicación con los clientes frecuentes, aún después de que usted les brindó el servicio?
 Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
- Si la respuesta es Nunca, continuar con la pregunta 58.

57. ¿De qué forma mantiene esa comunicación?
Escrito_____ Electrónico (internet)_____ Telefónico_____ Personal_____
58. ¿Posee maneras de comunicación para educar el proceso de servicio en el cliente?
Sí No
59. Al contactar con un nuevo cliente, ¿la empresa le ofrece lo que realmente puede dar?
Siempre_____ A veces_____ Nunca_____
60. ¿De qué manera contactan nuevos clientes?
Anuncios_____ Referencias personales_____ Referencias empresariales_____
Otros (especifique):_____
Si la respuesta es anuncios, continuar con la pregunta 61 de lo contrario continuar con la 63.
61. ¿En qué medio publicitario lo hacen?
Radio___ Periódico___ Televisión___ Revista_____ Otros: (especifique):_____
62. La publicidad que realizan, es a nivel:
Nacional_____ Departamental_____ Municipal_____ Otros (especifique):_____

(Comunicación cliente interno)

63. ¿Cómo califica la comunicación entre los trabajadores y usted?
Muy buena _____ Buena _____ Deficiente _____
¿Por qué?_____
64. ¿Los trabajadores tienen conocimiento de las actividades que la empresa ofrece al cliente externo?
Sí No
¿Por qué?_____
65. ¿Los trabajadores le brindan información de sugerencias de cómo mejorar el servicio?
Sí No
¿Por qué?_____
66. ¿Cómo califica la comunicación entre los trabajadores?
Muy buena _____ Buena _____ Deficiente _____
¿Por qué?_____

XI. Desarrollo

67. ¿Posee la empresa tecnología actualizada para el desarrollo de las actividades del trabajador?
Sí No
68. Dependiendo del puesto de trabajo, ¿existe igualdad en los salarios (producción/conocimiento)?
Sí No
69. ¿Conoce las herramientas para motivar al trabajador a hacer su trabajo de manera eficiente?
Sí No
Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 76.

70. ¿Qué tipo de herramientas conoce?
Monetarias _____ No monetarias _____ Ambas _____

71. ¿Aplica esas herramientas?
Sí No
Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 76.

72. ¿Cuál de esas herramientas aplica?
Monetarias _____ No monetarias _____ Ambas _____

73. ¿Cuáles son esas herramientas?
Sueldo extra _____ Premios por trabajo eficiente _____ Pases para recreación _____
Otros (especifique): _____

74. ¿Cómo las aplica?

75. ¿Con que frecuencia las aplica?
Diario _____ Semanal _____ Quincenal _____ Mensual _____ Anual _____
Por cada trabajo realizado _____ Otros (especifique): _____

XII. Empowerment

76. ¿Permite a los trabajadores tomar decisiones en diversas actividades?
Sí No
Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 79.

77. ¿Qué tipo de decisiones son las que pueden tomar los trabajadores?
Técnicas _____ Servicio _____ Administrativas _____ Otras (especifique): _____

78. ¿La toma de decisiones, los empleados la pueden hacer?
Parcial _____ Total _____ Ambas _____

XIII. Oferta / demanda

79. Al existir períodos en el que incrementa la cantidad de requisiciones de servicio, ¿posee personal capacitado para cubrir dichas requisiciones?
Sí No

80. ¿Al incrementarse las requisiciones, posee los recursos necesarios para cubrir la demanda?
Sí No

81. ¿Qué hace al reducirse la cantidad de requisiciones de servicio?
Despide personal _____ Espera el próximo período de incremento de requisición _____
Baja precios _____ Busca nuevos clientes _____ Otros (especifique): _____

XIV. Promoción

82. ¿Qué herramientas aplica para comunicar los beneficios de su empresa?
Publicidad _____ RRPP _____ Venta personal _____ Promoción de ventas _____ Ninguna _____

Muchas gracias por su tiempo y colaboración.

Anexo 2

Boleta de encuesta para cliente interno

No. _____

Objetivo: obtener la información necesaria para conocer la opinión del cliente interno acerca de los diversos factores de servicio al cliente que se presentan en la empresa Servicios Técnicos Industriales, para luego proponer estrategias que permitan mejorar las deficiencias que puedan presentarse.

Instrucciones: responder de manera objetiva las siguientes preguntas, de acuerdo a la respuesta de cada encuestado.

I. Perfil

Edad (años): 18-25 _____ 26-33 _____ 34-41 _____ 42-49 _____ más de 50 _____ Género: M _____ F _____
Escolaridad: Primaria _____ Básicos _____ Diversificado _____ Universitario _____ N/A _____
Tiempo de trabajar en la empresa: Menos de un año _____ Un año _____ Dos años _____ Más de dos años _____
Puesto: _____

II. Reclutamiento

- ¿Cómo se enteró de la empresa en la que labora actualmente?
Anuncio _____ Referencias personales _____ Referencias empresariales _____
Otros (especifique): _____
- ¿Le realizaron algún examen, al momento de su entrevista en la empresa?
Sí No
Si la respuesta es No, continúe con la pregunta 5.
- ¿Qué tipo de examen?
De aptitud _____ De actitud _____ Físico _____ Otro (especifique): _____
- ¿Quién le realizó el examen?
Propietario _____ Psicólogo _____ Otro (especifique): _____

III. Inducción

- ¿Le mostraron la empresa al momento de ingresar a la misma?
Sí No
Si la respuesta es No, continúe con la pregunta 7.
- ¿Cómo le mostraron la empresa?
En su totalidad _____ Solo su puesto de trabajo _____ Ambos _____

IV. Capacitación

- ¿Le han brindado capacitaciones relacionadas a su área de trabajo?
Sí No
Si la respuesta es No, continúe con la pregunta 9.
- ¿Qué clase de capacitaciones?
Maquinaria _____ Gases _____ Seguridad e higiene laboral _____ Otro (especifique): _____
- ¿Le han brindado capacitaciones con relación al servicio al cliente?
Sí No
Si la respuesta es No, continúe con la pregunta 12.
- ¿Hace cuánto tiempo recibió la capacitación?
Un mes _____ Dos meses _____ Tres meses _____ Seis meses _____ Un año _____ Más de un año _____

11. Si ha recibido alguna capacitación, ¿Qué opina de estas capacitaciones?
Le han servido mucho_____ No le han servido de mucho_____ No las aplica_____

V. Comunicación

12. ¿Cómo califica la comunicación entre usted y su jefe?
Muy buena_____ Buena_____ Deficiente_____
¿Por qué? _____

13. ¿Cómo califica la comunicación entre usted y sus compañeros de trabajo?
Muy buena_____ Buena_____ Deficiente_____
¿Por qué? _____

14. ¿Tiene comunicación con el cliente externo de la empresa?
Sí No
Si la respuesta es No, continúe con la pregunta 17.

15. ¿Cómo se comunica con el cliente externo?
Teléfono_____ Personal_____ Vía electrónica_____ Correo directo_____

16. ¿Cómo calificaría la comunicación entre usted y el cliente externo?
Muy buena_____ Buena_____ Deficiente_____
¿Por qué? _____

17. Al momento de que su jefe solicita un pedido de elaboración de trabajo. ¿Por qué medio lo hace?
Verbal_____ Escrito_____ Otro (especifique):_____
Si la respuesta es Verbal, continúe con la pregunta 19.

18. Si la respuesta es de manera escrita. ¿Por medio de que documentos le solicita?
Orden de pedido_____ Membrete_____ Cotización_____ Otro (especifique):_____

19. Cuando la empresa ofrece alguna actividad a los clientes externos. ¿Le informan de que se trata?
Sí No
Si la respuesta es No, continúe con la pregunta 21.

20. ¿De qué manera le proporcionan dicha información?
Verbal_____ Escrito_____ Conferencia_____ Otro (especifique):_____
Si la respuesta es Verbal, continúe con la pregunta 21.

21. Si la respuesta es de manera escrita. ¿Qué documentos le brindan?
Bifoliar_____ Trifoliar_____ Membrete_____ Revista_____ Otros (especifique):_____

22. ¿Brinda usted sugerencias a los propietarios para mejorar el servicio?
Sí No
Si la respuesta es No, continúe con la pregunta 25.

23. ¿Las sugerencias que brinda usted a la empresa son tomadas en cuenta?
Sí No
Si la respuesta es No, indicar ¿Por qué?_____

24. ¿De qué forma son tomadas en cuenta las sugerencias?
La aplican al trabajo_____ La anotan en documentos_____ Otro (especifique):_____

VI. Desarrollo

25. ¿Qué elementos del equipo de trabajo son los que posee?

Elemento	Sí	No	Propio	Proporcionado por la empresa
Gafas industriales				
Gafete				
Cascos				
Chaleco reflectante				
Guantes				
Botas industriales				
Máscara para soldar				
Gabacha industrial				

26. ¿Realizan evaluaciones constantes para conocer el desempeño que ha tenido en su puesto de trabajo?

Sí

No

Si la respuesta es No, continúe con la pregunta 29.

27. ¿Con que frecuencia?

Semanal _____ Quincenal _____ Mensual _____ Semestral _____ Anual _____

28. ¿Qué acciones realiza la empresa para evaluar su desempeño?

Evalúan la cantidad de trabajo realizado _____ Evalúan su iniciativa _____

Evalúan las relaciones con los compañeros _____

Evalúan las relaciones con el cliente externo _____

Evalúan su responsabilidad con el trabajo _____

Evalúan el conocimiento que usted posee del puesto _____

Otros (especifique): _____

VII. Motivación

29. ¿La empresa lo ha motivado para hacer su trabajo de manera que utilice los recursos necesarios y de manera rápida y adecuada?

Sí

No

Si la respuesta es No, continúe con la pregunta 31.

30. ¿Cuál es el tipo de motivación que le brinda la empresa?

Monetaria _____

No monetaria _____

31. ¿Cómo califica el ambiente de trabajo?

Agradable _____ Desagradable _____ Debe mejorar _____

¿Por qué? _____

VIII. Cultura

32. ¿La empresa le ha formado valores orientados al cliente?

Sí

No

Si la respuesta es No, continúe con la pregunta 32.

33. ¿Cuáles son los valores orientados al cliente?

34. ¿La empresa posee principios orientados al cliente?

Sí

No

Si la respuesta es No, continúe con la pregunta 36.

35. ¿Cuáles son los principios orientados al cliente?

36. ¿Existe flexibilidad para pedir permiso y faltar a trabajar?

Sí

No

37. ¿Su salario está de acuerdo a lo que usted realiza?

Sí

No

¿Por qué? _____

38. ¿Usted se siente tan importante como los clientes externos?

Sí

No

¡Muchas gracias por su tiempo y participación!

