

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA**

**Carrera Administración de Empresas con  
Énfasis Gerencia**

*Tesis para optar por el grado de licenciatura*

**ESTUDIO DE LOS FACTORES QUE  
INCLUYEN PARA TOMAR EN CUENTA EN  
UN PROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE  
PARA EL DEPARTAMENTO DE CP  
CIENCIAS PECUARIAS EN LA EMPRESA  
DEL GRUPO TRISAN.**

**KARLA VIRGINIA CORDOBA MURILLO**

Enero,2022

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido	
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	2
ÍNDICE DE GRAFICOS .....	6
ÍNDICE DE FIGURAS .....	7
DEDICATORIA.....	8
AGRADECIMIENTOS .....	9
RESUMEN .....	10
CAPÍTULO I .....	13
INTRODUCCIÓN .....	13
1.1.    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
1.1.1.    Antecedentes internacionales y nacionales .....	14
1.1.2.    Delimitación del problema .....	30
1.1.3.    Justificación .....	30
1.2.    PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	31
1.3.    OBJETIVOS.....	31
1.3.1.    Objetivo general .....	32
1.3.2.    Objetivos específicos .....	32
CAPÍTULO II .....	33
MARCO TEÓRICO.....	33
2.1    CONTEXTO CONCEPTUAL .....	34

	3
2.2 MARCO TEORICO.....	56
2.3 MARCO CONTEXTUAL.....	64
CAPÍTULO III.....	72
MARCO METODOLÓGICO.....	72
3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	73
3.2. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	74
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	75
3.4. UNIDADES DE ANÁLISIS U OBJETOS DE ESTUDIO.....	77
3.4.1. Población.....	77
3.4.2. Tipo de muestra.....	78
3.4.3 . Criterios de inclusión y exclusión.....	81
3.4.4 Cuidados éticos para el manejo de la información y el contacto con participantes	81
3.5. INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	82
3.6. VARIABLES.....	88
3.6.1. Definición, operacionalización e instrumentación de las variables y unidades de análisis	88
3.7. ANALISIS DE LOS DATOS.....	90
CAPÍTULO IV.....	91
RESULTADOS.....	91
4.1. Objetivo 1.....	92

4.1.1 Identificar el estado actual del servicio al cliente para ventas en la división de CP Ciencias Pecuarias con el fin de obtener un punto de partida .....	92
4.2. Objetivo 2 .....	100
4.2.1 Distinguir las necesidades de los clientes actuales de la división de ventas de CP Ciencias Pecuarias con el fin de conocer sus percepciones.....	100
4.3. Objetivo 3 .....	105
4.3.1 Relacionar los elementos básicos de un proceso de servicio al cliente con las percepciones de los clientes y el estado actual del proceso para realizar una propuesta al departamento .....	105
CAPÍTULO V.....	111
DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	111
5.1. Objetivo 1 .....	112
5.1.1 Identificar el estado actual del servicio al cliente para ventas en la división de CP Ciencias Pecuarias con el fin de obtener un punto de partida .....	112
5.2. Objetivo 2.....	115
5.1.2 Distinguir las necesidades de los clientes actuales de la división de ventas de CP Ciencias Pecuarias con el fin de conocer sus percepciones.....	115
5.3. Objetivo 3.....	119
5.1.3 Relacionar los elementos básicos de un proceso de servicio al cliente con las percepciones de los clientes y el estado actual del proceso para realizar una propuesta al departamento .....	119
CAPÍTULO VI.....	122

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	122
6.1. Conclusiones y Recomendaciones.....	123
6.1.1. Objetivo 1.....	123
6.1.2. Objetivo 2.....	124
6.1.3. Objetivo 3.....	126
CAPITULO VII.....	128
PROPUESTA.....	128
7.1.1 Propuesta de un modelo de gestión para la mejora en el servicio al cliente en el departamento de CP Ciencias Pecuarias del Grupo Trisan.....	129
7.1.2. Objetivo General.....	129
7.1.2 Objetivo Específicos.....	129
7.1.3 Cronograma de actividades y responsables.....	130
7.1.4 Presupuesto necesario para su implementación.....	130
7.1.5 Descripción detallada de las fases de la propuesta.....	131
REFERENCIAS.....	144
ANEXOS.....	149
Anexo 1. Entrevista a los colaboradores de CP Ciencias Pecuarias.....	150
Anexo 2. Encuesta a los clientes externos de CP Ciencias Pecuarias.....	151

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1 Nivel de conocimiento representante de ventas.....	92
Gráfico N°2 Calidad de atención recibida.....	93
Gráfico N°3 Satisfacción con el desempeño del representante de servicio al cliente.....	93
Gráfico N°4 Calificación del servicio posventa de la empresa.....	94
GráficoN°5 Consideración en el servicio al cliente en tiempo y forma.....	94
Gráfico N°6 Tiempo promedio de espera en línea.....	95
Gráfico N°7 Probabilidades de realizar actividades comerciales con la empresa. ....	96
Gráfico N°8 Manejo de sugerencias, quejas o reclamos .....	100
Gráfico N°9 Proceso de acogida a los clientes telefónico o presencial.....	105
Gráfico N°10 Proceso de Seguimiento de servicio .....	106
Gráfico N°11 Proceso de Gestión al servicio.....	106
Gráfico N°12 Proceso de Despedida en el servicio brindado. ....	107

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1 Cadena de Valor Proveedor Interno – Proceso – Cliente Interno .....	36
Figura N°2 Organización del departamento de servicio al cliente según la importancia en la empresa .....	55
Figura N°3 Pirámide Maslow.....	56
Figura N°4 Pirámide de Servicio.....	57
Figura N°5 El Triángulo del Servicio.....	58
Figura N°6 La flor del servicio: El producto básico rodeado por un grupo de servicios complementario.....	60
Figura N°7 Organigrama de CP .....	69
Figura N°8 Calidad y lealtad en servicio al cliente.....	113
Figura N°9 Manejo actual de sugerencias, quejas o reclamos .....	118
Figura N°10 Modelo de Gestión de un Servicio al Cliente.....	131
Figura N°11 Cultura Organizacional.....	135

## DEDICATORIA

Le doy gracias al único que merece toda la gloria y la honra, mi amado Dios que me ha dado las fuerzas y la sabiduría para poder llegar a que este sueño se haga realidad.

Le dedico esta tesis a varias personas en primer lugar a mis razones de vivir, mis hijos Jose Pablo, mi princesa Sol y mi pequeño Sebas, que a pesar de los 11 largos años que tengo estudiando han entendido el sacrificio que hice para poder lograr mi meta y en ese tiempo que como mamá muchas veces dejé de lado por estudiar unas horas de más.

Además, le doy gracias a mi amor Hector Perez que ha estado presente en este proceso de tesis, brindándome las fuerzas, secándome las lágrimas cuando perdía la paciencia, orando conmigo para que Dios me diera sabiduría y alentándome a seguir adelante.

Entre esas personas especiales que uno conoce en la vida y que Dios en su infinita misericordia pone en nuestro camino, esta mi amiga del alma y más que una amiga mi hermana menor, esa compañerita en todos mis años de Universidad, la que me hizo parte de su vida, su familia, la que juntas nos dimos valor, fuerza, con la que llore y a la vez vivimos tiempos de felicidad en esta etapa tan linda como lo es la U, Yendri Elizondo Garro. ¡Lo hemos logrado!

Y ya para terminar a la mujer que me dio la vida, mi amada mita (mi mamá) que a pesar de que ya no está a mi lado físicamente, sé que estaría satisfecha y orgullosa el verme cumplir el sueño que una vez le prometí llegar a tener mi título de Licenciatura.

¡Gracias!

Los amo con todo mi corazón.

## AGRADECIMIENTOS

Le agradezco al equipo de CP Ciencias Pecuarias por su tiempo y colaboración para poder realizar esta investigación.

A mis hijos y mi amor Hector que son el pilar de mi vida, porque me alentaron a seguir adelante cuando ya no podía o se me complicaba la situación.

A mi amiga inseparable Yendri Elizondo que ha sido un ejemplo de valor y fuerza para poder terminar nuestro sueño de graduarnos juntas.

A mi tutor Seir que ha estado presente en todo momento que he necesitado ayuda, que a pesar de que al principio se nos complicó un poquito por temas de enfermedad de igual manera estuvo presente. Profe eres todo un profesional, comprometido con el estudiante y entregado para cumplir a cabalidad una meta de enseñar y brindar lo mejor de uno.

¡Mas gracias sean dadas a Dios de que nos da la victoria por medio de nuestro Señor Jesucristo! 1 corintios 15:57

Gracias, muchas gracias a todos.

Dios me los bendiga.

## RESUMEN

Las empresas como una de sus estrategias para hacer crecer sus números es ofrecer un servicio al cliente de calidad, y este se construye dando estructura a todos los puntos de interacción de una organización con el cliente.

El ofrecer valores agregados y diferenciación en las empresas se logra satisfacción en sus clientes, confianza y estabilidad en muchos de ellos, la competencia es cada vez mayor se van equiparando en precio y en calidad por lo cual se debe de ofrecer tácticas, no sólo se debe dar un buen servicio durante el proceso de compra, sino que también, debe estar presente después de la compra.

En la investigación presente se procura analizar los factores para tomar en cuenta en un proceso de servicio al cliente para ventas en la división de CP Ciencias Pecuarias en la empresa del Grupo Trisan, para identificar el estado actual del servicio al cliente obteniendo puntos de partida, al distinguir las necesidades de los clientes actuales de la división y relacionando los elementos básicos de un proceso de servicio al cliente con las percepciones de los clientes y el estado actual del proceso para realizar una propuesta al departamento de CP Ciencias Pecuarias.

La investigación se va a centralizar en un enfoque mixto con un alcance descriptivo evaluando aspectos de un fenómeno específico y un diseño no experimental transversal como instrumentos utilizados están la entrevista al Gerente de CP Ciencias Pecuarias y algunos colaboradores del departamento con preguntas abiertas, además una muestra cuantitativa de 220 encuesta con preguntas cerradas como instrumento de medición con un muestreo probabilístico. Para poder explicar los datos se usará la exposición de la información cuantitativa por medio de gráficos de una manera estadística y numérica, mientras que la información cualitativa por medio de transcripción de manera textual en la respuesta de los entrevistados.

Todo esto para poder brindarle a la empresa la información correcta que les permita tomar en cuenta un proceso de servicio a al cliente y llevar a cabo en su empresa para lograr una mayor satisfacción a sus clientes y elevar sus ventas.

## Abstract

One of the strategies for companies to grow their numbers is to offer quality customer service, and this is built by giving structure to all the points of interaction of an organization with the customer.

Offering added value and differentiation in companies achieves customer satisfaction, trust and stability in many of them, competition is increasing, they are equating in price and quality, which is why tactics must be offered, not only It must give a good service during the purchase process, but it must also be present after the purchase.

In the present investigation, it is sought to analyze the factors to take into account in a customer service process for sales in the CP Livestock Sciences division in the Trisan Group company, to identify the current state of customer service, obtaining starting points, by distinguishing the needs of the division's current clients and relating the basic elements of a customer service process with the clients' perceptions and the current state of the process to make a proposal to the department of CP Livestock Sciences.

The research will be centralized in a mixed approach with a descriptive scope evaluating aspects of a specific phenomenon and a non-experimental cross-sectional design as instruments used are the interview with the Manager of CP Livestock Sciences and some collaborators of the department with open questions, in addition to a sample Quantitative of 220 survey with closed questions as a measurement instrument with a probabilistic sampling. In order to explain the data, the presentation of quantitative information will be used through graphs in a statistical and numerical way, while the qualitative information will be used through transcription in a textual way in the response of the interviewees.

All this in order to provide the company with the correct information that allows them to take into account a customer service process and carry it out in their company to achieve greater customer satisfaction and increase their sales.

**CAPÍTULO I**  
**INTRODUCCIÓN**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Se llevo a cabo en la empresa Grupo Trisan en la división de CP Ciencias Pecuarias ubicada en la Uruca, se realizó un estudio de los factores que incluyen para tomar en cuenta en un proceso de Servicio al Cliente.

El servicio al cliente es uno de los procesos que las empresas deben desarrollar y manejar. Un buen servicio se construye dando estructura a todos los puntos de interacción de una organización con el cliente. Alinear varios procesos orientados al cliente creará una mejor experiencia y esta experiencia puede ser la que determine el consumo de nuestros clientes. Brindar un servicio al cliente competente y oportuno, además de proporcionar productos y servicios tecnológicamente avanzados, ayuda a una organización a garantizar el éxito.

### **1.1.1. Antecedentes internacionales y nacionales**

Con la recopilación de los siguientes antecedentes de la investigación se da a conocer un panorama explícito con respecto al tema que se desarrolló.

Un proceso de servicio al cliente en una empresa es tan importante para diferenciarse en el mercado, incrementar las ventas, conocer a los clientes, productos top, entre otros beneficios que se dará a conocer más adelante.

El autor Cristian Alejandro Morales Perugachi, presento en su trabajo de investigación como título *Turismo sin límites: Optimización del proceso de servicio al cliente y determinación de los factores que influyen en el desarrollo de un nuevo servicio turístico*, en la ciudad de Quito (2019), presentado como requisito para la obtención del título de Ingeniero Industrial. El estudio se basa en la optimización de procesos dentro de una operadora turística del Ecuador, mediante la aplicación de conceptos Lean Services para satisfacer la demanda que presentaba la empresa en su momento. Todo esto enfocado al mejoramiento continuo, así como al incremento de la satisfacción del cliente, como objetivo general expuso el desarrollo de un proceso que permita optimizar la gestión del servicio al cliente, mediante la aplicación de

herramientas lean para satisfacer toda la demanda de los clientes. El alcance del proyecto fue obtener la implementación de 2 herramientas Lean este enfoque permite superar ineficiencias, reducir desperdicios y lograr sostenibilidad dentro de las cadenas de suministro. La metodología usada dentro de aplicaciones Lean Six Sigma es DMAIC, hasta la fase de mejorar. Para el levantamiento de procesos se tomó como referencia la normativa ISO 9001 (ISO, 2013 pág. 29). La misma que permite mejorar la calidad y productividad a través de la eliminación de desperdicios y variabilidad dentro de un proceso. El Six Sigma se enfoca en mejorar la calidad de un producto o servicio ayudando a las organizaciones a crear mejores productos, que tengan tiempos de respuesta más rápido y más baratos.

Se diseñó una encuesta cliente externo mediante teléfono y de forma física para poder obtener la voz del cliente (se realizó una prueba piloto de 10 clientes, tal como la literatura lo recomienda) (Naresh, 2004). Se aplicó un total de 186 encuestas válidas y 11 encuestas a clientes internos (total de colaboradores en la empresa). El Grupo Focal se realizó en un número de 10 personas, esta técnica de investigación consiste en reunir a personas con alguna característica en común para poder obtener información sobre algún tema en específico.

Mediante análisis conjunto se determinó los factores que son más influyentes al momento de lanzar al mercado un nuevo producto el cual permita cumplir con la mayor cantidad de beneficios posibles para que de esta manera sea agradable al mercado. Se redujo tiempos de operación en casi un 50% y, por otro lado, se obtuvo un nuevo servicio turístico. Este será comercializado y lanzado al mercado mediante los canales de venta de la empresa.

La empresa a la cual se realiza la investigación siguiente es una cadena de tiendas de autoservicio en México, se escogió una de las tiendas para la investigación, esta tienda es líder en la preferencia del consumidor teniendo una participación de mercado dominante, pero se observó en dicha tienda una disminución en sus ventas de 9.5% en el año 2014 en

comparación con el año anterior. Para poder realizar oportunidades de mejora logrando satisfacer al cliente y mejorando sus ventas.

Esa es la propuesta de investigación que el autor, García Castro (2017) realizó para su Licenciatura en Sistemas Administrativos titulado *Factores que influyen en el comportamiento de los empleados y clientes en tiendas OXXO en relación con los procesos y servicio al cliente, Sonora*. El objetivo de la presente investigación fue determinar los factores que influyen en el comportamiento de los empleados en la relación a los procesos a ejecutar en cada una de las áreas donde se labora, además determinar los factores que influyen en el comportamiento de los clientes en relación con el servicio brindado en la tienda de autoservicios OXXO. (pag.3)

Se utilizó un instrumento de recolección de datos al desarrollar dos encuestas, una encuesta con el total de los empleados para conocer los factores que influyen en el comportamiento de los empleados en relación con los procesos de impuestos por la empresa para cada área de trabajo y la segunda encuesta para conocer los factores que influyen en los comportamientos de los clientes en la relación con el servicio, esta encuesta se realizó en una de las tiendas, se aplicaron 100 encuestas de manera aleatoria.

Algunos de los resultados de la investigación fueron las siguientes:

Se debe de distribuir el personal para toda la tienda, reforzar el puesto de piso en la tienda donde los procesos se ven más afectados, se encontró una área de oportunidad en la empresa para la retención de personal, los clientes no tienen un conocimiento en la clasificación de la tienda, se realiza un mapa estratégico de implementación, además se recomendó la capacitación de personal y prepararon a la empresa a visualizar los aspectos y procesos mejorables (Escalera et al, ...2008), la encuesta además refleja sobre el género que más consume en la tienda. Uno de los resultados es la insatisfacción de los clientes con los cajeros por la falta de la rapidez, pero reflejaron satisfacción en el trato con el cliente, arrojó

además factores externos como lo es la inaccesibilidad del estacionamiento y la abundancia de las personas que brindan el servicio de limpiar vidrios de los automóviles.

La intención que con lleva a identificar los factores que influyen en la calidad del servicio de urgencias a las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud del régimen de excepción a los afiliados del Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio en el servicio de urgencias, surgen secundario a las no conformidades presentadas por los usuarios durante el último año, lo que evidencia probablemente una disminución en el número de servicios prestados o las pobres estrategias para suplir las necesidades de atención equitativa a todos los clientes externos de dichas Instituciones en la ciudad de Bogotá. El autor Barros (2016) titula su investigación como: *Factores que han influido en la calidad del servicio al cliente en las centrales de urgencias del régimen de excepción en salud en la ciudad de Bogotá*, su objetivo se centralizo en definir qué factores influyen en la calidad del servicio al cliente en las centrales de urgencias de los afiliados al Régimen de Excepción en la ciudad de Bogotá con puntos de atención Médicos Asociados S.A.