Anexo 3

Boleta de encuesta para cliente real

No. _____

Instrucciones: por favor, complete de manera objetiva las siguientes preguntas, marcando la respuesta a su consideración.

I. Perfil

Edad (años): 18-25___ 26-33___ 34-41___ 42-49___ más de 50___ Género: M___ F___

Correo electrónico: _____

Nivel de educación: Primaria___ Básicos___ Diversificado___ Universitario___

Puesto: _____

Tiempo de trabajar en la empresa que representa:

Menos de un año___ un año___ dos años___ tres años___ más de tres años___

II. Filtro

1. ¿Es usted la persona encargada de solicitar los servicios de reparación para la maquinaria de su empresa?

Sí

No

Si la respuesta es Sí, continuar con la pregunta 3, de lo contrario continuar con la pregunta 2.

2. ¿Es usted la persona encargada de tomar la decisión en la contratación de los servicios de mantenimiento para la maquinaria de su empresa?

Sí

No

Si la respuesta es No, muchas gracias por su colaboración, de lo contrario continuar con la pregunta 3.

III. Relación con la empresa

3. Los servicios que ha requerido para su empresa son:

Reparación de repuestos___ Mecánica de mantenimiento de maquinaria___

Fabricación de repuestos___ Todos los anteriores___

4. ¿Cuánto tiempo ha trabajado con la empresa Servicios Técnicos Industriales?

Un mes___ Dos meses___ Tres meses___ Seis meses___ Un año___

Dos años___ Más de dos años___

5. Subraye cuál o cuáles de los siguientes factores influyen para que mantenga su relación comercial con la empresa Servicios Técnicos Industriales

Precio___ Ubicación___ Servicio___ Calidad (en elaboración de trabajos)___

Amistad___ Garantía___ Atención___ Otros (especifique):_____

6. ¿Subraye cuál o cuáles de los siguientes factores, influirían para que usted abandone su relación comercial con la empresa Servicios Técnicos Industriales?

Disminución en la calidad___ Precios altos___ Inadecuada ubicación___

Nuevo proveedor___ Inadecuada atención___ Pérdida de amistad___

Otros (especifique):_____

IV. Percepciones del cliente

7. Enumere del 1 al 5 los atributos del servicio que usted considere más importantes. Significando 5 como “totalmente de acuerdo” y 1 “totalmente en desacuerdo”.

Percepción	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5
La empresa muestra sincero interés para resolver mi problema.					
La empresa desempeña bien el servicio la primera vez.					
La empresa proporciona sus servicios en el momento en que me promete hacerlos.					
La empresa me mantiene informado con respecto a cuándo se ejecutaran los servicios.					
Los trabajadores de la empresa me proporcionan un servicio ágil.					
Los trabajadores de la empresa siempre están dispuestos a ayudarme.					
Los trabajadores de la empresa siempre están disponibles para responder mi solicitud.					
El comportamiento de los trabajadores en la empresa me infunde confianza.					
Me siento seguro en las transacciones con la empresa.					
Los trabajadores de la empresa son corteses de manera consistente conmigo.					

Continúa...

Continuación...

Percepción	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5
Los trabajadores de la empresa tienen el conocimiento para responder a mis preguntas.					
La empresa me brinda atención individual.					
La empresa tiene trabajadores que me dan atención personal.					
La empresa se ocupa de mis mejores intereses.					
Los trabajadores de la empresa entienden mis necesidades específicas.					
La empresa tiene horarios de operación que me son convenientes.					
Los trabajadores de la empresa se ven presentables.					

V. Expectativas del cliente

8. ¿Por qué medio le gustaría recibir información acerca de los servicios que brinda la empresa Servicios Técnicos Industriales?
Teléfono_____ Correo electrónico_____ Personal_____ Correo directo_____
9. ¿Cómo le gustaría la entrega del servicio?
En su empresa_____ En las instalaciones de la empresa de servicio_____
Otros (especifique):_____
10. ¿Considera que la empresa debe brindarle información constante sobre los servicios que presta?
Sí No
11. Si la empresa fallará en la aplicación del servicio, ¿estaría dispuesto a darle una nueva oportunidad?
Sí No
¿Por qué? _____

12. Enumere del 1 al 5 los atributos del servicio que usted considere más importantes. Siendo 5 el más importante y 1 el menos importante.

Descripción	Menos importante			Más importante	
	1	2	3	4	5
Amabilidad del personal					
- Al contestar el teléfono					
- Al despedirse de usted					
- Al solucionar problemas					
- Al resolver dudas					
- Al enviar cotización					
- Al ofrecer los servicios					
- Al contactar físicamente					
Rapidez en la entrega					
- Tiempo de entrega adecuado					
- Cumplir en tiempo prometido					
Calidad del servicio					
- Precio adecuado					
- Garantía en reparación de repuestos					
- Garantía en fabricación de repuestos					
- Garantía en mecánica de mantenimiento					
- Repuesto reparado adecuadamente					
- Mantenimiento óptimo					
- Durabilidad de la reparación					
- Durabilidad materiales de mantenimiento					
- Personal capacitado					
- Apariencia del producto/servicio					
- Confianza en reparación/mantenimiento					
Calidad del servicio al cliente					
- Rapidez en contestar el teléfono					
- Rapidez en contestar correo electrónico					
- Ambiente de servicio					
- Procesos de entrega de servicio rápidos					
- Constante comunicación cliente-empresa					
- Personal sincero					
- Personal interesado					
- Horario de servicio					
- Parqueo					
- Ubicación geográfica					
- Días de servicio flexibles					
- Apariencia del personal					

Continúa...

Continuación...	Menos importante			Más importante	
Descripción	1	2	3	4	5
- Días de crédito					
- Servicios web					
- Cumplimiento de promesas					
- Apoyo técnico					
- Servicio entregado bien la primera vez					

¡Muchas gracias por su tiempo y participación!

Anexo 4

Boleta de encuesta para cliente desertor

No. _____

Instrucciones: por favor, complete de manera objetiva las siguientes preguntas, marcando la respuesta a su consideración.

I. Perfil

Edad (años): 18-25 _____ 26-33 _____ 34-41 _____ 42-49 _____ más de 50 _____ Género: M ___ F ___

Correo electrónico: _____

Empresa a la que representa: _____

Puesto: _____

Tiempo de trabajar en la empresa que representa:

Menos de un año _____ Un año _____ Dos años _____ Tres años _____ Más de tres años _____

II. Filtro

1. ¿Es usted la persona encargada de solicitar los servicios de reparación para la maquinaria de su empresa?

Sí No

Si la respuesta es Sí, continuar con la pregunta 3, de lo contrario continuar con la pregunta 2.

2. ¿Es usted la persona encargada de tomar la decisión para la contratación de los servicios de mantenimiento para la maquinaria de su empresa?

Sí No

Si la respuesta es No, muchas gracias por su colaboración, de lo contrario continuar con la pregunta 3.

3. ¿Con que frecuencia adquirió el servicio?

Una vez _____ Dos veces _____ Tres veces _____ Más de tres veces _____

III. Factores que influenciaron en la deserción

4. Subraye cuál o cuáles de los siguientes factores, fueron el motivo por el que dejó de adquirir el servicio, en la empresa Servicios Técnicos Industriales.

Incremento de precios _____ Descenso en la calidad del servicio _____

Nuevo proveedor _____ Lentitud en la entrega _____

Inadecuada atención al cliente _____ Distancia _____

Otro (especifique): _____

Si el motivo fue por parte de la empresa Servicios Técnicos Industriales, continuar con la pregunta 5, de lo contrario continuar con la pregunta 7.

5. Cuando se presentó el problema por el que dejó de adquirir el servicio. ¿Usted presentó sus quejas?

Sí No

Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 8.

6. Al presentar sus quejas. ¿La empresa le solucionó el problema?

Sí No

7. Después de abandonar el servicio. ¿La empresa continuó comunicándose con usted?

Sí No

Si la respuesta es No, continuar con la pregunta 10.

8. ¿Con que frecuencia lo hizo?
 Cada mes _____ Dos meses _____ Tres meses _____ Seis meses _____ Anual _____

9. ¿Que podría hacer la empresa para que usted volviera adquirir el servicio?

IV. Expectativas del cliente desertor

10. ¿Por qué medio le gustaría recibir información acerca de los servicios que brinda la empresa Servicios Técnicos Industriales?
 Teléfono _____ Correo electrónico _____ Personal _____ Correo directo _____

11. ¿Cómo le gustaría la entrega del servicio?
 En su empresa _____ En las instalaciones de la empresa de servicio _____
 Otros (especifique): _____

12. ¿Considera que la empresa debe brindarle información constante sobre los servicios que presta?
 Sí No

13. Enumere del 1 al 5 los atributos del servicio que usted considere más importantes. Siendo 5 el más importante y 1 el menos importante.
 Menos importante Más importante

Descripción	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Amabilidad del personal										
- Al contestar el teléfono										
- Al despedirse de usted										
- Al solucionar problemas										
- Al resolver dudas										
- Al enviar cotización										
- Al ofrecer los servicios										
- Al contactar físicamente										
Rapidez en la entrega										
- Tiempo de entrega adecuado										
- Cumplir en tiempo prometido										
Calidad del servicio										
- Precio adecuado										
- Garantía en reparación de repuestos										
- Garantía en fabricación de repuestos										
- Garantía en mecánica de mantenimiento										
- Repuesto reparado adecuadamente										
- Mantenimiento óptimo										
- Durabilidad de la reparación										
- Durabilidad materiales de mantenimiento										
- Personal capacitado										

Continúa...

Continuación...	Menos importante					Más importante				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Descripción										
- Apariencia del producto/servicio										
- Confianza en reparación/mantenimiento										
Calidad del servicio al cliente										
- Rapidez en contestar el teléfono										
- Rapidez en contestar correo electrónico										
- Ambiente de servicio										
- Procesos de entrega de servicio rápidos										
- Constante comunicación cliente-empresa										
- Personal sincero										
- Personal interesado										
- Horario de servicio										
- Parqueo										
- Ubicación geográfica										
- Días de servicio flexibles										
- Apariencia del personal										
- Días de crédito										
- Servicios web										
- Cumplimiento de promesas										
- Apoyo técnico										
- Servicio entregado bien la primera vez										

¡Muchas gracias por su tiempo y participación!