La metodología usada fue por medio de encuestas a los clientes de la empresa Médicos Asociados S.A., en sus centrales de urgencias Clínica Fundadores y Clínica Federmán en Bogotá. Los cuestionarios fueron aplicados por el promotor de este proyecto, acompañado del personal del servicio al usuario de la organización. Se aplicaron 121 encuestas en las centrales de urgencias, con la aplicación de encuestas a los usuarios que acudieron a las centrales de urgencias de estas Instituciones, se evidencia que tiene buen posicionamiento en los pacientes y su entorno familiar. Los datos presentados durante la realización de las encuestas dieron a conocer, para la mayoría de los usuarios, la celeridad en la prestación de los servicios y las buenas relaciones colaborador paciente, son puntos críticos en el momento de la prestación de los servicios.

Médicos Asociados S.A. en la ciudad de Bogotá, se rigen conforme a la normatividad legal vigente y a los entes superiores que les realizan su regulación en cuanto a la calidad en la

prestación del servicio en las centrales de urgencias, además, tienen instaurado manuales, procesos, procedimientos y protocolos de servicio en dichas instituciones lo que les permite tener un componente diferenciador durante la prestación de sus servicios.

Este trabajo demostró cómo la calidad en el sector salud por su subjetividad no depende de una sola visión, sino de todos los aspectos que se constituyen parte del ciclo de la prestación del servicio, cada uno considerado y valorado de manera particular y respetando la percepción de cada actor del sistema (Barros).

Con el fin de conocer más a fondo el comportamiento y la satisfacción de los consumidores de un restaurante el autor Esteban Andrés Angulo (2018) de la Universidad Hispanoamericana en su tesina para optar por el grado académico de Bachillerato titulado, *Análisis de Servicio al Cliente el Restaurante Poke en Escazú en el segundo cuatrimestre del 2018*.

Cuando se habla de servicio al cliente se debe tener claro que es un servicio brindado al cliente, el cual se debe conocer que tiene contacto directo con el mismo con el fin de finalizar una acción entre el consumidor y él que brinda el servicio (Angulo).

El objetivo que presento en el trabajo es, Analizar el servicio al cliente en el restaurante POKE en Escazú en el segundo cuatrimestre del 2018, y entre sus objetivos específicos fueron Identificar los factores que influyen en el servicio al cliente, determinar la satisfacción de los consumidores, analizar las variables más representativas y proponer un plan de acción para el servicio al cliente del restaurante

POKE. La investigación que se considero fue la finalidad aplicada debido a que el servicio al cliente es algo que se presenta a diario en la vida cotidiana y en las empresas. La dimensión es transversal por su forma detallada y puntual para cumplir los objetivos, la muestra se centralizo en 100 clientes de la empresa de una manera micro, se va a evaluar en datos y no en números llegando a concluir de la forma más adecuada y precisa que es lo que influye o afecta la satisfacción del consumidor. Es de carácter descriptivo por lo que se requirió describir el fenómeno y los factores que modifican a este de una manera muy completa.

Las recomendaciones de Angulo (2018), fueron generar un ambiente agradable a la hora de adquirir sus productos, el tiempo de espera sea apropiado para el cliente y así lograr la satisfacción de los clientes con la atención brindada, además el autor propuso realizar ofertas o descuentos para días festivos, actividades especiales, descuentos con tarjetas de créditos y otras formas de pago para que así los clientes de cierta manera sientan que la fidelidad que estos presentan al restaurante es recompensada. La encuesta estimo que al recibir los comentarios de los clientes se puede crear un programa de acumulación de puntos canjeables en el local, el cual puede generar descuentos muy favorables para el cliente, o dependiendo del monto de compra una comida gratis del local.

En la Universidad Hispanoamericana, Juan Carlos González Rodríguez (2018) estudiante de tesis para optar por el grado académico de licenciatura en administración de negocios en mercadeo bajo el título, *Análisis de la calidad del Servicio al Cliente brindando por la cadena de Restaurantes de Pollos Raymi en el primer semestre de 2018.*

Brindar un servicio al cliente de calidad, es una ventaja competitiva muy poderosa, la cual, la empresa debe aprovechar y continuar mejorando para seguir adelante con sus operaciones en el entorno competitivo donde las exigencias de los clientes son cada vez mayores, por lo tanto, es primordial conocer las expectativas que tienen los clientes del servicio (González).

Esta investigación nace del desconocimiento que mantiene la administración de los Restaurantes Pollos Raymi de Belén y Santa Ana, con la calidad en el servicio que brindan a los clientes, por esta razón, sumada al crecimiento de competidores. Se tiene como objetivo realizar un análisis de la calidad de servicio que brindan los Restaurantes Pollos Raymi durante el primer semestre de 2018, y el resultado fue parte de una herramienta para la administración, enfocada a tomar decisiones y desarrollar estrategias dirigidas a las necesidades de su consumidor actual y poder medir con en el tiempo.

El proceso investigativo es de carácter teórico, ya que tiene como fin con el análisis,

conocer la calidad y la percepción del cliente del servicio, esta busca generar conocimiento por medio de la recolección de datos, el alcance temporal es transversal, y un marco macro, ya que esta no abarca todas las áreas de la empresa, sólo las que tienen relación con la calidad del servicio de forma directa.

El carácter de la investigación es exploratorio y a la vez descriptiva, cabe destacar que en esta investigación recolecta información con un enfoque cualitativo, se confeccionaron tres cuestionarios para medir las percepciones de los clientes de Raymi, de la competencia de Raymi y de los colaboradores de Raymi. La muestra que se tomó fue de forma aleatoria simple en 120 personas de la comunidad de Belén y Santa Ana.

Juan Carlos González como resultado de su investigación propuso crear una estrategia de expansión comercial, en vista que la compra de la franquicia es una opción de crecimiento a nivel nacional, gestionar estudios de mercado que permitan un análisis general de la empresa con respecto a la opinión de los clientes, estudiar la estructura organizacional con un rediseño que permita un mejor canal de comunicación y mando.

En el informe el autor argumenta y propone sobre los objetivos crear una plaza en atención telefónica que permita brindar un servicio más ágil y efectivo, ofrecer uniformes a sus colaboradores para que sean reconocidos en el restaurante o identificados por sus clientes, obtener la calidad de sus producto en complemento con un excelente servicio al cliente, establecer un manual de procedimientos con las funciones de cada colaborador en tiempos y responsabilidades de cada acción, supervisar los tiempos de entrega para el cliente, desarrollar técnicas de atención al cliente, proponer charlas de manejo de conflictos y charlas de atención a clientes difíciles. Como última propuesta, debido a que se quiere disminuir errores en la entrega de las ordenes principalmente en el servicio Express, se sugiere implementar una comanda electrónica tipo checklist para facilitar la labor de la persona que toma las ordenes en el Express (González 2018).

Los autores Sulgey Julieth Escandon Yoly y Juan Antonio Muñoz Tabares (2017)

pertenecientes a Universidad Libre, Sección Pereira Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Programa de Administración de Empresas.

Desarrollaron el trabajo titulado, *Diseño de propuesta de manual de servicio al cliente en la Clínica Veterinaria Apap para el punto de recepción y servicio al cliente.*

Desarrollaron la propuesta con el fin de mejorar el servicio al cliente de la Veterinaria Apap y además lograr la diferenciación en el mercado donde los clientes reconozcan la organización por su preferencia y reconocimiento del excelente servicio brindado. Para resaltar la importancia del servicio al cliente, donde factores como la falta de un protocolo y de controles han generado inestabilidad en la prestación del buen servicio al cliente, causando insatisfacciones que pueden afectar sus preferencias del cliente, además con el fin realizar inspecciones y mejoras en los aspectos en los que se está dejando de aunar esfuerzos para trabajar en búsqueda de procesos de mejora continua. (Escandon y Muñoz, 2017)

En la Clínica Veterinaria APAP no existe un protocolo de atención al cliente para el punto de recepción y servicio al cliente, causando que los tiempos en la atención sean demorados, lo cual se puede evidenciar en las quejas presentadas

El objetivo del trabajo fue Presentar propuesta para el diseño del Manual de Servicio al Cliente en la Clínica Veterinaria APAP para el punto de recepción y servicio al cliente, para desarrollar nuevas alternativas que desarrollen el cambio, llegar a nuevos mercados y lograr fidelización con los clientes, la empresa cuenta con una ineficiencia ya que no cuenta con un protocolo de servicio al cliente en el punto de recepción y servicio al cliente, teniendo en cuenta que este es el primer contacto que tienen los clientes de la clínica.

“En los mercados altamente competitivos la batalla por mantener la facturación de clientes habituales es crucial para el éxito a largo plazo de una empresa” (Brand, William. Socio en el área de prácticas de Gestión Estratégica de Coopers Lybrand Consulting Group. Toronto, 1991. p. 28.)

La metodología de trabajo se basó en la encuesta al cliente para evaluar el ciclo del servicio y una evaluación de desempeño para el puesto intervenido, de lo cual debe surgir un diagnóstico base para el diseño de la propuesta de mejoramiento que permita a su vez la toma de decisiones respecto a estrategias con los clientes, y las necesidades internas que requieren de cambios orientados a procesos de mejora continua. (Escandon y Muñoz, 2017)

Entre sus recomendaciones están, para tener un buen complemento de la empresa, en sus productos o servicios se pretende la calidad de un buen servicio al cliente. Mantener un ambiente acogedor para los clientes internos y externos, realizar capacitaciones a sus empleados, brindar continuidad a los procesos de mejora en la calidad de la atención al cliente en quejas y reclamos. Elaboraron un plan de mejora del servicio al cliente para ser presentado a los directivos y estos lo puedan llevar a cabo. Presentaron nuevas estrategias de acompañamiento a las propuestas por personal interno de la organización para el mejoramiento del servicio al cliente. Una propuesta de diseño de manual de servicio al cliente para la recepcionista y auxiliar de facturación para un ciclo de servicio al cliente. Confeccionar un control interno en cuanto a la puesta en marcha del manual de servicio al cliente realizando la planificación adecuada por medio de auditoría y de gestión que permitan evaluar los procedimientos con la finalidad de establecer estrategias y mejoras en la calidad del servicio al cliente en la Clínica Veterinaria APAP. (Escandon y Muñoz, 2017).

De la Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas Escuela de Ingeniería Comercial, para optar por el grado de Tesis por el título de Ingeniería Comercial realiza la investigación titulada, *Determinar los factores del servicio al cliente que influyen en la satisfacción del cliente, su evaluación en el Hotel Sheraton de Guayaquil.* (Autor Miño Contreras) 2017.

El servicio al cliente rebasa todo lo teórico para ser un estilo de vida, ya que no solo es memorizar conceptos sino ponerlos en práctica (Diago, 2012, pág. 15), la concepción de cumplir con las expectativas del

cliente y cumplir con lo ofrecido, tomando en cuenta dos componentes básicos, que las necesidades se satisfacen con el bien o el servicio ofrecido, es decir las características que contempla el producto o el servicio, sin embargo el otro componente a tener en cuenta es que la satisfacción del cliente se logra con elevar la actitud de servicio teniendo por fin último el hacer sentir altamente complacido al cliente.

(Diago, 2012, pág. 16).

El estudio realizado es una investigación empírica cuantitativa con variables de tipo continua que busca validar la hipótesis de incidencia de ciertas actividades en la satisfacción del cliente, los mismos que permitieron evaluar su normalidad y fortaleza para desarrollar una regresión, el análisis se creó con pruebas de test no paramétricos demostró poca fortaleza de las variables para el desarrollo. El objetivo fue Identificar la relación y cuáles son los factores que más influyen en la satisfacción de los usuarios del hotel.

Entre sus objetivos específicos presentados fueron: identificar los factores críticos de calidad y servicio al cliente, determinar la relación entre la satisfacción del cliente y la calidad del servicio, además determinar qué los factores de calidad sean los relevantes para la satisfacción del cliente.

La investigación es de tipo exploratoria-empírica no experimental de tipo deductivo y documental basado en los procesos de calidad y satisfacción al cliente en los servicios del hotel, se realizaron encuestas para conocer la opinión de los clientes del Hotel Sheraton Guayaquil, se formularon entrevistas y adicionalmente se utilizaron lecturas de fichas bibliográficas sobre estudios previos sobre el tema.

El tratamiento de las variables será un análisis descriptivo, de medidas con validación de hipótesis de cada variable y regresión.

El alcance de la investigación es de tipo descriptiva por la representación de la realidad respecto a los servicios que brinda para ofrecer calidad basada en su modelo existente,

documental por cuanto se basa en teorías existentes que describen el modelo que utilizan para evaluar la calidad y las teorías necesaria para comprender el comportamiento de los clientes y empírica, ya que se utilizaron encuestas al personal que labora en la institución para conocer su percepción del modelo y del sistema usado. Se confecciono un muestreo de 380 encuestas en el Hotel Sheraton de Guayaquil. El análisis desarrollado en el presente estudio dio como resultado que las variables Bienes Tangibles y Fiabilidad deben mejorarse, pero son consistentes en su desviación estándar, porque se mantiene baja, en otras palabras, el desarrollo de los trabajos en esta categoría es determinantes, lo cual se ve reflejado en las evaluaciones que dan los clientes, sin embargo, deben mejorar sus valores medios de calificación con mejoras en los procesos.

La variable Empatía tiene una evaluación media bastante alta, la cual lo vuelva volátil y nada confiable, se determinó trabajar en los procesos para mejorar las calificaciones de los clientes. Se concluyo que las variables BIENES TANGIBLES, EMPATÍA Y FIABILIDAD, son las variables que se pueden desarrollar planes de trabajo para profundizar y buscar llevar esas actividades a un nivel superior. (Miño Contreras, 2017)

La autora Moreira Erazo, 2017 titula su investigación como: *Análisis de servicio al cliente del área de post venta de la empresa Supralive S.A*, en la misma analiza la calidad del servicio brindado a los clientes de la empresa SUPRALIVE S.A y tomando como punto de referencia el servicio post venta, además se determinó la baja calidad del servicio al cliente lo que causo la disminución en las ventas. Su objetivo principal es Analizar el servicio al cliente del área de postventa de la empresa Supralive S.A para mejorar la gestión comercial, es ofrecerle no sólo lo mejor, sino satisfacerlo en sus requerimientos.

La investigación tiene un alcance exploratorio como descriptivo con esto se busca conocer las características o variables del objeto de estudio, más no indicar cuál es la relación entre estas variables, contario al alcance exploratorio que si busca determinar la relación entre las

variables, además se escogió el diseño no experimental específicamente transversal para establecer claramente el problema, la hipótesis y de recopilar la información necesaria a través de encuestas, entrevistas, observación y datos secundarios para obtener información, definió la investigación inductiva – deductiva porque se expresa en la investigación mediante la descripción de la problemática detallada con anterioridad, permitiendo de esta manera dar soluciones generales que mejore el nivel de servicio al cliente en SUPRALIVE S.A.

La investigación es de tipo cualitativa porque se realiza revisiones bibliográficas respecto a las teorías y definiciones relacionadas con las post ventas, y el proceso del servicio al cliente realizando una muestra de 130 clientes encuestados.

La autora Moreira propone priorizar la asistencia de los clientes a la empresa, implementar filtros para el departamento de ventas y servicio al cliente además de organizar las actividades del área, creación de reportes sobre los requerimientos que indican los clientes, fortalecimiento para el plan de ventas, buscar apoyo con medios; OTL Y BTL para una asertiva difusión para los clientes, en conjunto elaborando un presupuesto para las promociones anuales que ayudan a la rotación de los productos y por ultimo con la implementación del sistema CRM, la compañía deberá de ser capaz de anticiparse a los deseos del cliente. El sistema debe ser un medio de obtener información sin llegar al grado del acoso. La velocidad de respuesta debe ser alta, se debe además de ofrecer varias opciones para que este pueda establecer contacto con la empresa. Un “one stop call” y servicio de 24 horas sería lo ideal para el usuario, con el fin de incrementar ventas, ganancias, márgenes, satisfacción del cliente y reducir tanto los costos de ventas como los de marketing. (Moreira Erazo)

Los autores en la presente investigación encontraron como propósito del estudio analizar las prácticas de los servicios de atención al cliente en fortalecimiento de relaciones dirigido a clientes de Internet de banda ancha desde el hogar. Desarrollando un modelo teórico sobre el logro de su propósito, perspectiva de relación y entrevistas realizadas con suscriptores de banda ancha de hogares y analizaron su punto de vista sobre CSS y otros aspectos en

relación. Esta investigación se centró en cómo el servicio de atención al cliente puede ser adecuado para construir una buena relación con el cliente para largo período de tiempo.

On Karlstad Business School Handelshogskolan vid Karlstad Universitet, the authors Muhammad Qasim & Mohammad Asadullah (2016) in his research for your master's thesis in Business Administration titled, *The Role of Customer Support Service in Relationship Strengthening a Case of Swedish Broadband Internet Service Providers* The purpose of this research is to understand the role of customer support service in building strong relationship. The researchers have tried to investigate different factors which affect the relationship between the company and the customers. To complete this research, authors have chosen an explorative research approach. Authors have tried to get the response of the participants through the interviews which consist of descriptive questionnaire that contains both open ended and some close ended questions. These interviews were conducted in twenty participants including students and employees of Karlstad University. From these responses authors have tried to analyze participant's experiences and expectations from customer support service. On the basis of collected data and theoretical framework, reached at the conclusion that the customer support service is strong tool to retain customers. Poor customer support service leads customers on the switching path. At the end authors have recommended some implements to make customers support service better.

The researchers chose the qualitative data through 20 interviews with an exploratory approach. This simplification and generalization helps to relate data with the relevant literature and to get desired outcome. To reach last step, it is crucial to consider earlier stages, previous experience, customer perception and literature because these are important tool to move from general to specific.

Good customer support service helps companies to build strong relationship with their customers. It is important to focus on the actual needs and demands of customers before designing a customer support

service. Good Support Service management is vital to cope with changing perceptions of the customers. From the research author think that a good customer support service can help the companies to fill the gap between customer expectations and actual experience. A good customer support service is tool to strong bonds and loyalty among the customers which help companies to create positive word of mouth for companies (Qasim & Asadullah, 2016)

Los autores recomiendan:

The company should focus on the customer needs and have a logical customer dominance approach. Whenever the customer approaches customer service or support service.

An important point is the waiting times. People are really busy in their daily life, they don't have enough time to solve your problems.

According to different waiting times for answers on the phone the call must last less than five minutes.

They also recommend that you have a customer service center in the city so that people can visit. According to the interviewee, at some point it is necessary to have face-to-face contact with solve problems.

According to the answers, the waiting time at the service center should not be more than 15 minutes. (Qasim & Asadullah, 2016)

Aalto University School of Economics, Master's thesis, the author Terhi Rekilä ,Finland 2013. Proposes in his research titled *A study of the factors influencing customer satisfaction and efficiency in contact centers: the combined effect*

The purpose of this study is to broaden the understanding of the factors that influence customer satisfaction and efficiency in contact centers. More specifically, the focus is on examining the joint impact of the factors. Research was conducted to discover the combined effect of different available factors on customer satisfaction and efficiency.

The method used is qualitative comparative analysis. It was chosen because it is suitable for research with a small population and because it takes into account both quantitative and qualitative aspects. It also looks at the impact of combined factors rather than how individuals separate,

In addition, both quantitative and qualitative data can be reviewed. The method FSQCA also specifically looks at the factors together rather than their individual analysis.

The main findings include the notion that one factor may have a different impact on Customer satisfaction and efficiency. For example, it is claimed that a high degree of feedback can have a positive effect on customer satisfaction.

As mentioned in the previous sections, the main focus of this research is on customer satisfaction and the factors influencing it. However, the entire objective is to discover factors influencing customer satisfaction in contact centers and, then, test them for their impact on efficiency. Thus as an end result, the idea is to discover which factors have an effect on both.

Eight contact centers participated in the research. The full empirical data for this research was obtained from different sources, with respect to the eight contact centers. Interviews and questionnaires were used to obtain both qualitative and quantitative data. In addition, the collaborative Enterprise also provided the research with data on customer satisfaction that they had collected for contact centers. These data were based on a text message survey sent to contact center customers after a full phone call. The data was used to. Evaluate customer satisfaction in each center since it included the evaluations of the clients on the success of the phone call.

All participating contact centers belong to different companies located in Finland. The companies and their respective contact centers represent diverse industries and sizes ranging from employing 20 to nearly 130 customer service representatives. For the basis of the research, potential factors influencing customer satisfaction are first identified from existing research. Based on this, a theoretical framework of the factors is established. After this, an empirical research is conducted to test the impact of selected factors not only on customer satisfaction but also on efficiency. Hence, the focus of the secondary literature research is on customer satisfaction while the empirical research also includes efficiency. It could be said that studying the factors leading to high customer satisfaction is a first tier objective whereas studying the factors enhancing efficiency is a second tier goal.

La forma positiva suele ser el factor de impacto para lograr una alta satisfacción del cliente, significa que, incluyendo un alto grado de trabajo de ventas, las ventas las métricas de rendimiento y las recompensas basadas en las ventas suelen ser un factor en las combinaciones, hacia una alta satisfacción del cliente. Además, enfatizar la calidad en las actitudes sobre eficiencia es más probable que conduzca a una alta satisfacción del cliente. El recompensar con frecuencia y de una manera orientada al equipo, es más probable que desempeñe un papel en la consecución de satisfacción que el curso de acción. Es probable que la pequeña rotación de empleados y lograr bajos tiempos de espera cortos vía telefónica sean parte de lo que lleva a una alta satisfacción del cliente.

### 1.1.2. Delimitación del problema

La delimitación del problema describe a continuación el alcance de la investigación, así como los aspectos a los cuales está delimitada según el área de interés.

✓ **Delimitación de la muestra:** 21 personas

✓ **Delimitación demográfica:**

Género: Femenino y Masculino

Etnia: Clientes internos y externos

Edad: Personas con edades entre los 20 y 65 años de edad

Escolaridad: Entre primaria y universitaria

Nivel socioeconómico: Los presentes en las personas trabajadoras

✓ **Delimitación temporal:** La investigación se realiza en el periodo comprendido de setiembre de 2021 a noviembre del año 2021.

✓ **Delimitación geográfica:** La investigación se realiza en la Empresa Grupo Trisan en la división de CP Ciencias Pecuarias S.A, San José, Costa Rica.

### 1.1.3. Justificación

Toda empresa debe de sobrevivir a la prueba del tiempo y a la insatisfacción de los clientes por la espera, las organizaciones se deben de esforzar y ser capaces de ofrecer un servicio de cual los clientes esperan 24/7.

El lograr conectar al público en varios niveles es uno de los objetivos que debe de hacer una organización.

Una buena experiencia de servicio al cliente se construye dando estructura a todos los puntos de interacción de una organización con el cliente y además estandarizar le garantizará que todos los miembros del equipo tengan una comprensión clara de lo que se espera de ellos, en

cada etapa del servicio que brindan creando una mejor experiencia y esta experiencia puede ser la que determine el consumo de nuestros clientes.

Algunas empresas no se ocupan en realizar esfuerzos o llevar a cabo estrategias que les permitan mejorar la atención que ofrecen a sus clientes y terminan viendo como sus competidores se llevan a cada uno de ellos.

Muchas personas o consumidores están dispuestos a pagar un poco más con tal de establecer relaciones y serle fiel a una empresa que se preocupa por ofrecerle un servicio personalizado y hecho a la medida.

No siempre se trata de encontrar nuevos clientes, sino de conservar los que tenemos y poder ofrecerles más de lo que ellos buscan.

Todo esto con el fin de ser conocidos más en el mercado no solo por el servicio, sino a ser excelentes en nuestro proceso de venta, en el servicio post-venta y excelentes en la atención al cliente.

Brindando resultados y aportes oportunos en un proceso de servicio al cliente que contribuyan a la mejora de la implementación de métodos en el departamento de CP Ciencias Pecuarias.

## **1.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuáles serían los factores de tomar en cuenta en un proceso de Servicio al Cliente para el Departamento de CP Ciencias Pecuarias en la empresa de Grupo Trisan?

## **1.3. OBJETIVOS**

Se presenta a continuación el objetivo general de la investigación, así como las actividades específicas a desarrollar con el propósito de definir el marco de acción a seguir y obtener resultados para la empresa.

### **1.3.1. Objetivo general**

Analizar los factores para tomar en cuenta en un proceso de Servicio al Cliente para el Departamento de CP Ciencias Pecuarias en la empresa de Grupo Trisan con el fin de realizar una propuesta de servicio al cliente.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar el estado actual del servicio al cliente para ventas en la división de CP Ciencias Pecuarias con el fin de obtener un punto de partida.
- Distinguir las necesidades de los clientes actuales de la división de ventas de CP Ciencias Pecuarias con el fin de conocer sus percepciones.
- Relacionar los elementos básicos de un proceso de servicio al cliente con las percepciones de los clientes y el estado actual del proceso para realizar una propuesta al departamento de CP Ciencias Pecuarias

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TÉCNICO**

## 2.1 CONTEXTO CONCEPTUAL

Se recopila diferentes conceptos fundamentales sobre el tema en estudio en el servicio al cliente de la organización, para evidenciar teóricamente la investigación. Realizando un análisis en la literatura, tomando en cuenta diversas perspectivas que pretende explicar el tema.

### 2.1.1 Servicio al cliente

#### Conceptos de Servicio al cliente

El servicio al cliente tiene innumerables definiciones, sin embargo, algunas de las definiciones con mayor aplicación para un administrador son:

- "Aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad". Peel, Malcolm (1990).
- El autor Humberto Serna Gómez (2006) define que "El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos."
- Damaso J, (1987) planteo que "el buen servicio al cliente se trata de hacer que los clientes regresen"
- "Aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que este quede satisfecho con dicha actividad". Malcom Peel.
- "El servicio al cliente está determinado por la filosofía, las actitudes y los comportamientos de los empleados de la compañía". Ingrid Theran Barrios.
- "El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos". Humberto Serna Gómez (pág.6)

Las definiciones anteriores se relacionan en buscar la satisfacción del cliente mediante estrategias, cumpliendo necesidades y conociendo al cliente para así brindar servicios de calidad y elevar las ventas de la empresa.

### **Servicio al cliente**

La satisfacción del cliente interno se aplica con la ejecución integrada de los diferentes procesos, lo cual demanda la voluntad y el compromiso de todos los integrantes de la organización para actuar como un auténtico equipo de trabajo.

Martínez Bermúdez (2016), clasifica el servicio al cliente identificando por aparte el cliente externo e el cliente interno, enfatizándose más en el interno para así cumplir con los objetivos y la gestión de procesos de la organización de la siguiente manera:

#### **Cliente externo**

Son las personas quienes compran los productos y los servicios de la organización.

#### **Cliente interno**

Conformado por las personas que laboran en la organización y quienes al igual que los clientes externos tienen necesidades y expectativas por satisfacer en el interior de la compañía, a través de productos o de servicios que se proveen mediante diferentes medios o procesos (Martínez Bermúdez R, 2016, pág. 16)

#### **Servicio al cliente interno**

Asume el enfoque de gestión por procesos, en donde los resultados se obtienen de manera más productiva, interna, eficiente y eficaz, con actividades que gestionan una visión integradora, completando los objetivos para el fin de la organización.

Los procesos se desarrollan como un sistema, mediante la creación y entendimiento de una red de procesos y sus interacciones. Esta orientación introduce la gestión vertical, horizontal y transversal de los procesos, cruzando las barreras burocráticas entre diferentes unidades

funcionales y unificando sus enfoques hacia los objetivos de la organización y la satisfacción del cliente (interno y externo).

(Martínez Bermúdez, R.2016 pág. 68).

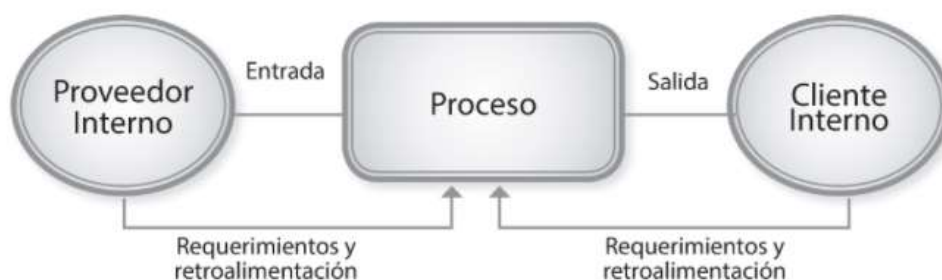


Figura 3.2 Cadena de Valor Proveedor Interno – Proceso – Cliente Interno

Fuente: Martínez Bermúdez, R.2016 Servicio al Cliente Interno, pág. 69).

Al aplicar este modelo de gestión, concentra la atención en el resultado de cada proceso y en la manera en que estos aportan valor al usuario interno, con las siguientes ventajas:

- Mejor orientación al usuario interno y externo.
- Eficiencia y eficacia de las actividades.
- Logro exitoso de los resultados a través de procesos planificados, controlados, evaluados y mejorados de manera metódica y sistemática.
- Focalización en el cliente interno, así su trabajo sea destinado para favorecer a un cliente externo, ya que enfatiza los procesos que conducen a la satisfacción del cliente interno, independientemente del destino final del resultado del proceso.
- Disminución de los costos de la mala calidad.
- El personal es el eje del trabajo y se busca su desarrollo en beneficio de este, de la empresa y del cliente externo. Se apoya en la documentación, formalización y mejoramiento continuo de los procesos.

- Se previenen y corrigen más fácilmente los errores de las diferentes actividades.
- Mejor control de los resultados obtenidos.
- Facilitación de la planificación, el establecimiento de objetivos de mejora y la consecución de estos.
- Definición sistemática de las actividades que componen el proceso.
- Identificación de la interrelación entre los diferentes procesos, como elemento fundamental para la convivencia interna, en donde se piensa que los resultados dependen del entendimiento de la organización, a la cual se percibe como una malla de procesos. (Martínez Bermúdez, R. 2016, pág. 71).

La participación de los empleados en la organización es primordial y hace que las actividades delegadas se completen de mejor manera; también son el motor de la entidad en los procesos de mejora continua, favorece la comunicación y cooperación entre dependencias. La satisfacción del cliente interno es la base fundamental de toda empresa, porque es allí donde inicia la motivación para difundir el optimismo en las actividades encomendadas a cargo.

### **Servicio al cliente**

La autora Renata Paz Couso del libro Servicio al cliente, detalla que es indispensable que las empresas cuenten con un excelente servicio al cliente para así brindar calidad, esto marca la clave del triunfo o el fracaso. Además, proporcionar los conocimientos teóricos y prácticos necesarios sobre la atención al cliente para que esta atención responda a las necesidades de los clientes y el servicio prestado sea el adecuado.

“Todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente” (Paz Couso R,2005, pág 1)

Además, menciona las siguientes actividades primarias y secundarias:

- Las actividades necesarias para asegurar que el producto / servicio se entrega a cliente en tiempo, unidades y presentación adecuados.
- Las relaciones interpersonales establecidas entre la empresa y el cliente.
- Los servicios de reparación, asistencia y mantenimiento posventa.
- El servicio de atención, información y reclamaciones de clientes.
- La recepción de pedidos de la empresa.

La satisfacción del cliente o falta de ella es la diferencia entre lo que espera recibir el cliente y lo que está recibiendo. (pág. 3)

Tratan de que el cliente perciba un constante producto potencial provocando un servicio al cliente proactivo que se anticipa al cliente, frente al servicio reactivo, que soluciona problemas una vez producidos.

Consecutivamente, los hechos que denoten toda la información concerniente a entender el servicio al cliente forman una gama amplia para aumentar el nivel de satisfacción de los clientes posibles y además para establecer un sistema de mejora continua en la empresa. Por tanto, este conocimiento permite desde una perspectiva teórica la base para analizar el servicio en una organización como la del tema en estudio y para convertirse en una herramienta estratégica de ventas.

### **Servicio al cliente**

En las empresas contantemente deben de implementar practicas gerenciales para poder satisfacer las necesidades, ofrecer servicios diferenciadores y para ello deben de contar con un plan de servicio al cliente interno y externo en la empresa.

Soto, G. J, Echeverria, J, Ruiz en su libro Gerencia de ventas (2012) valora que el “Servicio al cliente son todas las actividades que realiza una organización para satisfacer las necesidades del cliente, superando sus expectativas en todas las fases del proceso de la compra.”

Además, se define con algunos autores el servicio al cliente:

“Una empresa que quiera orientarse a servir a sus clientes debe tomar una decisión de direccionamiento estratégico hacia este fin; esto mostraría la decisión indeclinable de dedicar esfuerzos corporativos al negocio de servir a sus clientes.” (Soto, G 2012)

“Servicio al cliente es todo aquello que se realiza en una organización para tratar de dar al cliente lo que desea (Jay. R). Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico” (Horovitz. J).

“Es satisfacer todas las necesidades, incluso las que no son tan obvias.” (Tscholtz. J). (pág.289)

Echeverría y Ruiz aportan que servicio al cliente son todas las actividades que realiza una organización para satisfacer las necesidades de este, superando sus expectativas en todas las fases del proceso de la compra. (pág.289)

Las organizaciones dedicadas a sus clientes tienen características que las hacen diferentes. Los autores proponen un autoanálisis con base en el estudio de catorce características que ayudarán a medir la percepción del grado de orientación propio o de la organización hacia el servicio a los clientes:

1. Conoce profundamente a sus clientes.
2. Investiga sistemáticamente las necesidades de sus clientes.
3. Controla, periódica y sistemáticamente, los niveles de satisfacción de sus clientes.
4. Tiene una estrategia clara de servicio.

5. Ejecuta permanentemente acciones concretas de mejoramiento del servicio.
6. Comparte sistemáticamente con los clientes internos las opiniones de los clientes externos.
7. Mercadea primero los proyectos con los clientes internos.
8. Su dirección está comprometida personalmente con el servicio.
9. Capacita permanentemente a sus colaboradores en los temas pertinentes al servicio.
10. Asigna recursos para desarrollar los programas de mejoramiento del servicio.
11. Tiene una estructura operativa para implementar su estrategia del servicio.
12. Desarrolla el servicio interno con dedicación y exigencia.
13. Busca constantemente el compromiso de todo el personal.
14. Incentiva acciones que evidencien a los líderes de servicio, y los reconoce. (Soto, G. J., Echavarría, J., Ruiz, J. F., 2012, pág.291)

Al implementar estas características en la empresa puede ayudar a predecir el estado en que se encuentra la organización con el servicio al cliente, y de ser necesario ejecutar una estrategia de servicio complementada con los objetivos de la empresa.

### **Dimensiones del servicio: cliente interno, cliente externo**

El servicio se debe analizar desde dos dimensiones fundamentales:

1. Es la dimensión del cliente interno (empleados de la compañía que interactúan entre sí, que suministran o reciben insumos de otras áreas), entendiendo que estos son los colaboradores de la organización.
2. La dimensión es la del cliente externo, aquellos que desde afuera de la organización se relacionan con ella para intercambiar valor, tales como los proveedores, los clientes y los usuarios.

La satisfacción del cliente externo se debe a gran parte al trato de los empleados de la empresa, con los cuales ya se alcanzó la satisfacción del cliente interno. Un colaborador satisfecho es capaz de crear “la percepción de valor agregado” en el cliente.

#### **Servicio al cliente interno.**

Son las personas que ejecutan las funciones dentro de la organización, estos deben de comprender, creer y vender la misión a todas las personas de la empresa, tiene claro cuáles son sus necesidades y prioridades, teniendo en cuenta esto para hacerlos partícipes de la elaboración de objetivos.

“Es el enfoque integral de la organización, que define la calidad del servicio a los colaboradores como una “competencia corporativa”. Una competencia corporativa es el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que necesitan todos los colaboradores de una empresa para lograr los objetivos clave. Para construir una estrategia de servicio al cliente interno se deben trabajar algunos temas que apoyen el trabajo de formular e implementar la estrategia; algunos de ellos son comunes para todas las áreas de la organización, mientras otros son específicos del Área del Talento Humano.” (pág.292)

### **Servicio al cliente externo**

Los clientes externos son aquellos que intercambian valor con una organización. Por los cuales se debe de encontrar y completar la satisfacción que ellos buscan, ya sea en un servicio o una necesidad.