Anexo 5

Guía de observación directa (visita a la empresa de la competencia directa)

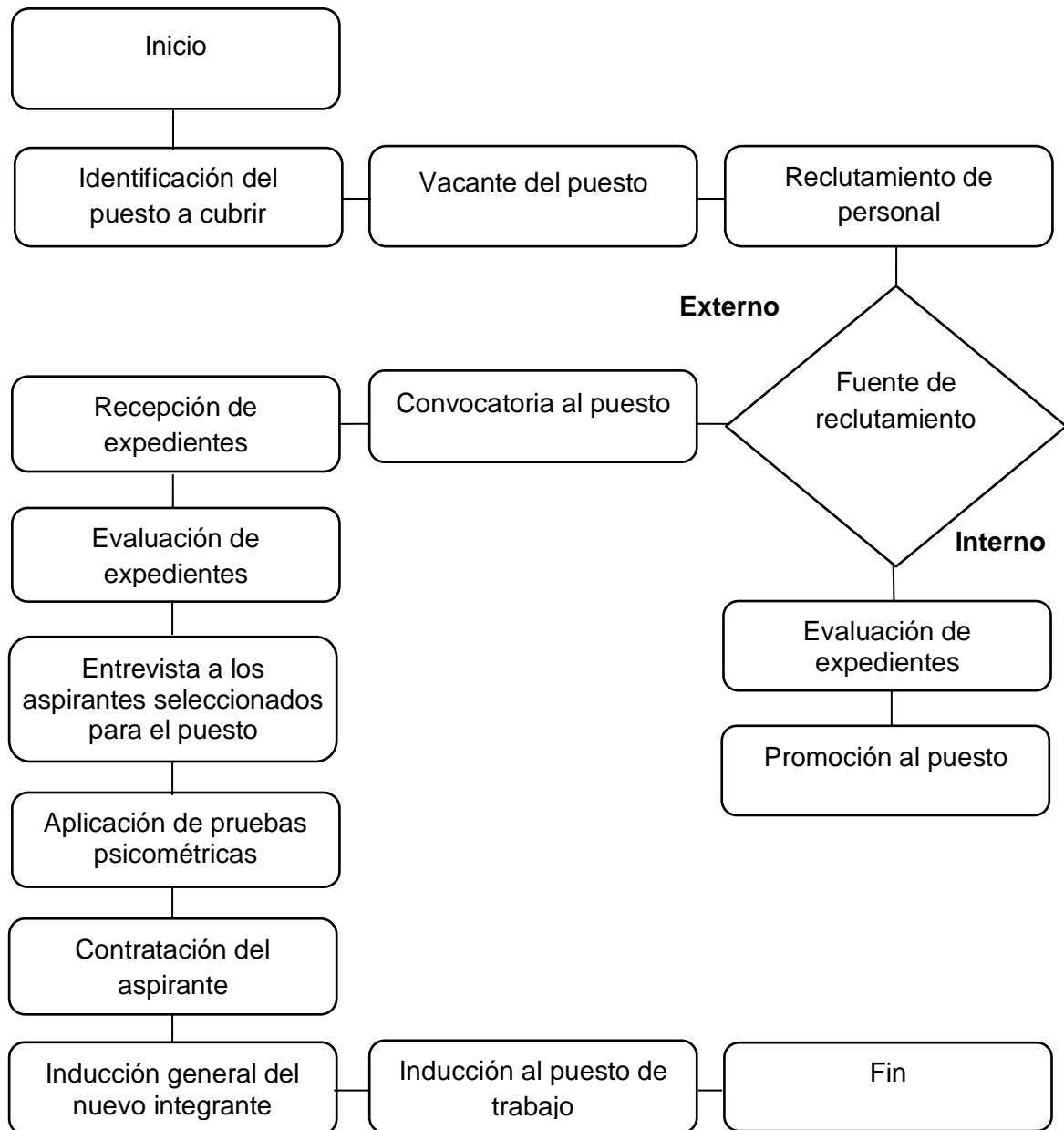
No. _____

Nombre de la empresa competidora: _____ Fecha: _____ Hora: _____

No.	Descripción	Nada bien										Muy bien	N/E	Observaciones	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
1	Amabilidad al despedirse														
2	Amabilidad al contactar físicamente														
3	Amabilidad al emitir cotización														
4	Amabilidad al ofrecer los servicios														
5	Amabilidad al resolver dudas														
6	Ambiente de servicio agradable														
7	Amabilidad al solucionar problemas														
8	Apariencia del personal														
9	Apoyo técnico														
10	Cumplimiento de promesas														
11	Días de crédito														
12	Días de servicio flexibles														
13	Horario de servicio														
14	Parqueo														
15	Personal interesado														
16	Personal sincero														
17	Procesos de servicio rápido														
18	Rapidez en atención personal														
19	Servicio a domicilio														
20	Identificación exterior														
21	Ubicación geográfica														

Anexo 6

Proceso propuesto de reclutamiento y selección del representante de servicio al cliente



Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Anexo 7

Descripción técnica propuesta del puesto de representante de servicio al cliente

Servicios Técnicos Industriales		
Emisión: 2012	Descriptor de puesto	Vigencia: Indefinida
Elaborado por: Servicios Técnicos Industriales		Página: 1/3
A. Datos del puesto		
Nombre del puesto	Representante de servicio al cliente	
Reporta a	Propietario	
Le reportan	Ninguno	
B. Relaciones de trabajo		
Internas	Todo el personal	
Externas	Clientes externos reales, potenciales y perdidos.	
C. Propósito del puesto		
Planificar, organizar, ejecutar y coordinar las actividades de servicio al cliente, con el objeto de atender las acciones a realizar, captura de información de clientes y manejo de problemas que surjan durante y después del proceso de suministro de servicio al cliente.		
D. Funciones		
<ul style="list-style-type: none">• Planificar, organizar y coordinar las actividades de servicio al cliente.• Brindar información detallada de los servicios al cliente externo real y potencial.• Realizar transacciones comerciales con el cliente externo real.• Llevar el seguimiento de los servicios contratados por el cliente externo real.• Contactar periódicamente al cliente externo real.• Organizar la información que se posea del cliente externo real, potencial y perdido.• Planificar y ejecutar la entrega de obsequios al cliente externo real.		

Servicios Técnicos Industriales		
Emisión: 2012	Descriptor de puesto	Vigencia: Indefinida
Elaborado por: Servicios Técnicos Industriales		Página: 2/3
<ul style="list-style-type: none"> • Responder a las solicitudes del cliente externo real, potencial y perdido. • Solucionar problemas con relación al servicio al cliente. • Responder a correos electrónicos, llamadas telefónicas, mensajes de voz y correo directo proveniente del cliente externo real, potencial y perdido. • Coordinarse con personal de contacto directo con el cliente externo para la entrega del servicio. • Evaluar la entrega del servicio al cliente. • Velar por el cuidado y limpieza de las instalaciones, mobiliario y equipo. 		
E. Competencias		
Básicas	Dominio de escritura Dominio de lectura Ágil comunicación oral Adaptación al ambiente Aplicación matemática	
Organizacionales	Planificación de actividades Organización de actividades Ejecución de actividades Administración de la información Trabajo en equipo Servicio al cliente	
F. Destrezas y habilidades		
Programas informáticos	Manejo de paquete Microsoft Office Internet	
Idiomas	Español	
Manipulación de equipos	Computadora Teléfono Scanner Impresora Radio comunicadores Fax	

Servicios Técnicos Industriales		
Emisión: 2012	Descriptor de puesto	Vigencia: Indefinida
Elaborado por: Servicios Técnicos Industriales		Página: 3/3
G. Educación y experiencia		
Educación	Graduado de bachiller en ciencias y letras, bachiller industrial o carrera afín.	
Experiencia	No indispensable	
H. Responsabilidades		
Económica	Ingresos por venta de servicios	
Equipo	Mobiliario y equipo a su cargo	
Otras	Evaluación del personal de entrega de servicio Toma de decisiones	
I. Nivel de esfuerzo		
Físico	Medio (poca actividad física)	
Mental	Alto (requiere de un grado de concentración en los aspectos de coordinación de actividades, contacto frecuente con el cliente, atención de emergencias y toma de decisiones)	

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Anexo 8

Guía de estándares propuesta de servicio al cliente

Guía de estándares de servicio al cliente



Servicios
Técnicos
Industriales

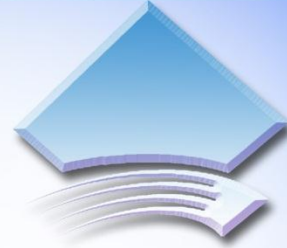
Apoyamos a la industria a continuar operando



Índice

Contenido	No. de página
Presentación	i
I. Estándares básicos	1
II. Estándares de atención	4
III. Estándares de presentación personal	13
IV. Estándares de las instalaciones	16

Presentación



La guía de estándares de servicio al cliente es un documento interno que contiene orientaciones que te conducen a la adecuada atención al cliente, para entregar el servicio con una actitud apropiada.

Lo que encontrarás son temas de estándares básicos de entrega de servicio al cliente, estándares de atención al cliente, estándares de presentación personal y estándares de las instalaciones.

Los que pertenecemos a Servicios Técnicos Industriales debemos conocer y ejecutar el contenido de esta guía para la adecuada coordinación y aplicación de la entrega del servicio al cliente.



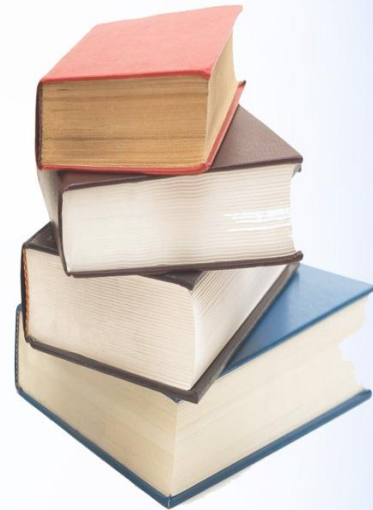
I. Estándares básicos



I. Estándares básicos

1. Todos los que pertenecemos a Servicios Técnicos Industriales antes de tener contacto directo con el cliente externo, debemos conocer y dominar los siguientes temas:

- Nuestra historia.
- Nuestra filosofía empresarial.
- Servicios que brindamos.
- Capacitación en servicio al cliente.
- Estándares de atención.
- Estándares de presentación personal.
- Estándares de las instalaciones.



2. Sin distinción de ninguna índole, todos nuestros clientes merecen que los tratemos de una manera preferencial.
3. Debemos cumplir lo prometido con los compañeros de trabajo, proveedores y clientes.



4. El incumplimiento de compromisos que se pudiesen dar, aun después de hacer los esfuerzos necesarios para cumplirlo, debemos reconocerlo y afrontarlo, pediremos disculpas inmediatamente y responderemos por el daño de una manera adecuada.
5. Divulgaremos una cultura de servicio al cliente, procurando comunicar los estándares de servicio al cliente a compañeros de trabajo, para que sea compartida y practicada.