“Es el enfoque integral de la organización, que define la calidad del servicio a todos los colaboradores que conforman la cadena de procesos, puesto que unos se enlazan con otros para poder hacer su trabajo bien y a tiempo. Para construir una estrategia de servicio al cliente externo se debe trabajar en temas que apoyen la eficiencia en la cadena de procesos, como la satisfacción de los clientes, la satisfacción y el cumplimiento de los proveedores, los distribuidores y usuarios en general” (Soto, G. J., Echavarría, J., Ruiz, J. F., 2012, pág.293)

### **Servicio al cliente**

Un buen servicio y programa de información a los clientes puede restablecer la lealtad hacia la marca, la confianza y la intención de volver a comprar de los clientes que han experimentado problemas con los servicios de una empresa. El servicio es la energía y la fuerza que necesita toda organización sólo para mantenerse donde está, en lugar de comenzar a perder posiciones. Con el servicio, las empresas pueden comenzar un rápido ascenso hacia más altos niveles de beneficios, generando más impulso en la medida en que avanzan hacia esa meta.

John Tschohl (2012) en su presente estudio considera el servicio al cliente un beneficio en las ventas provoca lealtad en los clientes con la empresa, una reputación positiva para la empresa, entre otras cualidades sustanciosas para la organización de manera de crecimientos positivos.

## **Servicio**

“Es cualquier trabajo hecho por una persona en beneficio de otra.”

Esta definición nos hace claro que quienes de alguna manera están dependiendo de nuestro trabajo, son nuestros clientes sin importar si están de éste u otro lado del mostrador.

Esto es lo que alimenta el concepto de cliente interno y aquellas personas que no están sirviendo a los clientes en forma directa, deben servir a los que sí lo hacen.

En el libro *Excelencia en servicio* del autor Daniel Tigani (2006). El cliente interno debe de entender que es de importancia el cliente externo para crear valor en ellos y así tener oportunidades de crecimiento.

## **Servicio al cliente**

El concepto de servicio al cliente está definido para solucionar problemas y brindar ayuda a los clientes en todo momento, de acuerdo con el tema en estudio se busca conocer la forma en que se da la información de servicio con personas o de inteligencia artificial. Krajewski L, Ritzman L, Malhotra M (2013).

El proceso de servicio a clientes les ayuda con respuestas a preguntas respecto al servicio o producto, resuelve problemas y, en general, proporciona información para ayudar a los clientes. Es un punto importante de contacto entre la empresa y sus clientes, que pueden juzgar a la empresa con base en su experiencia con este proceso.

En un esfuerzo por reducir el costo de su proceso de servicio a clientes, muchas empresas han optado por remplazar el servicio de agentes con los sistemas automáticos, que con frecuencia requieren que los clientes realicen una secuencia agotadora de opciones que algunas veces solo llevan a la frustración.

En algunas organizaciones se utiliza el Verbots o “robots verbales” que están respaldados por una inteligencia artificial compleja. Tienen personalidades, preguntan y responden a preguntas y, en algunos casos, son casi indistinguibles de una persona en el teléfono. De cualquier

modo, la mayoría de los clientes y otros que buscan información acerca de un servicio o producto prefieren hablar con personas.

En consecuencia, al considerar los costos involucrados, muchas compañías han expandido su cadena de suministro subcontratando el proceso de servicio a clientes con un sitio en otro país donde el costo de la mano de obra es bajo (Krajewski L, Ritzman L, Malhotra M, 2013, pág.430)

### **El Servicio y la atención al cliente**

El termino servicio y la atención al cliente se aplica como a todos los procesos con los que conseguimos la satisfacción del cliente. La atención es una parte de ese servicio, que sería la del contacto directo del personal que desempeña el servicio con el cliente.

Atender al cliente es escucharle, aceptar sus sugerencias y reclamaciones, responder con cortesía a sus peticiones. Todo ello conforma una parte del servicio que recibe el cliente.

Por lo tanto, son algunas de las estrategias que emplea la empresa para cumplir con la satisfacción al cliente de manera eficaz, el autor Perez Rodríguez emplea una secuencia en la atención al cliente con las siguientes fases:

- **Presentación:** Se trata de dar al cliente, en los primeros momentos de contacto con él, incluso antes de que se dirija a nosotros, una predisposición a comprender y a solucionar el problema.
- **Atención:** Se trata en esta fase de prestar la atención a los datos que haga por su parte el cliente de sus inquietudes, necesidades o problemas.
- **Comprensión:** En asegurarse de la comprensión de los distintos mensajes que va exponiendo el cliente; para conseguir eso podemos formular preguntas eficaces, empatizando con el cliente y verificando la información obtenida.
- **Solución:** Se trata de explicar y llevar a efecto las acciones necesarias para satisfacer las necesidades del cliente, informándole sobre las acciones y

trámites, asegurando que el cliente comprenda o quede satisfecho con la solución, averiguando si el cliente tiene otros problemas.

- Despedida: Consiste en conseguir que el cliente en la despedida quede satisfecho y finalizando la atención de una forma adecuada. (Pérez Rodríguez, M. D. 2012, pág. 45.)

Estas fases descritas anteriormente están ligadas a una serie de destrezas comunicativas que en conjunto causan una agradable atención.

Entre las funciones del departamento de atención al cliente son las de atender llamadas y solicitudes de los clientes, así como realizar su seguimiento y control hasta su plena satisfacción.

### **Atención al cliente**

Los autores especifican que en toda empresa se debe de implementar un departamento de atención al cliente para centralizar los procesos, ante y durante la compra del cliente para cumplir los objetivos en el comportamiento del cliente en las funciones de este.

Juan Manuel y Francisco Javier Ariza (2015) definen “la atención al cliente como el conjunto de actuaciones mediante las cuales una empresa gestiona la relación con sus clientes actuales o potenciales, antes o después de la compra del producto, y cuyo fin último es lograr en él un nivel de satisfacción lo más alto posible”. (pág.16)

Una buena atención al cliente resulta crucial para la imagen de una empresa comercial, porque si se ofrece un buen servicio, los clientes desearán repetir la experiencia de compra; es más, esa buena imagen la transmitirán a las personas que les rodean, que conocerán por estas buenas referencias a la empresa. Por eso, la empresa comercial debe cuidar especialmente la atención y trato de que se está dando a los clientes (Ariza, 2015, pág.18).

**Atención al cliente.**

El tema en estudio busca definir la atención al cliente en todo el proceso de compra y venta del producto, como parte para favorecer al cliente, por lo cual es importante determinar lo que el termino implica, según Ariza Ramirez (2016) la atención al cliente con lleva lo siguiente: El conjunto de actuaciones mediante las cuales una empresa gestiona la relación con sus clientes actuales o potenciales, antes, durante o después de desarrollarse la compraventa, y cuyo fin último es lograr en estos un nivel de satisfacción lo más alto posible. En una empresa orientada al cliente, cualquier actuación debe buscar la satisfacción plena y permanente del cliente actual y futuro de la organización. No obstante, suele existir un departamento específico y especializado de la empresa desde el cual centralizar la relación con ellos. Dicha área se suele denominar departamento de atención al cliente.

El departamento de atención al cliente tiene como principales objetivos observar el comportamiento del cliente y mantener una relación directa con él, a fin de poder resolver cualquier incidencia o reclamación que este pudiera tener. (Ariza Ramirez, 2016, pág.154)

**El proceso de atención al cliente**

La atención al cliente es un proceso comunicativo gracias al cual se generan múltiples oportunidades de mejora. Por ello, debe ser entendida como una oportunidad mediante la cual afianzar la relación de una empresa con sus clientes, demostrando que está pendiente de cubrir sus necesidades

Respecto al proceso de atención al cliente resulta importante conocer la estructura con respecto a una serie de fases generales para una atención de calidad:

### **Etapa 1. Acogida.**

Es el primer contacto del cliente interno con el cliente externo. El usuario acudirá a al personal de la empresa con determinadas expectativas: ser tratado con amabilidad, obtener una respuesta rápida, resolver una duda o problema. Como objetivo principal de la empresa debe de ser que el cliente perciba el agrado en atenderlo. En buena medida, las demás etapas del cliente quedarán condicionadas por esta primera impresión.

Esta impresión se expresará de dos formas:

- Cuando el cliente se comunica por teléfono es necesario que la respuesta sea rápida, que la comunicación no tenga interferencias y que quien atiende al cliente lo salude y se preocupe por dirigirse a él por su nombre, utilizando inicialmente un tratamiento formal, pudiendo utilizar un lenguaje más cercano siempre y cuando el cliente lo solicite.
- Si la atención comercial es de carácter presencial, se hace especialmente importante mirar al cliente a la cara, sonriendo amablemente y dirigiéndose a él de usted. El agente debe llevar la iniciativa en la atención, mostrándose disponible e interesado ante sus requerimientos.

### **Etapa 2. Seguimiento.**

Es la implicación del empleado al escuchar al cliente sus requerimientos que necesita de la empresa. Si la demanda del servicio es alta y el cliente debe esperar a ser atendido, es necesario que la empresa ponga todos los medios necesarios para hacer lo más agradable posible la espera.

La voz del cliente es una de las cualidades más importantes para conocer su necesidad, es imprescindible no malinterpretar lo que el cliente necesita, por lo que deberías procurar que el proceso de escucha sea proactivo.

### **Etapas 3. Gestión.**

Esta fase comprende en el agente debe dar una respuesta adecuada a las demandas planteadas por el cliente. Es necesario que el agente domine todas las características técnicas y uso del producto, y que, además, sea capaz de demostrarlo, comunicándole al cliente que sabe lo que le sucede y que va a hacer todo lo posible para darle una respuesta satisfactoria. El cliente debe percibir una actitud positiva por parte del personal que lo atiende, incluso si no obtiene una respuesta en la que se vean cumplidas sus expectativas.

### **Etapas 4. Despedida.**

En esta etapa final, es necesario confirmar de forma expresa que la demanda del cliente ha sido satisfecha y despedirlo conforme al protocolo establecido. La despedida de un cliente debe ser el último recurso, ya que al hacerlo estarás perdiendo también todo ese valor que tiene la retroalimentación y estarás sentando un precedente en tus servicios.

“Al finalizar la atención, es necesario que el agente verifique el grado de satisfacción del cliente con la atención recibida y que muestre su disposición para atender cuantas dudas o problemas puedan surgir en el futuro. En el caso de no haber encontrado una solución satisfactoria a las demandas planteadas, el agente nunca deberá romper el clima positivo de trabajo mantenido desde el comienzo de la atención. En ese caso deberá disculparse y comprometerse a intentar buscar una solución, si esta fuera posible, solicitándole al cliente un medio de comunicación efectivo a través del cual poder reanudar la comunicación en caso de producirse un cambio en las condiciones actuales del servicio.” (pág.163)

## **CRM**

La Gestión de la Relación con Clientes su significado en español es un conjunto de prácticas estratégicas de negocios para una mejor relación con el cliente. Es todo un proceso utilizado en pequeñas y grandes, mediante esta herramienta las empresas pueden administrar y

analizar las interacciones con clientes, anticipar necesidades y deseos, optimizar la rentabilidad, aumentar las ventas y personalizar campañas de captación de nuevos clientes. Los hermanos Ariza Ramirez en su libro nos hablan sobre la herramienta CRM, al explicar su sigla que proviene del término inglés customer relationship management, que puede traducirse como «*dirección de las relaciones con los clientes*».

“Es un concepto que surge de unir las antiguas técnicas comerciales de los pequeños establecimientos, en los que la clave del negocio era el trato personal, con las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación. Los CRM surgen a causa de la necesidad de recuperar los vínculos personales con los clientes, captando y evaluando sus necesidades y características, comportamientos de consumo, intereses y necesidades. A partir del análisis de dichos datos se consigue obtener información que sirve de base para desarrollar propuestas comerciales personalizadas y adaptadas a sus requerimientos.”

(pág.166)

Los principales objetivos buscados al implantar un CRM en una empresa son los siguientes:

- La empresa busca contar con toda la información posible sobre sus clientes, a fin de realizar estudios de mercado que sirvan de base para mejorar sus estrategias y actuaciones comerciales. Esto las hará más efectivas.  
Tener actualizados y en un solo sitio todos los datos de los clientes, incluyendo datos históricos, preferencias, usos, información demográfica y de contacto.
- Los CRM son una herramienta muy útil con la que incrementar la satisfacción de su clientela y el grado de fidelización de esta. Como ya hemos indicado, es más rentable conservar a los clientes actuales que buscar nuevos, y esto solo se logra si el cliente recibe un trato especial, diferenciado y personalizado por parte de la empresa.

Gestionar clientes potenciales. De este modo se puede prestar más atención a las oportunidades comerciales con más posibilidades.

### **Estructura de procesos en los servicios**

Se desarrolla el análisis en la estructura de procesos en los servicios y la manera en que le cliente se convierte en parte del proceso, como base de gran relevancia para el desarrollo del tema en estudio.

Una de las primeras decisiones que toma un administrador al diseñar un proceso que funcione bien es elegir un tipo de proceso que mejor logre las prioridades competitivas de este. Las estrategias para diseñar procesos pueden ser muy diferentes, según si se proporciona un servicio o se fabrica un producto.

El contacto con el cliente es el grado en el que el cliente está presente, participa activamente y recibe atención personal durante el proceso de servicio. La interacción cara a cara, algunas veces llamada momento de la verdad o encuentro de servicio, reúne al cliente con el proveedor del servicio. (Krajewski L, Ritzman L, Malhotra M, 2013, pág.92)

### **Proceso de relación con el cliente**

La aplicación de un proceso en una organización es seleccionada bajo fines funciones que ofrezcan valor y por ende el cumplimiento de objetivos, es por ello que resulta importante conocer la relación con el cliente según los autores en el libro.

“El proceso de relación con el cliente aborda la interfaz entre la empresa y sus clientes río abajo en la cadena de suministro. El propósito del proceso de relación con el cliente, que apoyan los programas de administración de relación con el cliente (CRM, customer relationship management), es identificar, atraer y construir relaciones con los clientes y facilitar la transmisión y rastreo de órdenes. Los procesos anidados clave incluyen marketing, colocación de órdenes y servicio al cliente.” (pág.92)

### **Gráficos de procesos**

En el libro Administración pensamiento, procesos estratégicos y administrativos para la era de la inteligencia artificial, del editorial de MacGraw-Hill Interamericana. Argumentan sobre los gráficos de proceso que son la herramienta de la calidad total que permite analizar los procesos productivos paso por paso, desde su inicio hasta la obtención del producto deseado para conocer en cada etapa las fallas más comunes. Además, debe definir el producto en términos de indicadores de calidad. (Hernández y Rodríguez S, Palafox de Anda G, Aguado Cortes C, 2020, pág.324).

### **Procesos claves**

Los autores del siguiente libro Análisis y diseño de procesos: una metodología con enfoque de madurez Organizacional del editorial Pearson Educación. Reflejan las competencias únicas de la organización (saber hacer su misión); están dirigidos a dar valor al servicio o producto que entrega, ya que tienen contacto directo con el cliente mediante la formulación de los requisitos, como por medio de su satisfacción. Componen la cadena de valor de la organización.

Típicamente son de cinco a siete y atraviesan muchas funciones, consumen la mayor parte de los recursos. (pág. 76)

Generan valor al cliente mediante actividades que van desde la definición de expectativas y necesidades del cliente, hasta la entrega del producto o servicio para crear una satisfacción.

(Arellano González, A., Ríos Vázquez, N. J., Carballo Mendivil, B. 2017, pág. 77)

### **Proceso**

El termino de proceso es definido como: “un proceso es una concatenación de actividades realizadas por áreas de especialidad diferentes, la cual permite responder a una necesidad interna o externa al poner a disposición de un cliente un producto o un servicio”. (Gillet, 2015, pág. 70)

Comprender la interrelación que tiene cada concepto utilizado en la gestión de una organización con lleva a visualizar de manera provechosa el sentido lógico necesario para analizar en el caso del tema en estudio, como se encuentra el manejo del servicio al cliente respecto a la utilización de procesos.

### **Clientes satisfechos**

El autor Carlos Ongallo en su estudio de la atención al cliente y el servicio posventa informa que la fidelización va a marcar las políticas de crecimiento, financieras y humanas de la empresa de venta directa. Pero para que el cliente repita, antes debe probar nuestro producto y experimentar una satisfacción.

Démosle, pues, oportunidad de que nos exprese su opinión (mediante mecanismos adecuados para recabar información), y todos saldremos ganando. En el sector de la venta directa, no siempre es fácil que el cliente repita.

Cuando los clientes no se sienten satisfechos con los productos que adquieren o reciben, tienen dos opciones: pueden quejarse, o pueden «dejarlo estar» como si no hubiera pasado nada.

En venta directa, el «no» por respuesta está asegurado sin dar opción apenas al vendedor de una, al menos, somera explicación. Si el cliente no comunica los motivos de su queja, de su decepción o desagrado, prácticamente no deja a la empresa la oportunidad de estar al corriente de su insatisfacción. (Ongallo, C. 2012, pág. 4).

### **Creación del sistema de servicio**

El sistema de servicio el mecanismo, físico y procedimental que tiene a su disposición la gente que presta ese servicio para satisfacer las necesidades del cliente. (pág. 77)

El factor clave del éxito dónde está implícito el sistema del servicio es el sistema “amable para el cliente”.

Un sistema amable con el cliente es aquel cuya planeación básica facilita las cosas para este.

El diseño de un sistema de servicio eficiente vuelve realidad las prioridades del servicio, es un sistema amable para el cliente porque empieza y termina con sus necesidades como sus expectativas y sus motivaciones de compra. (Albrecht, K y Zemke, R. 2003, pág. 78).

De acuerdo con Albrecht, K y Zemke, R. (2003) la satisfacción siempre va a hacer un tema especial y delicado que se debe llevar a cabo en las empresas, siempre va implicar un cambio, por tanto, la forma en que se trasciende a este proceso es vital que el impacto sea lo más positivo posible. Es por ello por lo que las ventajas que ofrece esta herramienta son trascendentales a la hora de brindar mejoras.

### **Departamento de Servicio al Cliente**

Tiene como principal objetivo velar por la satisfacción del cliente, brindándole una experiencia memorable y excelente. Sin embargo, no es el único responsable porque dependerá de las demás áreas para lograrlo. Este objetivo debe ser transversal para todas las áreas de la organización, pero el departamento de atención al cliente es el llamado a liderar su cumplimiento.

En el artículo anterior Douglas Da Silva, se centra en comprender y reconocer la satisfacción del cliente, es capaz de reconocer las necesidades y las limitaciones de los clientes.

### **Departamento de atención al cliente**

En el libro comunicación empresarial y atención al cliente de los autores Ariza Ramirez, corresponde a un conjunto de actuaciones mediante las que una empresa gestiona la relación con sus clientes actuales o potenciales, durante la compra de productos.

Las empresas orientadas al cliente suelen centralizar la relación con estos en un área específica y especializada de la empresa como lo es el departamento de atención al cliente. Para alcanzar este objetivo se debe de observar el comportamiento del cliente y mantener una relación directa con él.

Las funciones del departamento son:

- Atender y solucionar las demandas, solicitudes, sugerencias, quejas o reclamaciones de los clientes.
- Obtener y gestionar la información derivada de la relación con los clientes, sobre todo en la relativo a previsiones de ventas futuras, siguiendo su evolución y controlando sus resultados.
- Resolver cualquier incidente relacionada con el servicio posventa, como garantías, devoluciones, reparaciones o sustituciones. (pág.170)

### **Organización de la atención al cliente**

Conforme a la importancia que una empresa le brinde a su departamento de atención al cliente, así va a hacer su desempeño de ganancia, satisfacción y cumpliendo en las necesidades de sus clientes.

Los autores Ariza definen:

1. Cuanto más cerca este la empresa del consumidor final más importante será para ella su departamento de atención al cliente.
2. Las empresas de mayor tamaño suelen cuidar más el departamento de atención al cliente separándolo del resto actualizaciones comerciales.
3. Las empresas comercializadoras de servicio suelen tener un departamento de atención más detallado que las que venden bienes tangibles.

Algunas formas que puede adoptar el departamento de atención son las siguientes:

<p>La atención al cliente adquiere un papel secundario</p>	<p>Puede que no exista un departamento concreto para estas funciones o que la atención al cliente se desarrolle desde el departamento de comunicación o de marketing.</p>
<p>La atención al cliente adquiere un papel prioritario: busca la satisfacción continua del cliente</p>	<p>Suele crearse un departamento de atención al cliente, separado de comunicación y marketing, cuyo trabajo tiene una importancia estratégica para toda la organización.</p>

Figura 7.1 Organización del departamento de servicio al cliente según la importancia en la empresa.

Fuente: Ariza Ramirez F.J. 2014. Comunicación empresarial y atención al cliente, (Pág. 170)

### **Necesidad**

El concepto de necesidad se refiere a “Impulso irresistible que hace que las causas obren infaliblemente en cierto sentido”. (Real Academia Española, s.f., definición 1)

Los autores Ariza Ramirez (2016) definen una necesidad como un “sentimiento o sensación de carencia de algo” Patrón de consumo conjunto de productos que un individuo, familia o grupo consume de forma ordinaria según sus características económicas y personales. Unido a este sentimiento, surge el deseo de satisfacción de dicha carencia. Una necesidad determinada no solo puede ser satisfecha con un producto concreto, sino que existen múltiples alternativas. El cliente, cuando adquiere un producto, quiere satisfacer un conjunto de necesidades, las cuales son cada vez más sofisticadas y complejas.

(pág.150)

Un instrumento de estudio y análisis de las necesidades humanas muy conocido es la pirámide de Maslow. En ella se establecen cinco niveles distintos de necesidades humanas, las cuales son ordenadas jerárquicamente en función de su carácter más o menos prioritario. Una de las premisas de dicho planteamiento es que las necesidades de un nivel superior no pueden cubrirse mientras no se hayan atendido todos los niveles inferiores:

Las necesidades son la expresión de lo que una persona requiere indispensablemente para su conservación y desarrollo. La necesidad es el sentimiento ligado a la vivencia de una carencia, lo que se asocia al esfuerzo orientado a suprimir esta falta, a satisfacer la tendencia, a la corrección de la situación de carencia.



Figura 6.1 pirámide de Maslow.

Fuente: Ariza Ramirez F.J. 2016. Comunicación y atención al cliente, (Pág. 150)

## 2.2 MARCO TEORICO

Consiste en analizar y presentar las teorías que existen sobre el problema a investigar, también incluye los trabajos e investigaciones que existen y todos los antecedentes sobre lo que se va a desarrollar en la investigación.

### La pirámide del servicio

Evalúa el nivel de servicio en cual la empresa quiere aplicar de manera interna, para una mejor gestión en los negocios y lograr que la organización trabaje en un mismo camino para completar una cultura corporativa. Con el fin de alcanzar las expectativas de los clientes y sean superadas por sus percepciones cuando reciben el servicio.

Una organización puede definir en qué nivel de la pirámide del servicio quiere estar. Puede hacerlo según el criterio de cada empleado, definirlo como una táctica de alguna de las áreas de la organización, definirlo como estrategia diferenciadora o, en el mejor de los casos, convertirlo en parte de la cultura corporativa.



**Figura 13.1.** Pirámide del servicio.  
(adaptación de Vélez, 2009, p. 29).

Figura 13.1 Pirámide de servicios (adaptación de Vélez, 2009)

Fuente: Soto, G. J., Echavarría, J., Ruiz, J. F. (2012). Gerencia de Ventas Pág. 29)

### Triángulo del Servicio

Lo particular de este concepto es que permite concebir el servicio como un todo, además considera al cliente en el centro de las actividades como prioridad, manteniendo relaciones

estrechas y funcionales entre los diversos elementos del llamado triángulo del servicio: la estrategia del servicio, el personal y los sistemas.

Permite concebir el servicio como un todo que se encadena y que actúa alrededor del cliente, con relaciones entre la estrategia como la gente y el sistema.

- Cliente: el corazón del modelo.  
La estrategia, necesidades, sistema y el personal deben de girar en torno al cliente.
- Estrategia: dedicación corporativa al servicio en la cual desde el gerente hasta el último de los empleados se compromete a cumplir la promesa del servicio.  
Proporciona una dirección para ofrecer un servicio de calidad en la empresa.
- Gente: las personas deben saber cómo entender y obligarse a la promesa del servicio.  
Deben de ser un personal capacitado y con una formación en el tema para ofrecer servicio de calidad.
- Sistemas: herramientas físicas y técnicas para la prestación del servicio, reglas y regulaciones de comportamiento para empleados y clientes como sistema humano representado el trabajo en equipo cooperación, solución de problemas y manejo de conflictos y recursos humanos direccionados al cliente.  
Deben garantizar que los sistemas y servicios digitales que ofrecen son eficientes y ofrecen una experiencia excelente a los usuarios.



Figura 3.1. El triángulo del servicio.

Fuente: Albrecht, K y Zemke, R. 2003. Marketing de Servicios, Pág. 40)

### **La flor del servicio.**

Es un término que se refiere a la unión de métodos o formas, que permitirá al producto o servicio que se ofrece resaltar entre la competencia, ya que este contará con todos los componentes que espera o que desea el cliente. En cada uno de los pétalos se encuentra una técnica diferente con el fin de causar esa diferenciación en el producto o servicio. Al crear la flor de servicio se divide los ocho pétalos en dos partes las cuales se concentran en:

1. Servicios complementarios de facilitación, que se requieren para la prestación del servicio o ayudan al uso del producto básico (información toma de pedidos, facturación y pagos).
2. los servicios complementarios de mejora, que agregan valor para los clientes (Consulta, hospitalidad, cuidado, excepciones).

Los ocho grupos se muestran como los pétalos que rodean el centro de una flor, a la que llamamos la flor del servicio. Los pétalos se ilustran en el sentido horario, en la secuencia en que probablemente los clientes los reciban.

La flor del servicio y sus pétalos funcionan como una lista de verificación para la búsqueda continua de nuevas formas de ampliar productos básicos existentes y para diseñar nuevas ofertas. en general, una empresa que compite sobre una base económica y de bajo costo requerirá menos elementos complementarios de los que necesitaría una que comercializa un servicio costoso y de alto valor agregado. Más allá de los servicios complementarios que una empresa decida ofrecer, todos los elementos de cada pétalo tienen que recibir el cuidado y la atención necesarios para para cumplir de manera consistente con estándares de servicio definidos. De esa

manera, la “flor” resultante tendrá siempre una apariencia fresca y atractiva. (Lovelock, C; Wirtz, J, 2015, pág 86)

Si se lleva de forma correcta, los posibles compradores se sentirán atraídos no solo por el producto, sino por la efectividad y el esfuerzo de la empresa de dar un buen servicio.

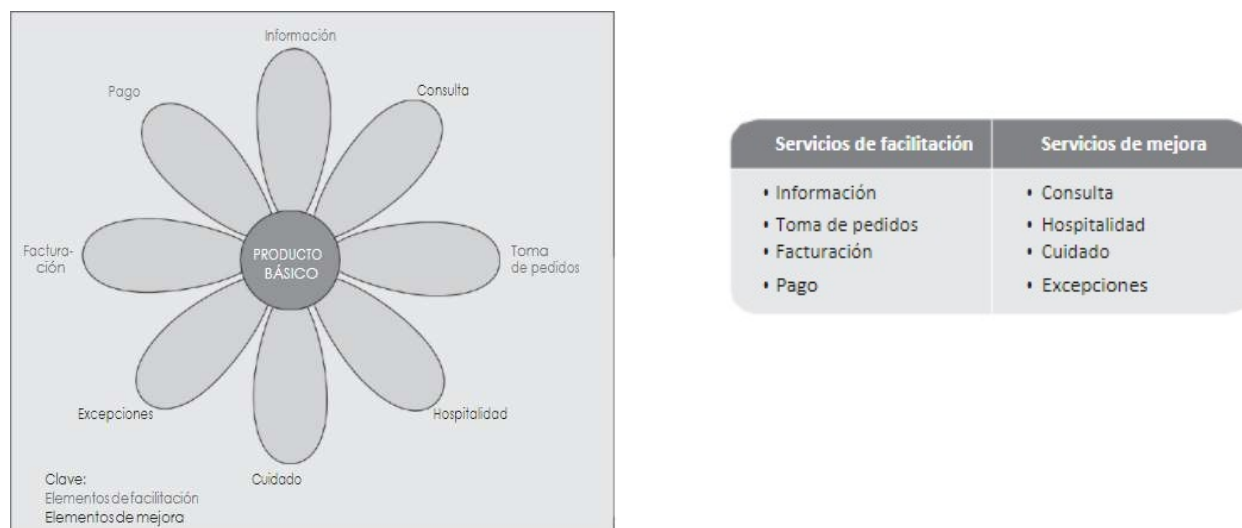


Figura 4.4 La flor del servicio: El producto básico rodeado por un grupo de servicios complementario.

Fuente: Lovelock, C; Wirtz, J, 2015. Marketing de Servicios, Pág. 86)

### Call centers

Un centro de llamadas o call center es un área de la empresa donde los asesores se comunican con los clientes.

Los usuarios y consumidores son más exigentes cada día, reclaman servicios de valor añadido y exigen poder elegir la forma en la que se relacionan con la empresa. Esto hace necesaria una atención individualizada y personalizada. Un call center o centro de llamadas es una herramienta de comunicación y relación con los clientes que utiliza el teléfono como medio de comunicación básico, gestionado por personas humanas con metodologías de trabajo y

procesos determinados y adecuados, para atender las necesidades y dar un servicio único y diferente a cada cliente con el objeto de atraerlo y fidelizarlo.

### **Manejo de sugerencias, quejas y reclamos (SQR)**

Las sugerencias, quejas y reclamos son una excelente opción para que la empresa se comunique con sus clientes y conozca de primera mano qué tan satisfechos están con la relación que mantienen con ella. Su atención efectiva le asegura a la empresa que, aunque sus clientes no queden satisfechos con el producto o servicio, regularmente confían en que con esa empresa tienen una segunda oportunidad... y la empresa tiene que aprovecharla.

(Soto, G. J., Echavarría, J., Ruiz, J. F. 2012)

### **Reclamos**

En cuanto a su estructura el autor Perez Rodríguez (2012), argumenta que dependerá de la cantidad de trabajo que entre en el departamento para dividirlo bien por zonas geográficas, características del producto, tipos de venta, unidades de negocio, y asignar zona y tareas a cada persona del departamento.

Para asegurar el buen funcionamiento del departamento es necesario crear una serie de procedimientos ágiles y flexibles que facilite la actividad y no creen problemas.

- Solicitud de información.
- Reclamaciones: en el caso del departamento, es recomendable hacer un modelo que sirva para cualquier tipo de reclamación, incluso que pueda adaptarse a reclamaciones en la red.
- Se debe tener en cuenta a quién deben dirigirse los reclamos según sea su nivel de importancia y contenido. Qué datos deben solicitarse al cliente para dar curso del reclamo. La cantidad de información que se solicite variará en función de la importancia del reclamo.

- Se deben clasificar las reclamaciones en tres niveles estableciéndose un nivel estándar de respuesta a los dos más bajos dejando el último para aquellas reclamaciones especiales que requieran una acción específica.
- El personal del departamento debe estar preparado para saber recoger una reclamación grave, y darle curso entregándola, con la mayor discreción, a la persona que puede actuar.
- En un reclamo medio y bajo es necesario emprender rápidamente las acciones oportunas y dar contestación al reclamante. Las medidas se tomarán en función de la política de la empresa.
- Existen reclamaciones generales que no llevan asociadas acciones inmediatas, pero que es interesante ser contestadas agradeciendo la aportación constructiva que nos ha realizado para mejorar nuestro servicio.
- Diferenciar las reclamaciones falsas o imaginarias. Se producen por malentendidos y normalmente la empresa no tiene la culpa de nada. Conviene comunicarse con el cliente, explicarle el error y darle de nuevo la información.
- El disponer de formularios de reclamación facilita mucho la labor, llegando a evitar una acalorada discusión.

Las reclamaciones hay que analizarlas y tratarlas informáticamente para extraer de ellas las ratios pertinentes, así como la opinión de los clientes. Su análisis y valoración dará una información si está bien tratada o será útil para la compañía. (Pérez Rodríguez, M. D. 2012, pág100.)

Referente a lo anterior la conexión en el tema de reclamos es importante en la atención al cliente y el hecho de los motivos de por qué ocurren son esenciales para comprender las molestias y con ello llegar a ofrecer soluciones para analizar de forma positiva y funcional.

## **Poka- Yokes**

Una herramienta efectiva para disminuir puntos de falla en los procesos de servicio.

Uno de los métodos más útiles de la administración de calidad total (TQM, por las siglas de total quality management) en la manufactura es la aplicación de métodos poka-yoke o a prueba de fallas para prevenir errores en los procesos de fabricación. Richard Chase y Douglas Stewart introdujeron este concepto para los procesos de servicio a prueba de fallas. Los poka-yokes para los clientes generalmente se enfocan en preparar a los clientes para el encuentro para que entiendan y anticipen su papel en la transacción de servicio y para que puedan seleccionar el servicio o la transacción correctos.

El diseño de poka-yokes es en parte un arte y en parte ciencia. La mayoría de los procedimientos parecen triviales, pero en realidad es una de las principales ventajas de este método, porque se puede emplear para detectar y evitar fracasos de servicios que con frecuencia se deben a errores en los procesos del servicio, y para asegurar el cumplimiento de ciertos estándares o pasos de servicio. (Lovelock, C; Wirtz, J, 2015, pág.209).

Poka-yoke se basa en la predicción y la detección. Reconoce que está a punto de ocurrir un defecto o reconoce que se ha producido un defecto. En consecuencia, existen dos tipos básicos de sistemas poka-yoke.

El poka-yoke de control, no permite que un proceso comience o continúe después de que haya ocurrido un error.

Un segundo tipo de poka-yoke proporciona algún tipo de advertencia cuando ocurre un error. Esto no evita el error, pero detiene inmediatamente el proceso cuando se detecta un error.

## **Comunicación y asesoramiento en la atención al cliente.**

Respecto a la comunicación los autores en su estudio informan que es la clave en base a la atención al cliente y además afirman que debe de ser efectiva. Para lograr conocer las

inquietudes, solucionar los problemas y conocer impresiones posteriores, mejorando el servicio en la empresa.

“La atención al cliente es un proceso comunicativo. Gracias a que el cliente presenta a la empresa un asunto que necesita resolver, se genera la oportunidad de mejorar la experiencia del cliente con el producto a través de la atención que recibe, y de este modo con su grado de satisfacción.” (Ariza Ramirez, 2016, pág. 173)

### **2.3 MARCO CONTEXTUAL**

Es la reseña histórica de la empresa a la cual se lleva a cabo la investigación, el sector donde se localiza la empresa e información relevante para hacer una aproximación a la investigación en curso.

#### **2.2.1 Historia del Grupo Trisan.**

El Grupo Trisan es un grupo corporativo de capital costarricense con una trayectoria de 60 años al servicio de la productividad nacional y regional.

Representa a prestigiosos fabricantes internacionales de insumos especializados y trabaja en la introducción, desarrollo y comercialización de productos y servicios de innovación tecnológica, así como de bio-soluciones amigables con el ambiente para los sectores agrícolas, veterinarios, agroindustriales e industriales

Grupo Trisan fue fundado en 1961 como Trisan S.A. con su primera actividad de representación y distribución de productos para la salud animal. Más tarde en 1965 se amplían sus actividades en el área de materias primas para la industria de los alimentos y químicos para la agricultura.

En 1971 Trisan se traslada a sus nuevas instalaciones en La Uruca de San José, hecho que le permite un crecimiento acelerado y un gran desarrollo con sus nuevos productos y nuevas representaciones.