Nuestro Servicio



Excelente

II. Estándares de atención



Malo



II. Estándares de atención

A. Recepción

1. Contacto físico

a. Saludo

Al ingresar el cliente externo a la empresa, lo atenderemos de forma uniforme y cortés, demostrando lo siguiente:

- Saludo: buenos días, buenas tardes.
- Identificar a la empresa: gracias por visitar a Servicios Técnicos Industriales.
- Identificar quién atiende: mi nombre es XXX.
- Identificar las necesidades del cliente: ¿En qué puedo servirle?

b. Lenguaje corporal

El interés o desinterés de la atención con nuestro cliente se puede percibir a través de los gestos que realizamos, debemos utilizar un lenguaje corporal adecuado.

- Mirar simultáneamente a los ojos.
- Ofrecer una sonrisa.
- Ofrecer un gesto simpático.
- Utilizar siempre un tono de voz agradable.



- Cuidar los gestos que realizamos con las manos.
- No masticar chicle, comer o beber durante la atención al cliente.

c. Saber dirigirse al cliente

Corresponder siempre a un saludo, quien saluda espera recibir una respuesta.

Aún cuando se esté ocupado con otro u otros clientes y accede un nuevo cliente, saludaremos al recién llegado aunque se esté atendiendo.

Si un cliente interrumpe y se está ocupado en otra actividad, no debemos manifestar inconformidad. Mostraremos siempre agrado y el deseo de ayudarlo. Brindaremos al cliente una atención completa y exclusiva durante el tiempo de contacto.

Siempre mostraremos respeto y cordialidad con los clientes. Seremos prudentes al momento de dirigirnos al cliente. Trataremos a los clientes de manera que:

- Sin distinción alguna trataremos a todos los clientes de usted.



- La persona que acude a la empresa, debemos evitar tratarlo de corazón, cielo, chatío, etc.
- Evitaremos tratar a los clientes de menor edad de “vos” o de “tu”.
- Será siempre el cliente quien debe proponer el tuteo.
- Evitaremos tratar al compañero de trabajo de “vos” o de “tu”, indistintamente a que área de la empresa pertenezca.

d. Apoyo adicional al cliente

Después de atender al cliente, le preguntaremos si se le puede ayudar en algo más.

e. Despedida

Todas las despedidas a un cliente las debemos hacer cálidas y cordiales, demostrando lo siguiente:

- Despedirse: gracias por visitarnos.
- Mostraremos cordialidad: ha sido un gusto atenderlo (a).
- Mostraremos apoyo fuera de la empresa: si tiene alguna duda o consulta, por favor llámeme o visítenos.



- Mostraremos buenos deseos: que tenga un excelente día.
- Acompañaremos al cliente hasta la puerta de salida.
- Ofreceremos llamar a un taxi o mototaxi (tuc-tuc), si fuese necesario.
- Mostraremos siempre una actitud cordial al despedirnos.

2. Llamada telefónica

a. Saludo

Todas las llamadas las contestaremos antes de sobrepasar los tres tonos.

Llamadas externas

- Saludo: buenos días, buenas tardes.
- Identificaremos a la empresa: gracias por llamar a Servicios Técnicos Industriales.
- Identificaremos quién responde: mi nombre es XXX.
- Identificaremos las necesidades del cliente: ¿En qué puedo servirle?



Llamadas internas

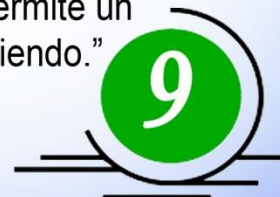
- Saludo: buenos días, buenas tardes.
- Identificación propia: le saluda XX, servicio al cliente.
- Identificaremos las necesidades del cliente interno: ¿En qué puedo servirle?

Las llamadas externas nunca las dejaremos esperando en línea. Si el cliente desea esperar, verificaremos cada 15 segundos si gusta seguir esperando o prefiere dejar un mensaje.

Todos los mensajes dejados vía telefónica que requieran de respuesta, deberemos contestarlos en un plazo máximo no mayor de 24 horas.

Si estamos atendiendo y entra una llamada, el cliente presencial tendrá prioridad. Para un cliente es más fácil volver a llamar que esperar a que lo terminemos de atender; el cliente puede impacientarse.

Evitaremos interrumpir una llamada telefónica. Si es necesario, debemos ofrecer disculpas. Ejemplo: “me permite un momento por favor, enseguida lo sigo atendiendo.”

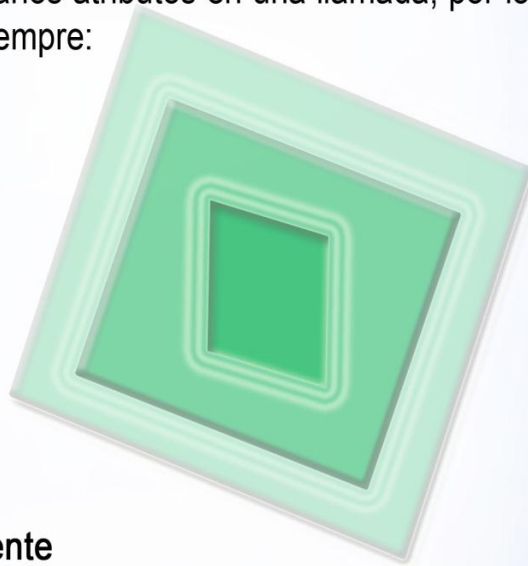


b. Expresión

- Utilizaremos un tono de voz agradable.
- No masticaremos chicle, comeremos o beberemos durante la conversación.
- Estaremos siempre pendientes de lo que habla el cliente o compañero de trabajo; no debemos distraernos.
- Mencionaremos el nombre del cliente cuando sea posible.

El cliente puede percibir varios atributos en una llamada, por lo que debemos mantener siempre:

- Entusiasmo.
- Interés.
- Sinceridad.
- Confianza.
- Cortesía.
- Amabilidad.
- Vocalización correcta.
- Optimismo.



d. Apoyo adicional al cliente

Después de atender al cliente, le preguntaremos si se le puede ayudar en algo más.



e. Despedida

Todas las despedidas a un cliente las debemos hacer cálidas y cordiales, demostrando lo siguiente:

- Despedirse: gracias por su llamada.
- Mostraremos cordialidad: ha sido un gusto atenderlo(a).
- Mostraremos apoyo fuera de la empresa: si tiene alguna duda o consulta, por favor llámeme o visítenos.
- Mostraremos buenos deseos: que tenga un excelente día.
- Mostraremos siempre una actitud cordial al despedirnos.

B. BUENAS PRÁCTICAS DE SERVICIO AL CLIENTE

- B.1. Saber escuchar y atender al cliente: debemos saber escuchar cuáles son los requerimientos de servicio del cliente y comprender que es lo que requiere para satisfacer su necesidad.
- B.2. Conocimiento del servicio: todos poseeremos el conocimiento necesario de los servicios para responder adecuadamente al cliente cuando este solicite alguna información.
- B.3. Uso de celular: lo colocaremos en vibrador y responderemos las llamadas o mensajes mientras no estemos realizando actividades laborales o atendiendo a un cliente.
- B.4. Verificar la entrega del servicio: estaremos capacitados y habilitados para verificar cualquiera de los servicios que se brindan, para que el servicio sea entregado con calidad.

III. Estándares de presentación personal



13

a. Uniforme

- El uniforme lo utilizaremos siempre sin ninguna excusa.
- Utilizaremos el uniforme establecido de manera permanente en el horario de servicio.
- La camisa la cambiaremos diariamente.
- El pantalón lo cambiaremos diariamente.
- Los zapatos los mantendremos limpios. Los que pertenecemos al área operativa, utilizaremos siempre zapatos con punta de acero.
- Los que pertenecemos al área operativa, siempre utilizaremos el equipo de seguridad industrial.

b. Cabello

- Mantendremos siempre el pelo correctamente peinado.
- Utilizaremos el corte de cabello adecuado.
- Los caballeros debemos afeitarnos el bigote y barba periódicamente.

c. Manos y uñas

- Trataremos de tener las manos lo más limpias posible.
- Mantendremos las uñas cortas y limpias.



d. Lentes

- Utilizaremos únicamente los recomendados por el oftalmólogo.
- Los que pertenecemos al área operativa, utilizaremos los lentes para soldadura mientras se realiza dicha actividad.
- Los lentes de sol no los utilizaremos durante el horario de servicio.

e. Gafete de identificación

- Lo portaremos siempre con nosotros en el horario de servicio.
- Lo debemos portar en la camisa para que sea visible por el cliente.



IV. Estándares de las instalaciones



a. Limpieza y orden del ambiente de trabajo operativo

Todos debemos mantener limpio y ordenado el ambiente en el que desarrollamos las actividades laborales, teniendo en cuenta que no debemos tener:

- Comida.
- Restos de comida.
- Bebidas alcohólicas.
- Basura.
- Juguetes.
- Entre otros.



Además, debemos ordenar las herramientas y el equipo de trabajo en su lugar, después de que los hemos utilizado.

b. Limpieza y orden del ambiente de servicio al cliente

Mantendremos limpio y ordenado el ambiente en el que entregamos el servicio al cliente, evitando tener la presencia de:

- Restos de comida.
- Basura.
- Juguetes.
- Ropa ajena al uniforme.
- Zapatos ajenos al uniforme.
- Papelería desordenada.
- Entre otros.



c. Apariencia de las instalaciones

Debemos actualizar constantemente el ambiente laboral así como el de servicio al cliente, a través de:

- Limpieza en el piso interior.
- Limpieza en las paredes.
- Limpieza en los vidrios.
- Limpieza en la entrada.
- Pintura en las paredes.
- Reparación de daños en infraestructura.
- Señalización de parqueo.
- Entre otros.

d. Ornamentación

Las plantas que se encuentren dentro de las instalaciones las mantendremos limpias, vivas y en perfecto estado.



e. Apariencia del mobiliario y equipo

Mantendremos limpio, ordenado y en perfecto estado todo el mobiliario y equipo con el que contamos dentro de las instalaciones como:

- Escritorios.
- Sillas de recepción.
- Computadora.
- Impresora.
- Teléfono.
- Fax.
- Radiocomunicadores.
- Entre otros.



f. Apariencia de la señalización

Cualquier rótulo de señalización de servicio (rótulo de entrada, salida, no fumar, entre otros) deberá estar visible para el cliente y en perfectas condiciones. Si no lo estuviera, por favor repintarlo.



Servicios
Técnicos
Industriales

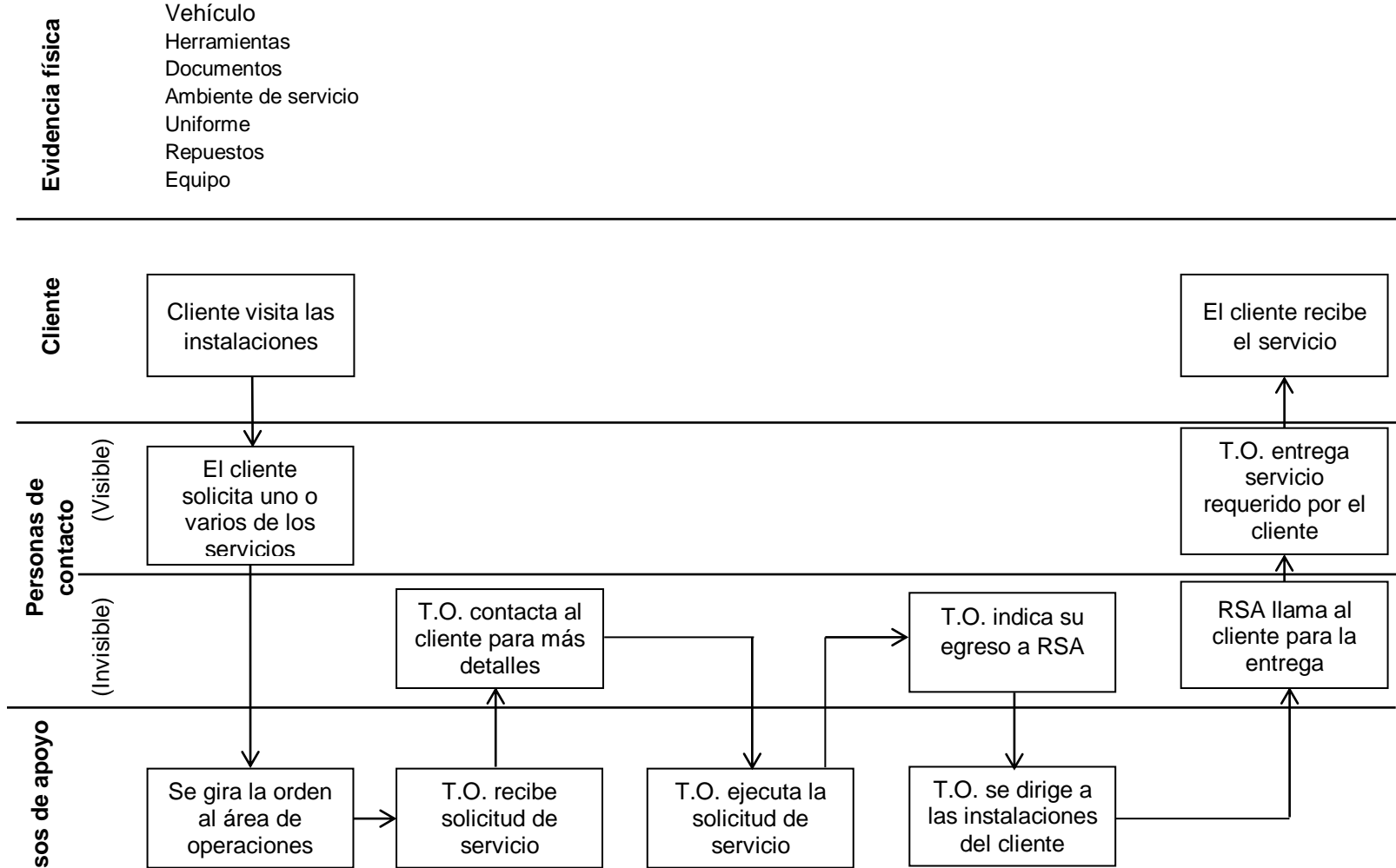
Apoyamos a la industria a continuar operando

www.serviciostecnicos-industriales.com



Anexo 9

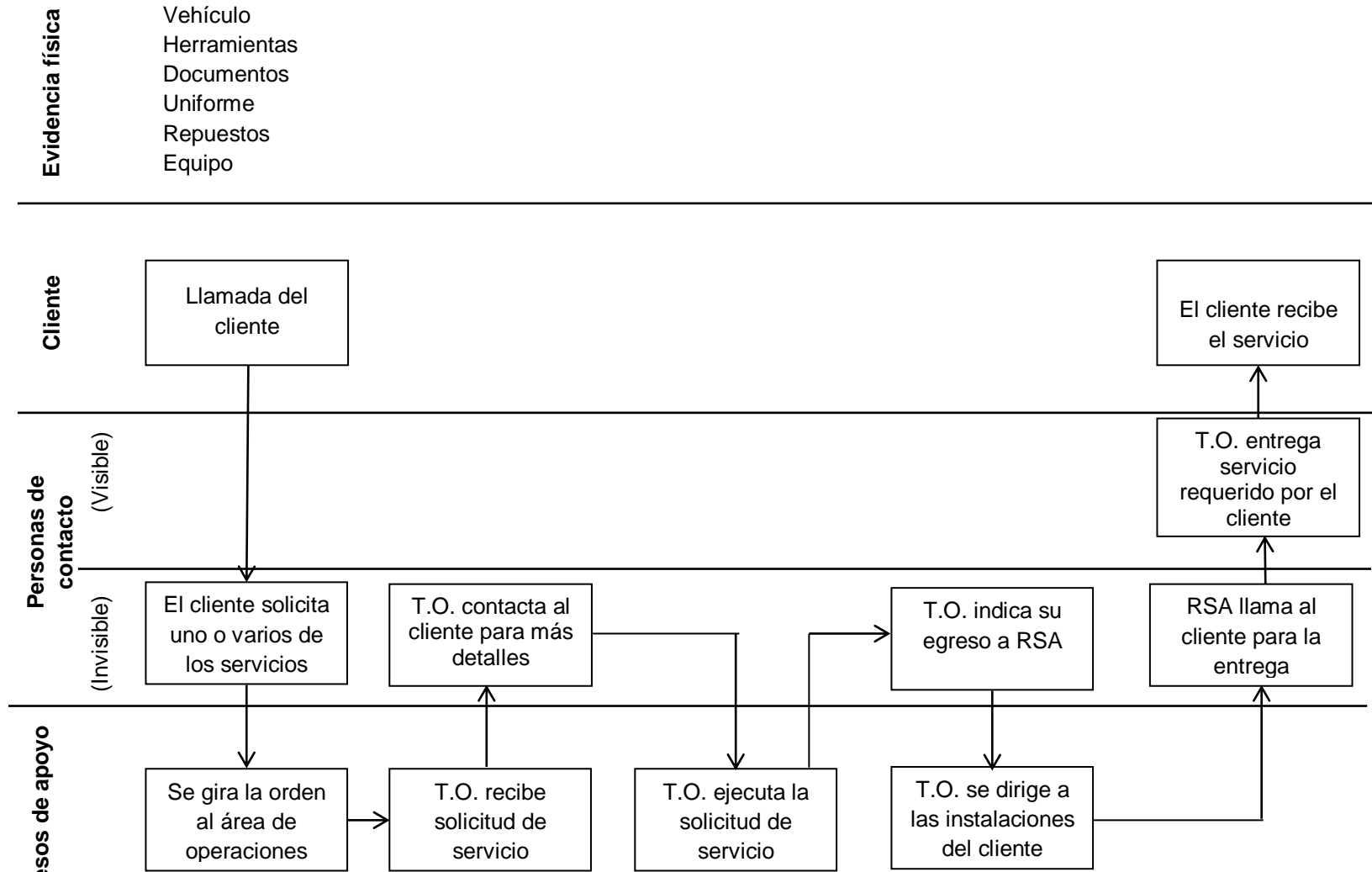
Plano propuesto del proceso de entrega de servicio al cliente (ambiente físico)



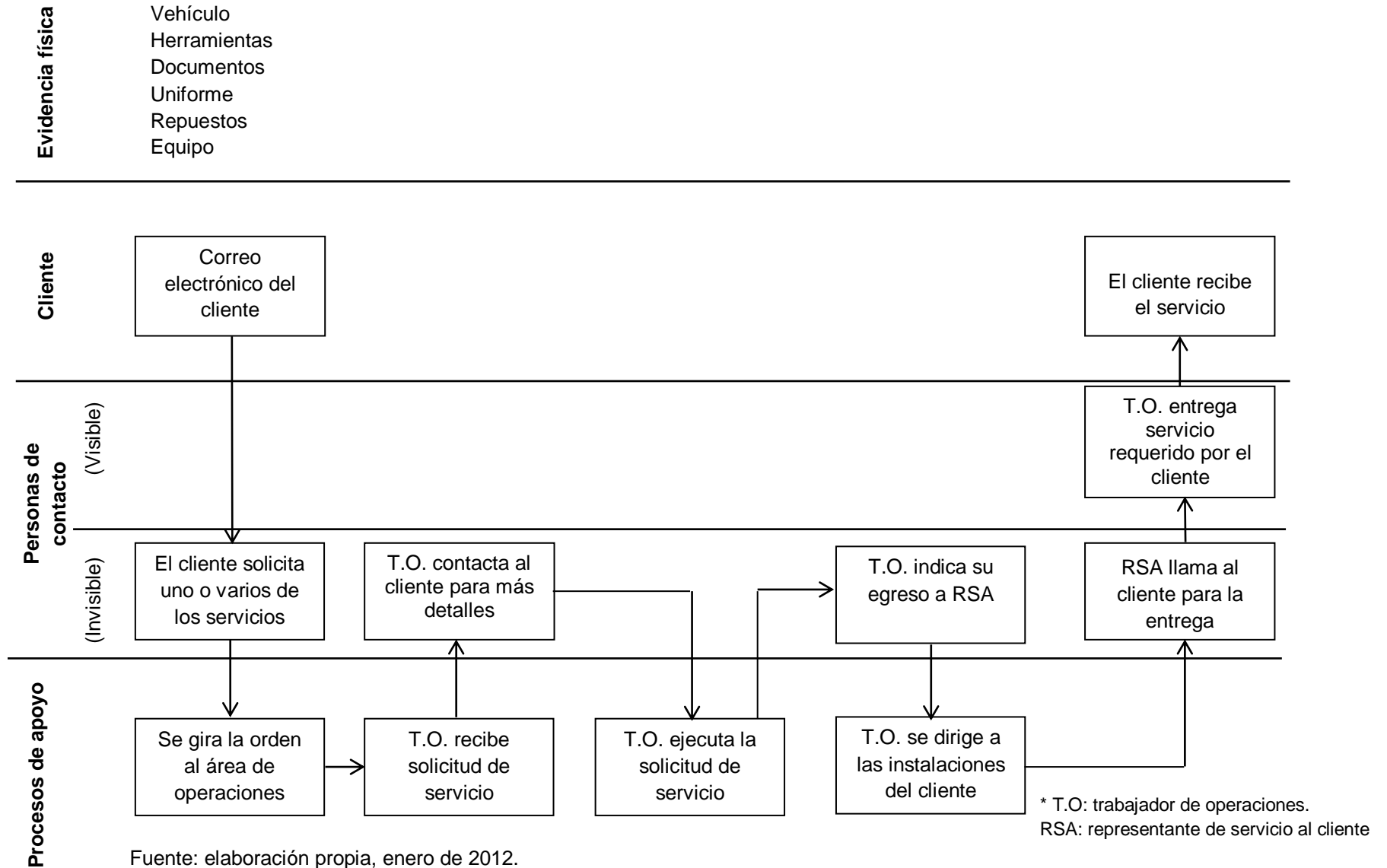
Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