El grupo adquiere en 1992 una participación importante en Laboratorios Químicos Industriales, S.A., fabricante de productos para la salud animal y la protección de plantas. Mercado: Centro América, Caribe y gran parte de Sur América. En 1995 abre Sucursal en Guatemala, y en el año 2000 inició operaciones en República Dominicana. En el año 2005 nace la empresa Bio- Engineering S.A hoy conocida como Trisan Agua y en ese mismo año realiza alianza estratégica en su división veterinaria para crearse Ciencias Pecuarias.

CP Ciencias Pecuarias S.A. es la unidad de negocios del Grupo Trisan, dedicada a la comercialización de medicamentos y productos para la salud y producción animal, especializándose en áreas productivas de la ganadería de carne y leche, porcinos, avicultura (reproductoras livianas y pesadas, gallinas de postura comercial y pollos de engorde) y acuicultura (Camarón y tilapia), así mismo se cuenta con productos para la sanidad de perros y gatos.

Para la empresa, el cliente es su principal objetivo, por ello, cuentan con profesionales en las diferentes áreas de producción, los cuales se apoyan en lo último de la tecnología, para incrementar las producciones y hacerlas más rentables, siempre pensando en soluciones viables con la salud humana y el medio ambiente, ya que, con ello, les garantizan a los clientes una mejora económica y social.

Están pendientes de lo último que sale en tecnología, para poder llevárselo al productor, siempre amparado a los representados, que son laboratorios de primer orden mundial, los cuales cuentan con suficiente tecnología, para constantemente estar innovando en productos y servicios.

## **Visión**

Líderes en soluciones innovadoras para la cadena agro-pecuaria, alimentaria y aguas.

**Misión**

Servir al cliente ofreciendo soluciones con servicios y productos de alta calidad con personas comprometidas con nuestros valores.

**Valores**

Calidad, Excelencia en la tarea a realizar. Firmeza y constancia en la ejecución de los objetivos y sus procesos, así como la iniciativa en la revisión de estos para mejorarlos y hacerlos más eficientes.

Ética en los negocios, Conjunto de valores morales o buenas costumbres, e integridad que se espera de todos los integrantes de la organización.

Orientación al cliente, Sensibilidad para atender y entender las necesidades de nuestros clientes y ser capaz de darles satisfacción.

Innovación, Capacidad para modificar las cosas aun partiendo de formas no pensadas anteriormente.

Responsabilidad con el ambiente, Sentirse identificado en apoyar y cumplir con los programas y acciones que la empresa transmita en materia ambiental.

Solidaridad, Actuar considerando la colaboración. Adhesión circunstancial a la causa de otros.

La empresa cuenta con dos certificaciones ISO las cuales son

**Certificación ISO 14001**

Las Normas internacionales sobre gestión ambiental tienen como finalidad proporcionar a las organizaciones los elementos de un sistema de gestión ambiental (SGA) eficaz que puedan ser integrados con otros requisitos de gestión, y para ayudar a las organizaciones a lograr metas ambientales y económicas.

Grupo Trisan identificado con esta realidad promueve programas desde su valor corporativo de Responsabilidad Social Ambiental, velando por actividades que promuevan el desarrollo

sostenible y fomenten un lugar de trabajo consiente de su huella ambiental, nuestro objetivo poder legarle a nuestras generaciones presentes y futuras un mundo mejor.

### **Certificación ISO 9001**

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión que aumente la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

La adopción del sistema de gestión de Grupo Trisan es una decisión estratégica cuyo cimiento se fundamenta en su misión y en sus valores corporativos, la Calidad funge al igual que la Responsabilidad Social Ambiental un enfoque dogmático de los programas y estrategias del Grupo y que se ven orgullosamente representados en la confianza de nuestras casas proveedoras y nuestros distinguidos clientes.

### **2.2.2 Historia de CP Ciencias Pecuarias S.A**

Ciencias Pecuarias S.A, se encuentra ubicada en la provincia de San José y el cantón de la Uruca, 100 mts del taller Romero Fournier. Se fundó en el año 2005, e inicio operaciones el 01 de septiembre del 2005, como resultado de la alianza estratégica, única en el mercado agropecuario costarricense, de la unión del departamento veterinario de la empresa Trisan S.A. con 60 años de existencia en el mercado, y con énfasis en control de pasturas y sanidad animal, y la empresa Veterinaria Pentágono S.A., con 16 años de estar en el mercado de salud animal, con énfasis en las áreas avícola y porcina.

Ciencias Pecuarias es una empresa del Grupo Trisan, grupo con más de 5 empresas en Centro América y el Caribe, en diferentes áreas comerciales, más de 300 empleados, siendo el área agropecuaria uno de sus bastiones con tres empresas dedicadas a ello: Trisan Agro, Laboratorios Químicos Industriales S.A (laboratorio productor de farmacéuticos y agroquímicos) y CP.

Lo anterior hace que la nueva empresa, ingrese al mercado de producción y salud animal con una madurez enorme, que rápidamente se coloca dentro de las principales empresas proveedoras.

### **Visión**

Ser el proveedor prioritario de productos farmacéuticos y biológicos veterinarios de la mejor calidad en todo el territorio nacional.

### **Objetivo**

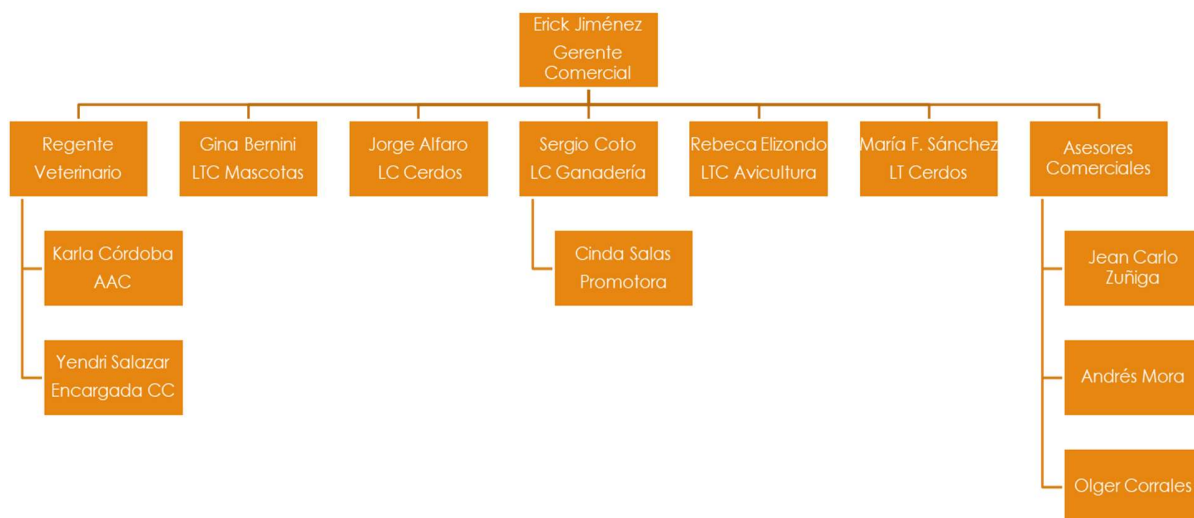
Ser prioridad para todos los clientes.

La empresa se ha preocupado por tener representaciones de calidad en sus productos y servicios e investigación, lo cuales son MSD Salud Animal, LAQUINSA de Costa Rica, Laboratorios Calier de España, Biomin de Austria, Unipharm, Bernaqua de Bélgica, CDV, Himalaya.

Para poder cumplir con el objetivo en el territorio nacional, con alrededor de un millón doscientas mil cabezas de ganado bovino, treinta y cinco mil vientres de porcinos, sesenta y cinco mil pollos de engorda, dos y medio millones de aves de postura comercial, alrededor de mil quinientas hectáreas de siembra de camarón y aproximadamente 20.000 TM de tilapia, se han constituido de un equipo de ventas altamente preparado tanto en el área propia de la venta, como técnica, cuentan con cuatro médicos veterinarios entre estos una regente veterinaria, cinco zootecnistas, una promotora y un biólogo marino.

Las principales áreas de venta son la porcina, avicultura, mascotas y acuicultura, siendo que ésta última no solo se desarrolla en Costa Rica, sino en los países de Centro América.

## Organigrama de CP



### Manual de buenas prácticas de almacenamiento

Las buenas prácticas de almacenamiento constituyen un conjunto de normas obligatorias que se deben cumplir para garantizar las características y propiedades de los productos veterinarios para cumplir con los requisitos en la administración del almacén de CP Ciencias Pecuarias ubicado en San José, Costa Rica.

En CP Ciencias Pecuarias no se manufactura ningún tipo de producto, solo se manipula producto terminado, lo cual reduce sustancialmente los riesgos de contaminación del producto.

#### Objetivo:

El propósito de las normas y procedimientos aquí señalados es permitir un adecuado control de las diversas actividades que se realizan en el almacén, con el fin de proteger los productos contra la contaminación y reducir al mínimo el deterioro.

El alcance de este manual está limitado a las actividades y áreas asociadas a los productos que se comercializan mediante la unidad de negocio de CP Ciencias Pecuarias.

Los comercializadores y establecimientos de expendios de productos veterinarios deben contar con la autorización del SENASA y del colegio de médicos veterinarios.

### **Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)**

La empresa se encuentra inscrita ante las autoridades bajo la licencia: DAA-MAG:601.

Además, cuenta con un sistema de gestión de la calidad e inocuidad, basado en las buenas prácticas de manufactura, implementándolas adecuadamente en la importación,

almacenamiento, y comercialización de alimentos aptos y destinados para consumo animal.

Los productos importados, almacenados y comercializados libremente por la empresa CP Ciencias Pecuarias S.A, en todo el territorio nacional, están sujetos a la legislación vigente.

El certificado tiene vigencia por dos años a partir de la fecha de expedición, siempre y cuando mantenga las condiciones BPM ajustables a la legislación vigente (RTCA: 65.05.63: 11, RESOLUCION N.300.2012, del 11-12-2012).

### **Permisos de funcionamiento de la empresa**

#### **CVO Droguería y Farmacia**

Es el certificado veterinario de operación y establece los límites operacionales de la empresa, mediante el cual hace constar la autorización y las actividades que se pueden realizar en la empresa reglamentados por Servicio Nacional de Salud Animal (Senasa) en el artículo 56 de la Ley SENASA, N.º 8495.

Se entienden, dentro del grupo de actividades que necesitan el CVO, las que concentren y comercialicen animales, las que almacenen, transporten y vendan productos y subproductos de origen animal, los destinados al sacrificio de animales o que industrialicen, empaquen, refrigeren, procesen o expendan en el nivel mayorista, productos, subproductos o derivados de animales para el consumo humano o animal, los que vendan material genético, entre otros.

En este caso el CVO que presenta la empresa es para la comercialización de medicamentos de uso veterinario (farmacia) y medicamentos restringidos (droguería).

El certificado se debe de renovar una vez al año según sea la fecha de expiración.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

El marco metodológico está integrado por los elementos que definen el diseño y la explicación de la metodología de la investigación. En el siguiente capítulo se expondrá las especificaciones sobre los métodos y las técnicas para la recolección de datos, instrumentos y fuentes, además se busca detallar las decisiones teórico-metodológicas con las que se pretende avanzar en la investigación.

### **3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

Se expondrá de manera general el enfoque que tendrá la investigación, de acuerdo con lo que se busca ejecutar en el estudio. Los enfoques de una investigación se dividen en tres partes; el enfoque cualitativo, el enfoque cuantitativo y el enfoque mixto.

Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018) lo describen de la siguiente manera:

- **La modelo cuantitativa**

Se vincula a conteos numéricos y métodos matemáticos. Actualmente, representa un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, se logra redefinir alguna etapa. Parte de una idea que se delimita y, una vez acotada, se generan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica. De las preguntas se derivan hipótesis y determinan y definen variables; se traza un plan para probar las primeras (diseño, que es como “el mapa de la ruta”); se seleccionan casos o unidades para medir en estas las variables en un contexto específico (lugar y tiempo); se analizan y vinculan las mediciones obtenidas (utilizando métodos estadísticos), y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis. (pág. 5)

- **El modelo cualitativo**

Con el enfoque cualitativo también se estudian fenómenos de manera sistemática. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltear” al mundo empírico para

confirmar si esta es apoyada por los datos y resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre. (pág. 6)

- El enfoque mixto

Representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Hernández-Sampieri y Mendoza Torres, 2018, pág. 10)

El enfoque mixto se utilizará en la presente investigación con el fin de obtener las experiencias, opiniones y perspectivas de la población en estudio, así misma información estadística para responder y lograr obtener lo planteado en los objetivos del estudio.

### **3.2. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

El alcance de la investigación se determina a través de distintas perspectivas en relación con el enfoque de la investigación. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018) “No representan clases o tipos de investigación, ni son mutuamente excluyentes, sino que constituyen puntos entrelazados de un continuo de causalidad y en la práctica, cualquier estudio puede incluir elementos de uno o más de ellos. Del alcance dependerá el método o estrategia de investigación, incluido el diseño, los procedimientos y otros de sus componentes. Los alcances son cuatro: exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo”. (pág. 106)

“Los estudios exploratorios se llevan a cabo cuando el propósito es examinar un fenómeno o problema de investigación nuevo o poco estudiado, sobre el cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes”. Por otra parte, el alcance descriptivo:

Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Se miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar. (Hernández-Sampieri y Mendoza Torres, 2018, pág. 108)

El alcance correlacional se expone como “Tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular”. Mientras que el último de los alcances el explicativo:

Las investigaciones explicativas son más estructuradas que los estudios con los demás alcances y proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno al que hacen referencia, se guían por preguntas como: ¿qué efectos tiene la incompetencia interpersonal (devaluación propia y ante los demás, desconocimiento de los otros e inhabilidad social) (pág. 112)

La presente investigación tendrá un alcance descriptivo, ya que este se adapta completamente a la investigación; puesto que este tipo evalúa aspectos de un fenómeno específico, en este caso se pretende analizar los factores o procesos en el servicio al cliente del departamento de CP Ciencias Pecuarias.

### **3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación va de la mano, determinado con el enfoque o modelo de la investigación, para el presente estudio se trabajará el enfoque mixto. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018).

“El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que deseas con el propósito de responder al planteamiento del problema” (pág. 150).

Definen que en el diseño de una investigación con enfoque cuantitativo existen dos rutas, el diseño experimental y el no experimental. En diseño experimental:” se manipulan deliberadamente una o más variables independientes (supuestas causas antecedentes) para analizar las consecuencias que tal manipulación tiene sobre una o más variables dependientes (supuestos efectos consecuentes).” (pág. 151)

El diseño no experimental refiere a: “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables.” (pág. 174). Este diseño se clasifica en dos tipos, transeccional y longitudinal.

El diseño transeccional: “recolectan datos en solo momento en un tiempo único”. (pág. 176).

Mientras que el diseño longitudinal: “recolectan datos en diferentes momentos o periodos para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias”. (pág. 180)

La investigación cualitativa “se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural y en relación con el contexto” (pág. 390).

En el modelo cualitativo se tiene diferentes diseños explicados a continuación

- **Teoría fundamentada.** El proceso consiste en descubrir categorías (patrones) que se encuentran en un conjunto de datos cualitativos y vincularlas para responder a las preguntas de investigación y, de ser posible, desarrollar una teoría; o bien, resolver algún problema, hacer mejoras en un proceso, producto o situación; optimizar alguna estrategia o práctica individual, grupal o colectiva. (Hernández-Sampieri y Mendoza Torres, pág 118).
- **Fenomenológica.** Estudia los fenómenos tal y como son percibidos por el ser humano mediante la intuición y el conocimiento que adquiere del fenómeno. No se orienta a

explicar las causas de los hechos, sino a describir el hecho mismo. (Pimienta Prieto, pág. 38)

- **Etnográfica.** Se centra en la observación y descripción de los rasgos culturales de las etnias, es decir, en la comprensión de los modos de vida, actitudes, valores, normas, practicas, lenguaje y objetos materiales compartidos por grupos humanos. (Pimienta Prieto, pág. 38)
- **Histórica.** Busca explicar los acontecimientos ocurridos en el pasado.
- **Estudio de casos.** Su objetivo es analizar sucesos específicos del fenómeno estudiado, con la finalidad de formular una descripción detallada del caso o fenómeno desde una perspectiva determinada. (Pimienta Prieto, pág. 38)
- **Investigación- acción.** Resuelve problemas cotidianos o inmediatos a partir de la mejora de prácticas concretas. Propicia el cambio social a partir de la transformación de la realidad. En este diseño se investiga al mismo tiempo que se interviene. (Pimienta Prieto, pág. 38)

La presente investigación tendrá un diseño no experimental transversal; ya que se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos e interpretar para llegar a una conclusión.

### **3.4. UNIDADES DE ANÁLISIS U OBJETOS DE ESTUDIO**

#### **3.4.1. Población**

Pimienta Prieto (2018), define la población de la siguiente manera:

“Conjunto, compuesto por la totalidad de los elementos, individuos o factores que forman parte de nuestro objeto de estudio y, en lugar y tiempo determinados, que poseen cualidades similares y observables”  
(pág. 59).

En esta investigación la población está compuesta por los siguientes sectores ubicados en el departamento de CP Ciencias Pecuarias, los cuales son: clientes externos activos, cliente interno (empleados) y gerente comercial de CP Ciencias Pecuarias.

### **3.4.2. Tipo de muestra**

En el presente capítulo Pimienta Prieto (2018), en la definición de muestra lo explica:

“Es una parte del total de la población, cuyas características resulten similares y, por tanto, representativas de la totalidad de la población”.

(pág. 59).

La muestra se puede clasificar en:

1. Aleatoria. Cuando es elegida al azar y, por consiguiente, cualquier miembro de la población tiene las mismas posibilidades de ser seleccionado.
2. Estratificada. Cuando se subdivide a la población en estratos y se elige un determinado número de elementos de cada estrato (por ejemplo, dividir la población por grupos de edades y, en función del tamaño relativo de cada grupo, determinar el número de entrevistados en cada caso).
3. Sistemática. Cuando se establece un patrón o criterio fijo para elegir a los elementos de una muestra. (Pimienta Prieto, 2018, pág. 59)

El presente estudio se realizará una muestra cuantitativa para 220 clientes activos de la empresa CP Ciencias Pecuarias; con el fin de que el resultado de la muestra sea representativo.

Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018) por otra parte, definen como tipos de muestra dos en específico el muestreo probabilístico y no probabilístico.

- En las muestras probabilísticas todas las unidades, casos o elementos de la población tienen al inicio la misma posibilidad de ser escogidos para conformar la muestra.
- En las muestras no probabilísticas, la elección de las unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la

investigación. Aquí el procedimiento no es mecánico o electrónico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador. (pág. 240)

La presente investigación tiene un enfoque mixto, Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018) indican que “los tipos de muestras que suelen utilizarse en las investigaciones cualitativas son las no probabilísticas o dirigidas, cuya finalidad no es generalización en términos de probabilidad.” (pág. 429).

Por lo cual para efectos del estudio se utilizará un muestreo probabilístico a conveniencia del investigador para la obtención de la información a los profesionales de la empresa CP Ciencias Pecuarias, para los cuales se define una muestra para los clientes del departamento a fin.

Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018), define la muestra cualitativa:

“Está normalmente orientado por uno o varios propósitos. Las primeras acciones para elegir la muestra ocurren desde el planteamiento mismo y cuando seleccionas el contexto, en el cual esperas encontrar los casos o unidades de muestreo que te interesan. En las investigaciones cualitativas te cuestionas qué casos requieres inicialmente y dónde puedes encontrarlos” (pág.426)

Los tipos de muestras que suelen utilizarse en la investigación cualitativa son las siguientes:

- a) Voluntarios: A esta clase de muestra también se le puede llamar autoseleccionada, ya que las personas se proponen como participantes en el estudio o responden a una invitación. Estas muestras se usan en estudios experimentales de laboratorio, pero también en investigaciones cualitativas.
- b) Expertos: En ciertos estudios es necesaria la opinión de expertos en un tema. Estas muestras son frecuentes en investigaciones cualitativas muy

exploratorias para generar hipótesis más precisas o la materia prima del diseño de cuestionarios. (pág.429)

- c) Caso-tipo: En el que el objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, no la cantidad ni la estandarización. En estudios con perspectiva fenomenológica y etnográfica, en los que el objetivo es analizar los valores, experiencias y significados de un grupo social.
- d) Cuotas: Es usada frecuentemente en estudios de opinión y mercadotecnia. (pág.430)
- e) De máxima variación: Se busca mostrar distintas perspectivas y representar la complejidad del fenómeno estudiado, o bien documentar la diversidad de casos para localizar diferencias y coincidencias, patrones y particularidades.
- f) Homogénea: Su propósito es centrarse en el tema por investigar o resaltar situaciones, procesos o episodios en un grupo social.
- g) Redes: Se les pregunta si conocen a otras personas que puedan proporcionar más datos o ampliar la información (Morgan, 2008), y una vez contactados, los incluimos también. (pág.431)
- h) Casos extremos: Estas muestras son útiles cuando te interesa evaluar características, grupos o situaciones alejadas de la normalidad o de prototipos (variación inusual en el fenómeno o problema bajo estudio).
- i) Oportunidad: Se trata de casos que de manera fortuita se presentan ante el investigador justo cuando los necesita. (pág.432)
- j) Conceptuales: Cuando el investigador necesita entender un concepto o teoría, puede muestrear casos que le sirvan para este fin.
- k) Confirmativas: La finalidad de las muestras confirmativas es sumar nuevos casos cuando en los ya analizados se suscita alguna controversia o surge información que apunta en diferentes direcciones.

- l) Casos sumamente importantes: En una investigación cualitativa en una empresa no es conveniente prescindir del director general y todos los altos ejecutivos. Incluso hay muestras que únicamente consideran casos relevantes.
- m) Conveniencia: Estas muestras están formadas por los casos disponibles a los cuales tenemos acceso. (pág.433)

### 3.4.3. Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión para la investigación son:

Criterios de Inclusión	Criterios de Exclusión
Clientes activos que pertenecen al departamento de CP Ciencias Pecuarias.	Clientes activos del Grupo Trisan.
Clientes internos del departamento CP Ciencias Pecuarias con más de 5 años en el departamento.	Clientes internos del Grupo Trisan.
Gerente Comercial del departamento CP Ciencias Pecuarias.	Gerentes del Grupo Trisan.

### 3.4.4 Cuidados éticos para el manejo de la información y el contacto con participantes

Los criterios tomados en la presente investigación en el momento de desarrollar la recolección de la información se pretende utilizar un manejo ético y transparente con las personas involucradas, desde la formulación de las preguntas a través de una explicación clara del motivo por el cual se les está entrevistando, de una manera objetiva, con respeto, sin tergiversar la información con fines académicos de estudio, así mismo en las encuestas se formularan preguntas con el motivo de la

investigación para conocer la opinión y la información que el cliente nos pueda entregar al fin de proveer recomendaciones y mejoras al departamento en estudio.

### **3.5. INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

En una investigación existen diferentes instrumentos para la recopilación de información, este proceso con lleva a la definición de los instrumentos para obtener datos confiables y válidos.

#### **3.5.1. Fuentes de información**

Según Bernal (2016) en la investigación es común referirse a dos tipos de fuentes de recolección de información: las primarias y las secundarias.

Las fuentes primarias son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información.

Las fuentes secundarias son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino los referenciales. (pág.258)

En investigación, cualquiera de estas fuentes es válida siempre y cuando el investigador siga un procedimiento sistematizado y adecuado a las características del tema y a los objetivos, al marco teórico, a las hipótesis, al tipo de estudio y al diseño seleccionado. Cuanto mayor rigor y exigencia se involucren en el proceso de recolección de la información para una investigación, más válido y confiable será el conocimiento generado.

#### **3.5.2. Técnicas de recolección de datos**

Todo instrumento de recolección de información requiere cumplir los requisitos de confiabilidad y validez.

La confiabilidad se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas, cuando se examinan en diferentes ocasiones con los mismos instrumentos. La validez indica el grado con que pueden inferirse conclusiones a partir de los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento.

### **Encuesta**

Es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos de un proyecto de investigación. La encuesta permite estandarizar y uniformar el proceso de recopilación de datos. Un diseño inadecuado recoge información incompleta, datos imprecisos y, por supuesto, genera información poco confiable. (pág.245)

Toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir dos requisitos esenciales: confiabilidad y validez.

- **Confiabilidad:** se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas, cuando se las examina en distintas ocasiones con los mismos cuestionarios.
- **Validez:** un instrumento de medición es válido cuando mide aquello para lo cual está destinado. La validez indica el grado con que pueden inferirse conclusiones a partir de los resultados obtenidos. (pág.246)

Para que la investigación no sea manipulada, sea real y valedero, se va a utilizar instrumentos confiables que no tengan instrucciones ambiguas.

### **Criterios básicos para el diseño**

Antes de iniciar la elaboración de un cuestionario, es necesario tener claro que la información por obtener podrá conseguirse usando los métodos de que se dispone y requiere el objeto de estudio. En este sentido, cuando se es claro que lo que se requiere es un cuestionario, para su diseño tenga en cuenta los siguientes aspectos:

1. Revise y tenga claro el problema, los objetivos y la hipótesis o las preguntas de la investigación que va a realizarse, ya que la información por obtener mediante el cuestionario debe responder a tales aspectos, es decir, la razón de ser de la investigación.
2. Identifique las características de la población objeto del estudio. El cuestionario debe tener presentes las características socioculturales de las personas que se van a encuestar.
3. Indague sobre la existencia de cuestionarios o técnicas de recolección de información sobre el mismo tema de la investigación que va a realizarse.  
(pág.248)
4. Esta etapa consiste en determinar el tipo de preguntas que van a emplearse en la encuesta. Básicamente, existen tres tipos de preguntas: abiertas, cerradas y de respuesta a escala.
  - Preguntas abiertas: Este tipo de preguntas le permiten al encuestado contestar en sus propias palabras, es decir, el investigador no limita las opciones de respuesta. Ofrecen diversas ventajas para el investigador.
  - Preguntas cerradas: Le solicitan a la persona encuestada que elija la respuesta en una lista de opciones. La ventaja de este tipo de preguntas es que se elimina el sesgo del entrevistador, que es muy

común en las preguntas abiertas; además, son fáciles de codificar y se obtienen respuestas muy concretas. (pág.249)

- Preguntas de respuesta a escala: preguntas básicamente dirigidas a medir la intensidad o el grado de sentimientos respecto a un rasgo o a una variable por medir

En la investigación se trabajará con la técnica de las encuestas enfocada en los clientes activos del departamento CP Ciencias Pecuarias. Este instrumento tendrá preguntas cerradas.

### **Entrevista**

La entrevista es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador. (pág.253)

- La entrevista semiestructurada es una entrevista con relativo grado de flexibilidad tanto en el formato como en el orden y los términos de realización de esta para las diferentes personas a quienes está dirigida.
- La entrevista en profundidad es una entrevista que requiere realizarse en repetidos encuentros entre el investigador y los entrevistados, para lograr la mejor comprensión de las representaciones que tienen las personas del tema de la entrevista tal como ellos la expresan en sus propias palabras.
- La entrevista focal está orientada a generar discusión entre un grupo personas para conocer la actitud y la aptitud de cada una de ellas respecto del tema de la entrevista.

## **Proceso para realizar una entrevista**

Se presenta una guía general de cómo hacer una entrevista en investigación científica. Las fases en esta guía son los siguientes:

### **Fase 1. Preparación de la entrevista**

En esta fase se parte del problema de investigación, los objetivos y la hipótesis, luego se prepara un guion de entrevista, teniendo en cuenta el tema que se va a tratar, el tipo de entrevista que va a realizarse y las personas que se van a entrevistar.

### **Fase 2. Realización de la entrevista**

Con el guion de entrevista definido, y habiendo entrado en contacto con las personas que se van a entrevistar, se procede a la fase de realización de la entrevista, una vez preparado el material y las condiciones requeridas para tal efecto.

### **Fase 3. Finalización de la entrevista o de las conclusiones**

En esta fase se agradece su participación al entrevistado y se organiza la información para ser procesada posteriormente para su respectivo análisis.

Para la presente investigación se trabajará la técnica de la entrevista semiestructurada que permitirá conocer la opinión del gerente comercial y de algunos empleados del departamento CP Ciencias Pecuarias a través de preguntas abiertas enfocadas en el servicio al cliente.

## **Observación**

La observación, como técnica de investigación científica es un proceso riguroso que permite conocer, de forma directa, el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada, los elementos que conforman un proceso de observación necesitan ser claramente definidos por el observador, y en todo

proceso de investigación fundamentado en la observación, se dan diferentes tipos de observación entre los cuales cabe señalar los siguientes:

- Observación natural: es aquella en la que el observador es un mero espectador de la situación observada; por tanto, no hay intervención alguna de este en el curso de los acontecimientos observados.
- Observación estructurada: es la observación en la que el observador tiene un amplio control sobre la situación objeto de estudio; por tanto, el investigador puede preparar los aspectos principales de la situación de tal forma que reduzca las interferencias ocasionadas por factores externos al estudio y que se logren los fines de la investigación.
- Observación participante: en este tipo de observación, el observador es parte de la situación que observa. (pág.255)

### **Análisis documental**

Es el proceso de indagación mediante la revisión de diversos documentos fuentes de información de un determinado objeto de investigación como historias de vida, diarios, archivos institucionales o personales. Este análisis se realiza comenzando por identificar e inventariar los diferentes documentos existentes y disponibles que contienen información relevante sobre el sujeto de la investigación en función del objetivo del estudio, luego se procede a clasificar y seleccionar esos documentos de acuerdo con la relevancia de la información contenida en ellos y pertinente para la investigación. Con base en esa selección se procede a la revisión detallada de su contenido y a registrar de forma organizada la información relevante obtenida para proceder a su análisis en función de los objetivos del estudio. (pág.256)

### 3.6. VARIABLES

En el siguiente paso se definirán las variables de la investigación en estudio. Según Hernández Sampieri (2010) la define: “una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. El concepto de variable se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable referida”. (pág.94)

Las variables del estudio son:

- Estado actual del servicio al cliente.
- Necesidades de los clientes actuales con respecto al servicio al cliente.
- Proceso del servicio al cliente

#### 3.6.1. Definición, operacionalización e instrumentación de las variables y unidades de análisis

El paso de una variable teórica a indicadores empíricos verificables y medibles e ítems o equivalentes se le denomina operacionalización (Solís, 2013). Hernández Sampieri (2018) lo define de la siguiente manera “la operacionalización se fundamenta en la definición conceptual y operacional de la variable.” (pág.243)

#### Cuadro de operacionalización de variables

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
Identificar el estado actual del servicio al cliente para ventas en la división de CP Ciencias Pecuarias con el fin de obtener un punto de partida.	Estado actual del servicio al cliente.	“Servicio al cliente son todas las actividades que realiza una organización para satisfacer las necesidades del cliente, superando sus	Se realizará unas preguntas abiertas cualitativas para la gerencia y los colaboradores del departamento	Cliente Interno y Cliente Externo.	Cliente externo y calidad de la información. Satisfacción de los clientes, tiempo de respuesta, la satisfacción y el cumplimiento de los proveedores, los distribuidores y usuarios en general.	Entrevista Gerente Comercial y empleados del departamento CP Ciencias Pecuarias basado en las preguntas

		expectativas en todas las fases del proceso de la compra.” Soto, G. J, Echeverria, J, Ruiz (2012)	CP Ciencias Pecuarias. Se aplicará una encuesta con preguntas cerradas enfoque cuantitativo para los clientes según la muestra calculada anteriormente			uno, dos y número ocho  Encuestas a clientes activos de CP Ciencias Pecuarias basado en las preguntas de uno a la siete
Distinguir las necesidades de los clientes actuales de la división de ventas de CP Ciencias Pecuarias con el fin de conocer sus percepciones.	Necesidades de los clientes actuales con respecto al servicio al cliente	“Sentimiento o sensación de carencia de algo”. Patrón de consumo conjunto de productos que un individuo, familia o grupo consume de forma ordinaria según sus características económicas y personales. Ariza Ramirez (2016)	Identificar las principales necesidades en los clientes por medio de preguntas abiertas a los empleados y gerente de CP Ciencias Pecuarias. Se ejecutará las encuestas con clientes para conocer sus necesidades.	Gestión de Relación con clientes. Gestión de quejas y reclamos. Triangulo de servicio	CRM Manejo de sugerencias, quejas y reclamos. Cultura corporativa	Entrevista a Gerente Comercial y empleados del departamento CP Ciencias Pecuarias basado en las preguntas tres, cuatro y cinco.  Encuestas a clientes activos de CP Ciencias Pecuarias basado en la pregunta ocho.
Relacionar los elementos básicos de un proceso de servicio al cliente con las percepciones de los clientes y el estado actual del proceso para realizar una propuesta al departamento de CP Ciencias Pecuarias.	Proceso de servicio al cliente.	La atención al cliente es un proceso comunicativo gracias al cual se generan múltiples oportunidades de mejora. Por ello, debe ser entendida como una oportunidad mediante la cual afianzar la relación de una empresa con sus clientes, demostrando que está pendiente de	Análisis de los resultados de las entrevistas y encuestas.	Etapas del proceso	Etapas del proceso Etapa 1: Acogida Etapa 2: Seguimiento Etapa 3: Gestión Etapa 4: Despedida	Entrevista Gerente Comercial y empleados del departamento CP Ciencias Pecuarias basado en las preguntas nueve, diez, once y doce.  Encuestas a clientes activos de CP Ciencias Pecuarias basado en las preguntas seis y siete.

		cubrir sus necesidades. Ariza Ramirez (2016)				
--	--	---	--	--	--	--

### 3.7. ANALISIS DE LOS DATOS

El análisis de los datos en la ruta cuantitativa se efectúa considerando los niveles de medición de las variables y mediante la estadística, según Hernández Sampieri (pág.355)

En la presente investigación el análisis cuantitativo se aplicará por medio de estadísticas, promedios, gráficos de comportamiento y tendencias necesarias para determinar los resultados obtenidos.

El análisis cualitativo implica que se organicen los datos recogidos, los transcribas cuando resulte necesario y se codifiquen. La codificación tiene dos planos o niveles: del primero se generan unidades de significado y categorías (codificación abierta), y del segundo emergen temas o categorías más generales (codificación axial) y se determina la categoría o tema central (codificación selectiva), según Hernández Sampieri (pág.442)

El análisis de los datos cualitativos en la presente investigación será por medio de transcripciones de manera textual de las respuestas de los entrevistados.

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS**

El capítulo de resultados expondrá la información recolectada en los instrumentos utilizados a través de la transcripción de estos, tablas y gráficos, cuyo análisis e interpretación serán presentados en el próximo capítulo.

#### 4.1. Objetivo 1

##### 4.1.1 Identificar el estado actual del servicio al cliente para ventas en la división de CP Ciencias Pecuarias con el fin de obtener un punto de partida.

**Indicador:** Cliente externo y calidad de la información. Satisfacción de los clientes, tiempo de respuesta, la satisfacción y el cumplimiento de los proveedores, los distribuidores y usuarios en general.

Para los resultados del presente objetivo se obtuvieron por medio de entrevistas y siete preguntas de la encuesta con los siguientes resultados.

¿Qué nivel de conocimiento tenía el representante de ventas que le atiende por parte de nuestra empresa?

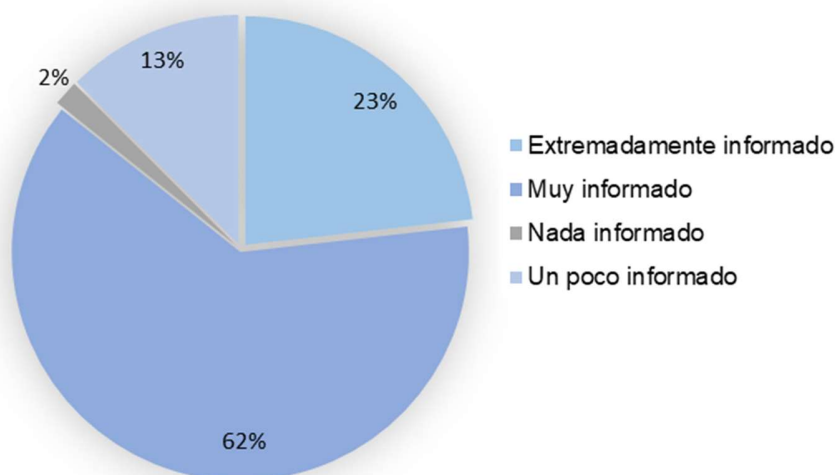


Gráfico N°1 Nivel de conocimiento representante de ventas.