* T.O: trabajador de operaciones.
 RSA: representante de servicio al cliente

Plano propuesto del proceso de entrega de servicio al cliente (llamada telefónica)

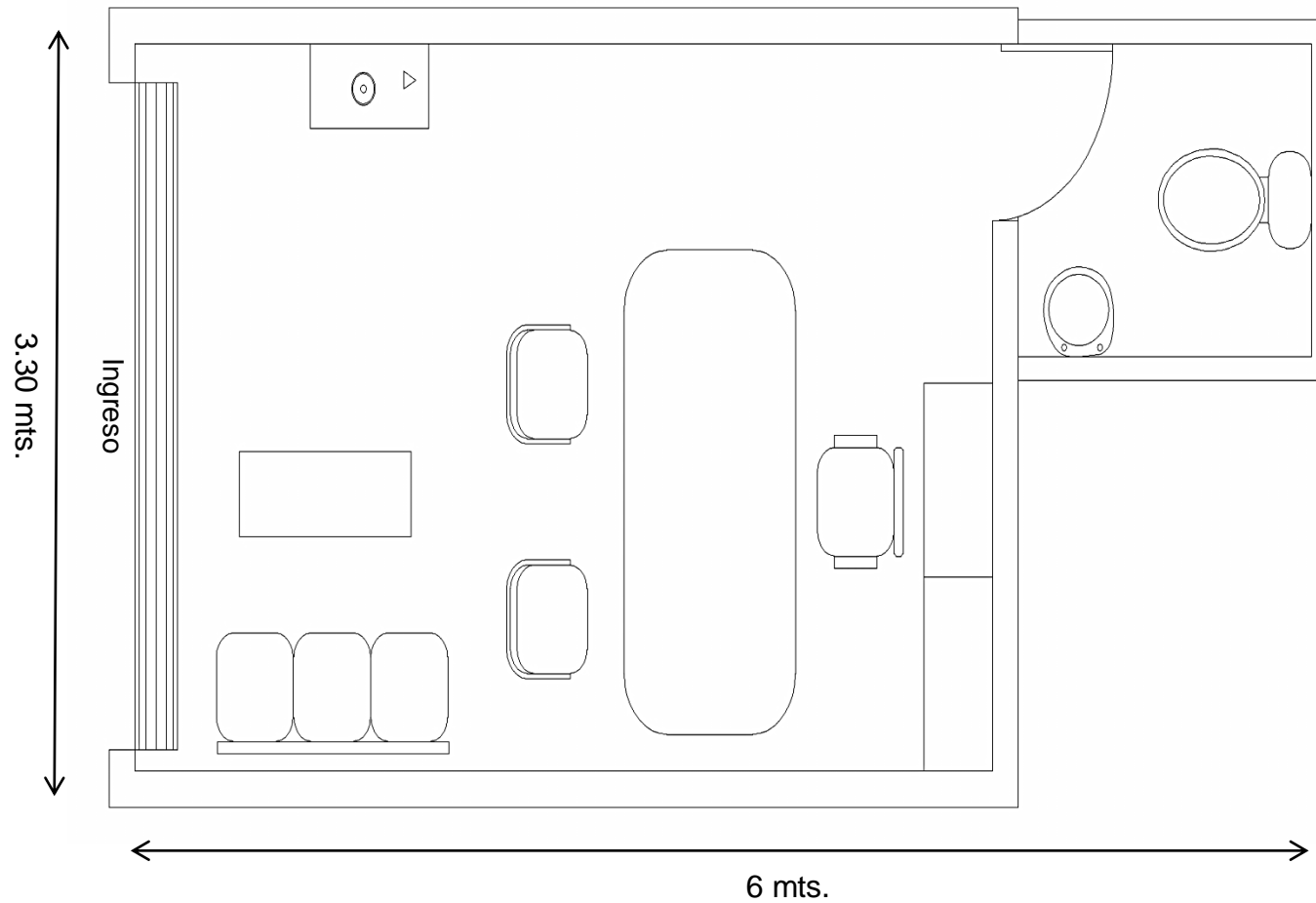


Plano propuesto del proceso de entrega de servicio al cliente (vía electrónica)



Anexo 10

Diseño interior propuesto del ambiente físico de entrega de servicio



Anexo 11

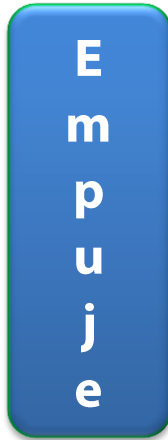
Diseño exterior propuesto del ambiente físico de entrega de servicio



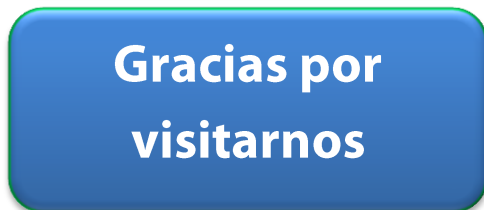
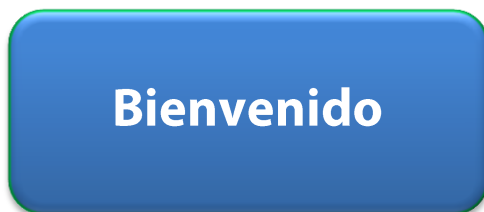
Anexo 12

Modelo propuesto de señalización de entrega de servicio

Rótulos con medidas de 5 x 25.5 cm.




Rótulos con medidas 30 x 20 cm.



Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Anexo 13

Boleta propuesta para evaluar la satisfacción de entrega de servicio (postventa)

Datos a completar por Servicios Técnicos Industriales			 <small>Apoyamos a la industria a continuar operando</small>	
Nombre del cliente:				
Empresa a la que representa:				
Puesto:				
Correo electrónico:				
Número de teléfono:			Extensión	
El servicio que contrató fue de:				
Reparación de repuestos		Fabricación de repuestos		Mecánica de mantenimiento
Herrería industrial		Montaje de piezas		
Fecha de suministro del servicio				
La persona que lo atendió fue:				
Datos a completar por el cliente externo				
Por favor, indicar de uno a cinco, ¿cómo fue el servicio brindado por la empresa Servicios Técnicos Industriales? Siendo 1 “insatisfecho” y 5 “muy satisfecho”.				
a) ¿Cuál es su valoración acerca del trato recibido por parte del personal?				
1	2	3	4	5
b) ¿El personal de servicio llegó en el tiempo prometido?				
1	2	3	4	5
c) ¿Cuál es su grado de satisfacción con el trabajo realizado?				
1	2	3	4	5
d) ¿Cuál es su grado de satisfacción sobre el precio del trabajo?				
1	2	3	4	5
e) La próxima vez que tenga que realizar una reparación, fabricación de repuestos o mecánica de mantenimiento. ¿Acudiría con nosotros?				
Definitivamente sí		Tal vez		Definitivamente no
f) ¿Nos recomendaría con otros posibles clientes?				
Definitivamente sí		Tal vez		Definitivamente no
Muchas gracias por su información, su aporte es muy valioso para nosotros.				

Anexo 14

Boleta propuesta para la recepción de quejas o sugerencias



Apoyamos a la industria a continuar operando

Nombre:
Empresa a la que representa:
Correo electrónico:
Número de teléfono:

El servicio que contrató fue de:		
Reparación de repuestos	Fabricación de repuestos	Mecánica de mantenimiento
Herrería industrial	Montaje de piezas	

Por favor, indíquenos su queja o sugerencia:

Desea recibir nuestra respuesta a su queja por medio de:			
Correo electrónico	Teléfono	Personalmente	Correo directo

Muchas gracias por comunicarse con nosotros, su aporte es muy valioso.


El representante de servicio al cliente atenderá su solicitud en un momento.

Que tenga un excelente día.

Anexo 15

Mercadotecnia de relaciones

Formulario propuesto para la obtención de datos del cliente externo real

 Servicios Técnicos Industriales <small>Apoyamos a la industria a continuar operando</small>	Formulario XXX
Preguntas de perfil	
Nombre: _____ Género: masculino____ femenino____	
Fecha de nacimiento: día_____ mes_____ año_____	
Estado civil: soltero_____ casado_____	
Correo electrónico: _____	
Tel. Oficina: _____ Tel. Celular: _____	
Profesión: _____	
Grado académico: diversificado __ universitario____ master____ superior____	
Consume bebidas alcohólicas: si _____ no _____	
Número de hijos: ninguno____ 1-2____ 3-4____ 5-6____ más de 6____	
Religión: católico____ evangélico____ mormón____ otra (especifique):_____	
Preguntas de la empresa a la que pertenece	
Nombre de la empresa: _____	
Departamento al que pertenece: _____	
Fecha de aniversario de la empresa: _____	

Gustos y preferencias

1. Si respondió Sí a la pregunta de consumo de bebidas alcohólicas ¿Qué tipo de bebida alcohólica es de su preferencia?

Whisky___ Ron___ Vodka ___Vino___ Todas___ Otras (especifique):_____

2. ¿Padece usted de diabetes?

Sí_____ No_____

3. De los siguientes temas, indique él o los que para usted sean de mayor interés:

Drogas___ Comercio___ Ciencia___ Cultura___ Educación___ Niños___

Salud ___ Mujeres ___ Pobreza___ Familia___ Terrorismo_____

Alimentación___ Comunicaciones___ Delincuencia___ Transporte_____

Asuntos humanitarios___ Desarrollo económico___ Pueblos indígenas_____

Medio ambiente___ Cambio climático___ Entretenimiento_____

Industria_____ Tecnología_____

Otros (especifique) _____

Estilo de vida

4. ¿Disfruta salir a diversos lugares fuera de casa (centros comerciales, gimnasio, cines)?

Sí_____ No_____

5. De los siguientes lugares, ¿cuáles son los que acostumbra visitar? (Puede marcar varias opciones)

Cines___ Restaurantes___ Gimnasio___ Centro Comercial___

Otros (especifique)_____

Muchas gracias por su colaboración.

Nota:

Servicios Técnicos Industriales garantiza el buen uso de la información y la confidencialidad de la misma.

a. Sección cliente platino

Programación de actividades anuales

Actividad	Encargado	Fecha	Incentivo
Determinar los gustos y preferencias del cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente	-
Determinar el estilo de vida del cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente	-
Establecer las fechas importantes	Propietario	De acuerdo a base de datos	-
- Semana santa	Propietario	De acuerdo a calendario	Enviar tarjeta religiosa en caso sea católico o enviar tarjeta de descanso por verano en caso sea de otra religión, vía electrónica o vía correo directo dependiendo si el cliente posee o no correo electrónico
- Día de la madre	Propietario	10 de mayo	Dependiendo el género del cliente, enviar carta de felicitación del día de la madre, por correo directo
- Día del padre	Propietario	17 de junio	Dependiendo el género del cliente, enviar carta de felicitación del día del padre, por correo directo
- Cumpleaños	Propietario	Base de datos	Enviar pastel normal o pastel dietético en caso padezca de diabetes, adjunto con carta de felicitación, por correo directo
- Día del profesional	Propietario	Base de datos	Enviar carta de felicitación, adjunto con vale de consumo en restaurante, por correo directo

Continúa...

Continuación...

Actividad	Encargado	Fecha	Incentivo
- Aniversario de la compañía	Propietario	Base de datos	Enviar reconocimiento a la compañía del cliente por un año más de labores, adjunto con carta de felicitación, por correo directo
- Fiestas navideñas	Propietario	14 de diciembre	Enviar canasta navideña o bebida alcohólica, dependiendo el caso, adjunto con tarjeta navideña, por correo directo

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Relaciones vía electrónica para cliente platino

Estas actividades estarán dirigidas solamente a los clientes platino que SI posean correo electrónico.

Programación de actividades

Actividad	Encargado	Fecha	Modo de envío
Determinar los gustos y preferencias del cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente externo real	-
Determinar el estilo de vida del cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente externo real	-
Determinar los temas de interés que sean relevantes para el cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente externo real	-
Investigar rutinariamente boletines electrónicos en Internet que contengan artículos de interés para el cliente externo real	Propietario	Cada mes	-

Continúa...

Continuación...

Actividad	Encargado	Fecha	Modo de envío
Enviar archivo o formato digital al cliente externo real	Propietario	Al momento de poseer información	Enviar por medio de correo electrónico
Investigar próximos eventos del sector industrial	Propietario	Al momento de poseer información	Enviar la publicidad por medio de correo electrónico

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Relaciones vía correo directo para cliente platino

Estas actividades estarán dirigidas solamente a los clientes platino que NO posean correo electrónico.

Actividad	Encargado	Fecha	Modo de envío
Determinar los gustos y preferencias del cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente real	-
Determinar el estilo de vida del cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente real	-
Determinar los temas de interés que sean relevantes para el cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente real	-
Investigar rutinariamente artículos de revista que contenga temas de interés para el cliente externo real	Propietario	Cada mes	-
Enviar documento al cliente externo real	Propietario	Al momento de poseer información	Enviar por medio de correo directo
Investigar próximos eventos del sector industrial	Propietario	Al momento de poseer información	Enviar la publicidad por medio de correo directo

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

b. Sección cliente oro

Programación de actividades anuales

Actividad	Encargado	Fecha	Incentivo
Determinar los gustos y preferencias del cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente real	-
Determinar el estilo de vida del cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente real	-
Establecer las fechas importantes	Propietario	De acuerdo a base de datos	-
- Semana santa	Propietario	De acuerdo a calendario	Enviar tarjeta religiosa en caso sea católico o enviar tarjeta de descanso por verano en caso sea de otra religión, vía electrónica o vía correo directo dependiendo si el cliente posee o no correo electrónico
- Día de la madre	Propietario	10 de mayo	Dependiendo el género del cliente real, enviar carta de felicitación del día de la madre, por correo directo
- Día del padre	Propietario	17 de junio	Dependiendo el género del cliente real, enviar carta de felicitación del día del padre, por correo directo
- Cumpleaños	Propietario	Base de datos	Enviar pastel normal o pastel dietético en caso padezca de diabetes, adjunto con carta de felicitación, por correo directo
- Día del profesional	Propietario	Base de datos	Enviar carta de felicitación, por correo directo

Continúa...

Continuación...

Actividad	Encargado	Fecha	Incentivo
- Aniversario de la compañía	Propietario	Base de datos	Enviar carta de felicitación por un año más de labores, por correo directo
- Fiestas navideñas	Propietario	14 de diciembre	Enviar canasta navideña o bebida alcohólica dependiendo el caso, adjunto con tarjeta navideña, por correo directo

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Relaciones vía electrónica para cliente oro

Estas actividades estarán dirigidas solamente a los clientes oro que SI posean correo electrónico.

Programación de actividades

Actividad	Encargado	Fecha	Modo de envío
Determinar los gustos y preferencias del cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente real	-
Determinar el estilo de vida del cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente real	-
Determinar los temas de interés que sean relevantes para el cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente real	-
Investigar rutinariamente boletines electrónicos en Internet que contengan artículos de interés para el cliente real.	Propietario	Cada dos meses	-
Enviar archivo o formato digital al cliente externo real	Propietario	Al momento de poseer información	Enviar por medio de correo electrónico

Continúa...

Continuación...

Actividad	Encargado	Fecha	Modo de envío
Investigar próximos eventos del sector industrial	Propietario	Al momento de poseer información	Enviar la publicidad por medio de correo electrónico

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Relaciones vía correo directo para cliente oro

Estas actividades estarán dirigidas solamente a los clientes oro que NO posean correo electrónico.

Actividad	Encargado	Fecha	Modo de envío
Determinar los gustos y preferencias del cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente externo real	-
Determinar el estilo de vida del cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente externo real	-
Determinar los temas de interés que sean relevantes para el cliente externo real	Propietario	Al poseer contacto con el cliente externo real	-
Investigar rutinariamente artículos de revista que contenga temas de interés para el cliente externo real	Propietario	Cada dos meses	-
Enviar documento al cliente externo real	Propietario	Al momento de poseer información	Enviar por medio de correo directo
Investigar próximos eventos del sector industrial	Propietario	Al momento de poseer información	Enviar la publicidad por medio de correo directo

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Diseño propuesto de tarjeta religiosa



Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Diseño propuesto de tarjeta de verano



Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Modelo de carta de felicitación día de la madre

Guatemala, 10 de mayo de 20XX.

Cliente preferencial

Empresa XXXXXX

Apreciable cliente

Es un gusto para nosotros saber que contamos con su confianza para la contribución del logro de los objetivos de la empresa para la cual usted trabaja.

En un día tan especial le queremos felicitar por traer al mundo un nuevo ser, quién sabemos será de éxito en el futuro y le brindará felicidad en todos los momentos de su vida.

“Feliz día de la Madre”

Cordialmente,



Apoyamos a la industria a continuar operando.

Modelo carta de felicitación día del padre

Guatemala, 17 de junio de 20xx.

Cliente preferencial

Empresa XXXXXX

Apreciable cliente

Es un gusto para nosotros saber que contamos con su confianza para la contribución del logro de los objetivos de la empresa para la cual usted trabaja.

En un día tan especial, le queremos felicitar por ser el ejemplo a seguir de sus seres queridos, quienes en un futuro serán personas de éxito y le estarán muy agradecidos por el apoyo incondicional que usted les brinda.

“Feliz día del Padre”

Cordialmente,



**Servicios
Técnicos
Industriales**

Apoyamos a la industria a continuar operando.

Modelo de carta de felicitación por cumpleaños

Guatemala, XX de (mes) de 20XX.

Cliente preferencial

Empresa XXXXXX

Apreciable cliente

Es un gusto para nosotros saber que contamos con su confianza para la contribución del logro de los objetivos de la empresa para la cual usted trabaja.

En una fecha tan especial, le queremos desear que este día este lleno de gozo y felicidad para usted y sus seres queridos.

Reciba un caluroso abrazo de parte de todos y cada uno de nuestros colaboradores.

¡Feliz cumpleaños!

Cordialmente,



**Servicios
Técnicos
Industriales**

Apoyamos a la industria a continuar operando.

Modelo de carta de felicitación por día del profesional

Guatemala, XX de XXXX de 20XX.

Cliente preferencial

Empresa XXXXXX

Apreciable cliente

Gracias por permitirnos formar parte de la organización para la cual usted trabaja, es un orgullo para nosotros saber que contamos con su confianza.

Sabemos que el éxito no se alcanza solo, ni que tampoco viene por casualidad; se cultiva a través del esfuerzo y perseverancia que cada cual le pone.

Es por ello que le queremos brindar un caluroso aplauso y a la vez felicitarlo por tan grato éxito alcanzado.

“Feliz día del INGENIERO”

Cordialmente,



Servicios
Técnicos
Industriales

Apoyamos a la industria a continuar operando.

Modelo de carta de felicitación por aniversario

Guatemala, XX de XXXX de 20XX.

Cliente preferencial

Empresa XXXXXX

Apreciable cliente

En nombre de todo el personal, nos complace transmitirle nuestras más sinceras felicitaciones en ocasión del XX aniversario de su compañía, en la cual usted dignamente labora.

Esperamos sinceramente, que continúen cosechando éxitos en su ámbito económico con el profesionalismo y calidad que los caracteriza.

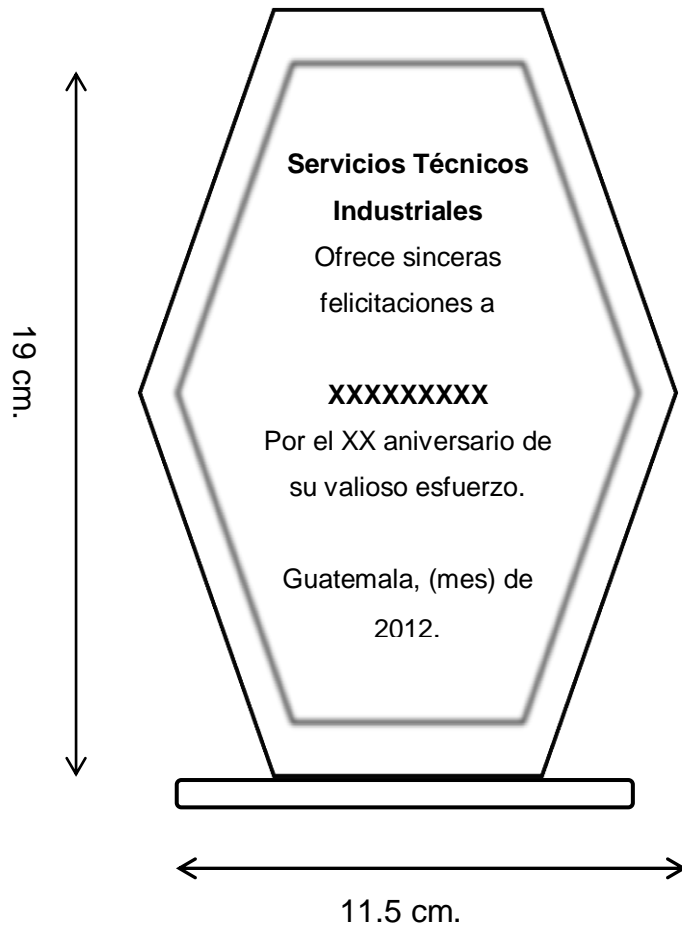
“Feliz aniversario”

Cordialmente,



Apoyamos a la industria a continuar operando.

Modelo propuesto de reconocimiento por aniversario de la compañía



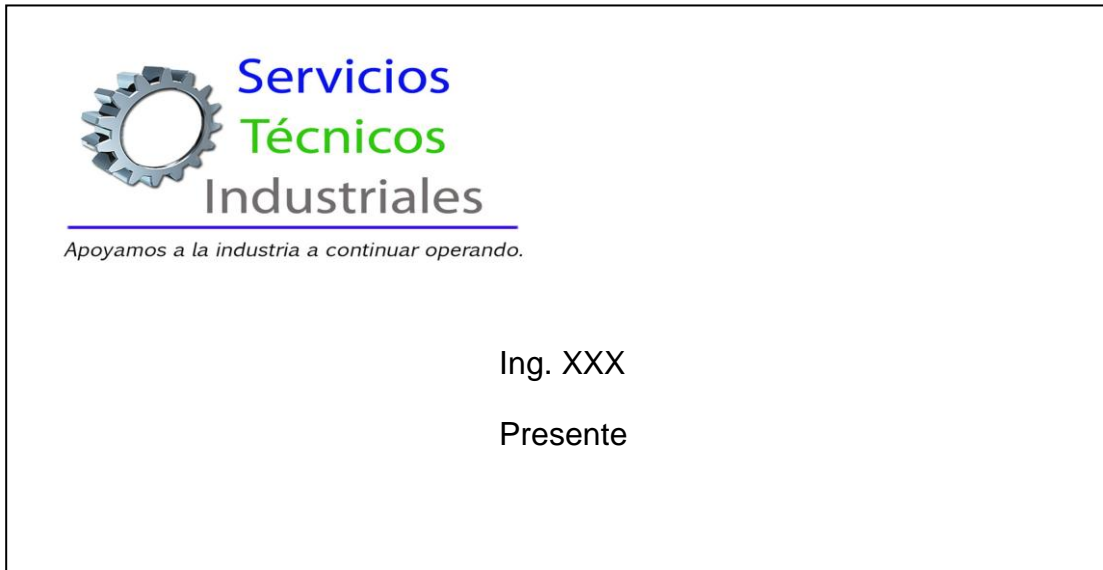
Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Diseño propuesto de tarjeta navideña



Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Diseño propuesto de sobre membretado



Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Anexo 16

Diseño propuesto de logotipo y eslogan



Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Anexo 17

Servicios Técnicos Industriales

Propuesta de base de datos de clientes externos potenciales

Datos del contacto directo	
Nombre de la empresa	<input type="text"/>
Nombre	<input type="text"/>
Puesto	<input type="text"/>
Número de teléfono	<input type="text"/>
Número de celular	<input type="text"/>
Correo electrónico	<input type="text"/>
Dirección de las oficinas centrales	<input type="text"/>
Dirección de la sucursal	<input type="text"/>

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Anexo 18

Diseño de unifoliar propuesto para envío por correo directo

**Servicios
Técnicos
Industriales**

Apoyamos a la industria a continuar operando

- **Soldadura industrial**
- **Fresado**
- **Torno**

Síguenos:



Villa Nueva, Guatemala.

Teléfono: 6629-8471

Emergencias: 5372-4816

www.serviciostecnicos-industriales.com

8.5 pulgadas

3.5 pulgadas

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Anexo 19

Red social propuesta para Servicios Técnicos Industriales

The image shows a screenshot of a Twitter profile for 'Servicios Técnicos' (@Serviciogt). The profile header includes the name 'Servicios Técnicos', the handle '@Serviciogt', and a bio: 'Ofrecemos soluciones en mecánica de mantenimiento, herrería industrial, montaje de maquinaria, reparación y fabricación de repuestos para la maquinaria.' The location is 'Villa Nueva, Guatemala' and the website is 'http://www.serviciostecnicos-industriales.com'. The profile has 1 tweet, 11 followers, and 3 people following. A tweet from @dario_cool is visible, dated 29 de ene, with the text '@dario_cool Buen día!'. The left sidebar shows navigation options: Tweets, Siguiendo, Seguidores, Favoritos, Listas, and Similares a ti. The bottom of the sidebar shows the user 'Oxfam @oxfam_es'.

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Anexo 20

Diseño de unifoliar propuesto para envío por correo electrónico

8 pulgadas

**Servicios
Técnicos
Industriales**

Apoyamos a la industria a continuar operando

**Soldadura
industrial**

Fresado

Torno 

Síguenos: 

Teléfono: 6629-8471 Emergencias: 5372-4816

www.serviciostecnicos-industriales.com

6 pulgadas

Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Anexo 21

Propuesta de sitio en la red



Botón inicio

Servicios Técnicos Industriales

Inicio Conócenos Servicios Contacto **Emergencias**

Bienvenidos

Gracias por visitar nuestro sitio en la red, aquí encontrará la información acerca de nuestra organización y los servicios que ofrecemos.

Estamos comprometidos en garantizarle un servicio excelente, con altos estándares de calidad, mano de obra especializada y maquinaria adecuada para cada una de sus necesidades, brindándole calidad y satisfacción en cada entrega de servicio.

¡Contáctenos!

Más info

Botón conócenos

Servicios Técnicos Industriales

Inicio Conócenos Servicios Contacto Emergencias

Misión

"Ofrecemos soluciones en mecánica de mantenimiento, herrería industrial, montaje de maquinaria, reparación y fabricación de repuestos para la maquinaria agrícola e industrial; garantizando calidad, confianza, experiencia y una actitud de servicio para la satisfacción de nuestros clientes."

> Misión > Visión > Historia > Formulario a

Botón servicios

Servicios Técnicos Industriales

Inicio Conócenos **Servicios** Contacto Emergencias

Montaje de maquinaria

Colocamos bases y estructuras metálicas para una instalación adecuada de su maquinaria nueva o si su necesidad es trasladarla a otro espacio

> Mecánica > Montaje de > Herrería Industrial > Reparación de
> Fabricación de > Más servicios

Botón contacto

Servicios Técnicos Industriales

Inicio Conócenos Servicios **Contacto** Emergencias

Contáctenos

Estamos orgullosos de ser los representantes de apoyo a sus necesidades, gracias por requerir de nuestros servicios.

Vía telefónica **5372-4816** Visitenos **San José, Villa Nueva.**

email servicio.industrial.gt@gmail.com

Queremos conocer su opinión

Descargue nuestro formulario en el Link de **"CONOCENOS"** para saber cual fue su experiencia con nuestros servicios y reenvíelo lleno a nuestro correo electrónico.

¡Gracias!

Escribanos ahora

Nombre:


Email:

Teléfono:


Comentario:

Botón emergencias

Servicios Técnicos Industriales




Inicio Conócenos Servicios Contacto **Emergencias**




**Servicios
Técnicos
Industriales**

Apoyamos a la industria a continuar operando.



Miguel Hernández




Estoy disponible los 365 días del año, 24 horas del día para apoyar a su empresa. Llámeme, será un gusto brindarle nuestros servicios.

Cel. 5372 -4618

[Más Info](#)

Mario Hernández




Estoy disponible los 365 días del año, 24 horas del día para apoyar a su empresa. Llámeme, será un gusto brindarle nuestros servicios.

Cel. 5973 -4464

[Más Info](#)

Manolo Hernández




Estoy disponible los 365 días del año las 24 horas del día para apoyar a su empresa a continuar operando. Llámeme, será un gusto brindarle nuestros servicios.

Cel. 4373 - 0273

[Más Info](#)

José Hernández



Estoy disponible los 365 días del año las 24 horas del día para apoyar a su empresa a continuar operando. Llámeme, será un gusto brindarle nuestros servicios.

Cel. 4316 - 0292

[Más Info](#)

Anexo 22

Diseño de unifoliar propuesto para entregar al cliente externo potencial al momento de poseer contacto físico con él

Tiro



Fuente: elaboración propia, enero de 2012.

Retiro

8.5 pulgadas

Nuestros servicios

Torno

Taladro

Fresado

Prensa hidráulica

Soldadura industrial

Fabricación de repuestos

Reparación de repuestos

Mecánica de mantenimiento

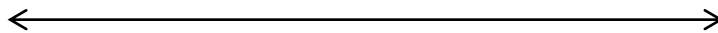
Villa Nueva, Guatemala.

Teléfono: 6629-8471

Emergencias: 5372-4816



www.serviciostecnicos-industriales.com



3.5 pulgadas

Anexo 23

Empresas sugeridas para la contratación y adquisición de los elementos propuestos

No.	Concepto	Empresa	Contacto	Teléfono	Correo electrónico
1.	Capacitación en tema de servicio al cliente	Presencia Evolutiva	Licda. Aracely de León	2257-7119	presenciaevolutiva@gmail.com
2.	Alquiler de local comercial	-	Sra. Vitalina	-	3ra. Calle 3-76 Apto. A, Z. 2, Villa Nueva
3.	Mobiliario y equipo para local comercial	Comercial Rebeca	Srita. Rita Alaya	6631-5559	1a. Calle 6-87, Zona 5 Los Planes, Villa Nueva
4.	Rótulos de señalización de servicio	Diseño Integrado en Rotulación	Srita. Aixa Orozco	2384-0372	dir.creativos@gmail.com
5.	Mantenimiento de sitio en la red (página web)	Innova Studio	Luis José Cruz	4166-2314	innova-studio@hotmail.com
6.	Rótulo luminoso para local comercial	ASerRótulos	Alan Estrada	5011-2266	aserrotulos@gmail.com
7.	Vidrio para local comercial	Vidriería Josué	Job	4458-5116	4a. Av. 3-59 Zona 6, Villa Nueva, Calzada Concepción
8.	Impresión de unifoliar	Mayaprin	Srita. María Flores	2380-3200	mjflores@mayaprin.com
9.	Envío de unifoliar por correo directo	El Correo	-	-	Agencia Villa Nueva, C.C. Mercado Nuevo local 29

Fuente: elaboración propia con base al trabajo de campo, enero de 2012.