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a la empresa CP Ciencias Pecuarias (2021).

¿Cómo calificaría la calidad de la atención recibida por parte de nuestro representante técnico de ventas?

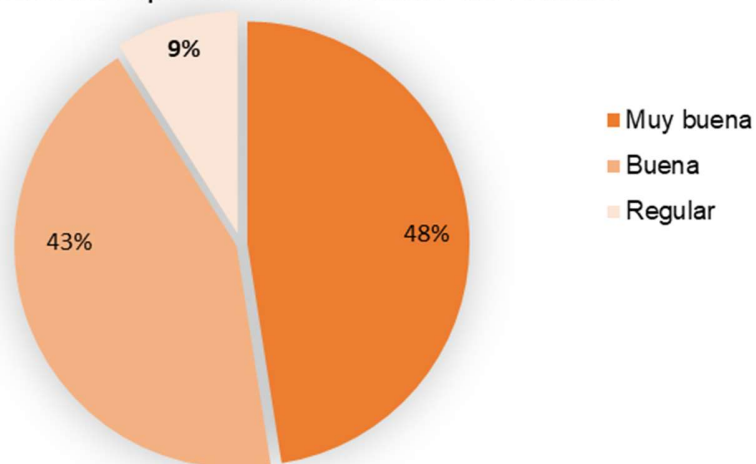


Gráfico N°2 Calidad de atención recibida

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a la empresa CP Ciencias Pecuarias (2021).

¿Qué tan satisfecho/a está con el desempeño de nuestros representantes de servicio al cliente?

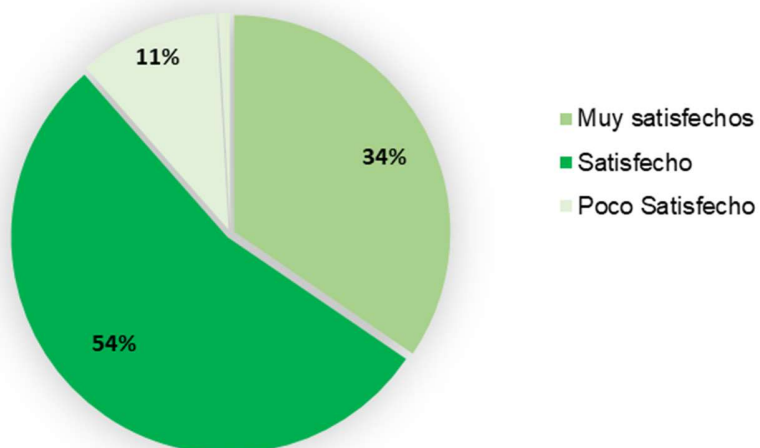


Gráfico N°3 Satisfacción con el desempeño del representante de servicio al cliente.

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a la empresa CP Ciencias Pecuarias (2021).

¿Cómo calificaría el servicio posventa de la empresa?

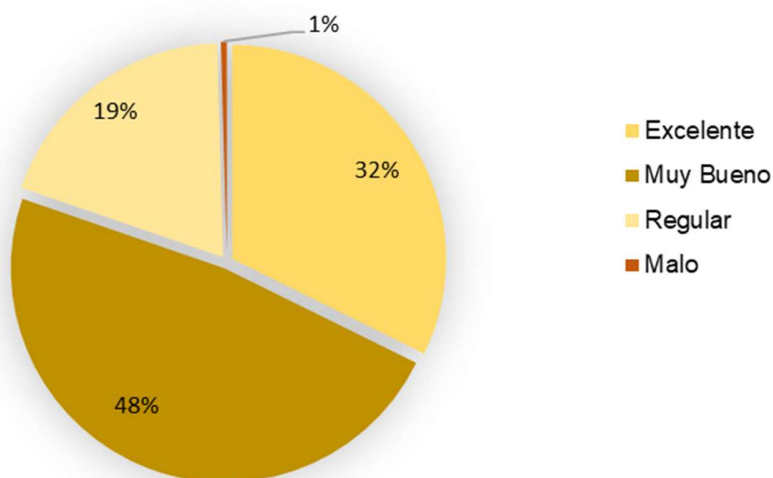


Gráfico N°4 Calificación del servicio posventa de la empresa.  
Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a la empresa CP Ciencias Pecuarias (2021).

¿Considera que nuestros representantes de servicio al cliente lo atendieron en tiempo y forma?

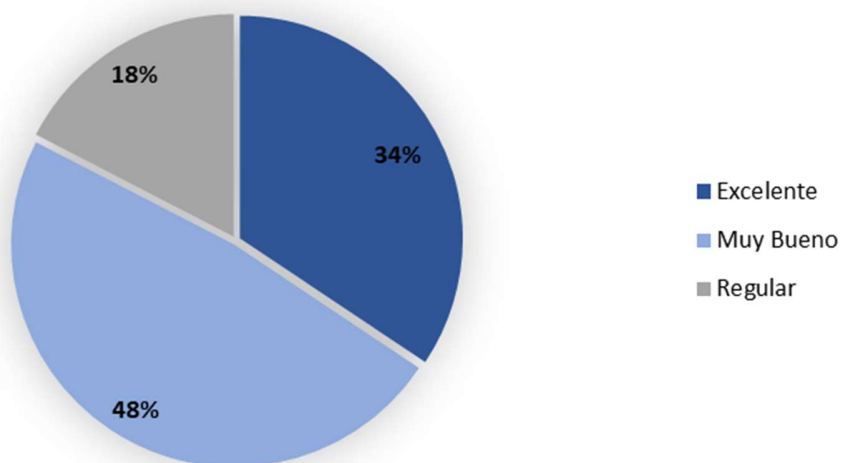


Gráfico N°5 Consideración en el servicio al cliente en tiempo y forma.  
Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a la empresa CP Ciencias Pecuarias (2021).

Cuándo usted realiza una llamada a nuestra empresa.  
¿Cuánto es el tiempo promedio debe de esperar en línea?

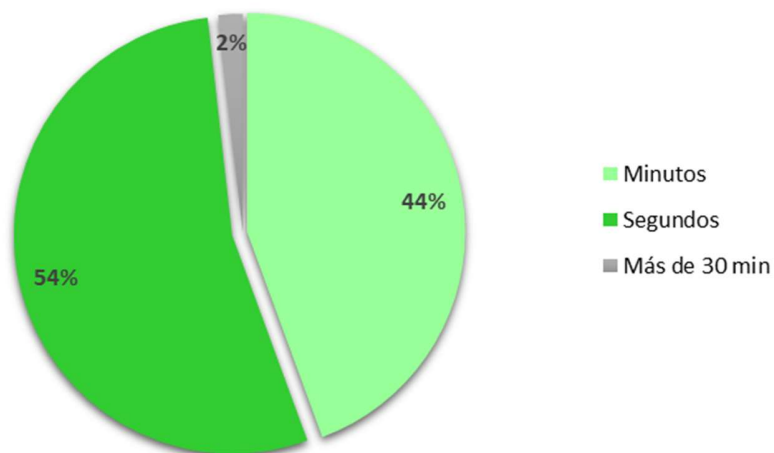


Gráfico N°6 Tiempo promedio de espera en línea.

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a la empresa CP Ciencias Pecuarias (2021).

¿Cuáles son las probabilidades de que realice actividades comerciales con nosotros nuevamente en el futuro?

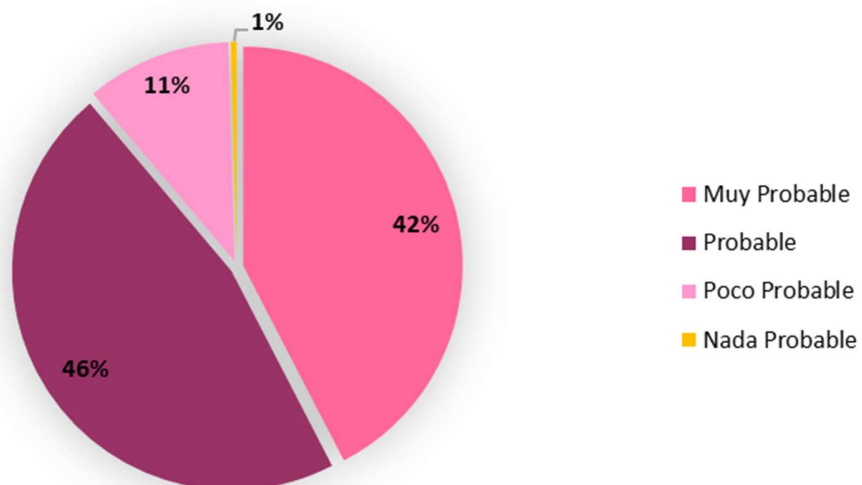


Gráfico N°7 Probabilidades de realizar actividades comerciales con la empresa.

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a la empresa CP Ciencias Pecuarias (2021).

Constatar el manejo actual que mantiene la organización en el tema del estado actual del servicio al cliente conlleva primeramente a conocer la percepción de este término.

Es un conjunto de acciones, tácticas y procesos.

En la entrevista aplicada al gerente y los colaboradores del departamento CP Ciencias Pecuarias de acuerdo con la pregunta uno, acerca de ¿cómo considera el estado actual del servicio al cliente del departamento? ¿Cree que es el idóneo? *“Definitivamente no lo considero idóneo, actualmente los clientes expresan sus dudas con cualquier persona representante de CP y no hay una vía oficial para poder dar seguimiento a esto. Esta situación genera que muchas veces no se dé la importancia a los puntos de mejora expresados por los clientes y por consiguiente quedar “rezagados”. El servicio al cliente pre-venta y de venta es bueno pero la parte de resolución de quejas debe ser mejorada.”*

Fuente: Entrevista realizada al Gerente General de CP Ciencias Pecuarias.

*“No, considero todavía puede mejorar. Debido que los clientes tienen diferentes niveles de conocimiento de los productos que comercializamos, se deben manejar en servicio al cliente también niveles diferentes de conocimientos relacionados a la parte técnica. Sobre todo, para contestar de inmediato dudas que éstos tengan. Sin embargo, se puede mejorar.”*

Fuente: Entrevista realizada a Olger Corrales colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias.

*“No, se busca el dar constantemente un excelente servicio al cliente, pero considero que se debe de fortalecer varias áreas de crecimiento como en la comunicación para así todos trabajar en un mismo canal de servicio, se debe de buscar innovar en mecanismos de facturación ya que se maneja un formato de pedidos manuales y deberíamos de utilizar la tecnología como por ejemplo montar pedidos por medio de ipad”*

Fuente: Entrevista realizada a la Dra. Gina Bernini colaboradora con 6 años en CP Ciencias Pecuarias.

*“El trato en el área Porcina es muy directo con el Veterinario o directamente con el dueño. Se montan los planes de vacunación, tratamientos de antibióticos, luego se le da seguimiento a la parte sanitaria. En el área de oficina considero que las compañeras dan un excelente servicio al cliente, pero me gustaría que la empresa pudiera crear o idear un sistema para más información de parte de los clientes que nos ayude a informarnos de manera más eficiente en áreas en las cuales no estamos atacando y podamos ofrecer nuestros servicios.”*

Fuente: Entrevista realizada a Jorge Alfaro colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias.

De acuerdo con la pregunta numero dos ¿Crees que al nivel interno hay un buen servicio al cliente? ¿Podrías desarrollar tu opinión? *“El personal de servicio al cliente que posee Ciencias Pecuarias es bueno, tiene conocimiento y posee la capacidad de brindar la información, sin embargo, se puede trabajar en una constante capacitación del personal para estar a la vanguardia. El servicio brindado tiende a ser un poco obsoleto y las instalaciones deben de actualizarse. No hay un área adecuada para la*

*espera de entrega de productos y en ocasiones los clientes llaman antes para que todo esté listo porque tienen prisa y cuando llegan el proceso aún no ha culminado.”*

Fuente: Entrevista realizada al Gerente General de CP Ciencias Pecuarias

*“No tenemos un departamento de servicio al cliente, pero el servicio que nos tratan de ayudar los compañeros podría considerarlo bueno, me gustaría poder compararlo al de la competencia, pero son empresas más grandes y creo que nos hace falta crecer en esa área de innovación. Puedo rescatar que la empresa en si tiene muy buenos valores, algunos*

*compañeros les hace falta conocer más el termino de servicio al cliente y aprender a dar la milla extra en el servicio, ya que algunas veces solo se centran en cumplir con el trabajo que les toca y más de ahí no les parece porque les llama “reprocesos” (el ayudar a los demás).”*

Fuente: Entrevista realizada a Olger Corrales colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias.

*“En algunos departamentos si, sin embargo, en otros me parece que se debería mejorar como brindando capacitaciones, entrenamientos de como atender a un cliente, comunicación, además innovando en áreas tecnológicas con sistemas que nos ayude a poder colocar más productos. Creo que la empresa debe de caminar en un mismo sentir y que todos se pongan la camisa para hacer crecer la empresa.”*

Fuente: Entrevista realizada a la Dra. Gina Bernini colaboradora con 6 años en CP Ciencias Pecuarias.

*“Realmente no hay un servicio al cliente como tal, hay personas que toman pedidos, pero que no pueden evacuar dudas o tener una idea más clara o seleccionar mejor el producto para el fin que lo necesita él cliente, ¡no hay! Se debe de brindar más capacitaciones en las áreas de facturación, call center, bodega y podría incluir a los compañeros de transporte para que conozcan que es lo que vendemos y ellos entregan a los clientes.”*

Fuente: Entrevista realizada a Jorge Alfaro colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias.

De acuerdo con la pregunta número ocho solo se le realizo al personal del departamento.

¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con el departamento? ¿Por qué?

*En ocasiones me siento muy saturado de trabajo ya que hago muchas cosas que a mi parecer no me corresponden a mi puesto sin poder delegar algunas y mi sueldo no lo recompensa, pero lo hago para dar mi milla extra para el departamento y aprendizaje. Además, algo con lo*

*cual no concuerdo es que departamento o el grupo no reconoce pago de horas extras al personal de bodega que son los compañeros que más lo necesitan*

Fuente: Entrevista realizada a Olger Corrales colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias.

*Desde mi punto de vista en satisfacción puedo recompensarlo con mi sueldo, tengo remuneración de viáticos de combustible, alimentación, además los proveedores o laboratorios a los cuales nosotros vendemos sus productos nos dan constantemente capacitaciones a nosotros los agentes. Hace unos años atrás nuestro jefe anterior nos llevaba a todo el equipo como un convivio y podíamos llevar a toda la familia, pero esto lamentablemente se perdió, se disfrutaba era agradable y se compartía entre todas las familias. Eso sería bonito volver tenerlo.*

Fuente: Entrevista realizada a la Dra. Gina Bernini colaboradora con 6 años en CP Ciencias Pecuarias.

*En mi caso considero que los incentivos son correctos, algunos no los considero satisfactorios como lo son los viáticos de alimentación, ya que hay compañeros que deben de realizar giras a lugares alejados y los costos de alimentación en estos lugares son un poco más elevados que los costos en el GAM.*

*Algo que me satisface es que no me irrespetan las negociaciones con mis clientes a pesar de que tenemos un nuevo jefe en el departamento, no concreto muy bien con la directriz que é nos brinda, pero tratamos de llevar las cosas para el bien del cliente.*

*Las instalaciones del departamento deberían de ser un poco más modernas se podría tener instrumento de tecnología para tener una mayor satisfacción y por último la empresa no cuenta con un beneficio para los empleados como un descuento especial en la compra de productos.*

Fuente: Entrevista realizada a Jorge Alfaro colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias.

## 4.2. Objetivo 2

### 4.2.1 Distinguir las necesidades de los clientes actuales de la división de ventas de CP Ciencias Pecuarias con el fin de conocer sus percepciones.

**Indicador:** Un CRM. Manejo de sugerencias, quejas y reclamos y Cultura corporativa.

Los consumidores buscan como satisfacer sus necesidades para esto se debe de conocer sus percepciones. En este objetivo se obtuvieron los siguientes resultados por medio de una pregunta en la encuesta para conocer el manejo en quejas y reclamos, y basados en dos preguntas de las entrevistas al gerente general y los colaboradores de la empresa para conocer de la cultura corporativa y satisfacción de necesidades a los clientes.

Si en algún momento ha requerido poner una queja o un reclamo, ¿Cómo fue la solución de la misma?

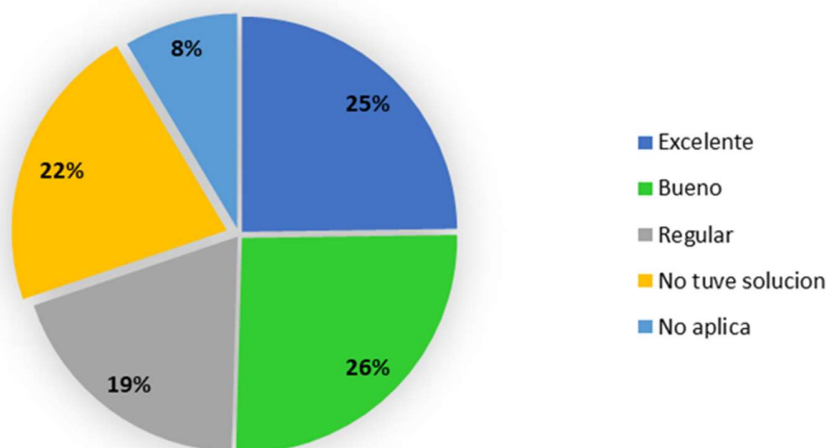


Gráfico N°8 Manejo de sugerencias, quejas o reclamos.

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a la empresa CP Ciencias Pecuarias (2021).

Para conocer referente a las necesidades de sus clientes y valor sobre un programa que regule o ayude a la empresa (CRM) de acuerdo con la pregunta número tres en las

entrevistas, ¿Desde su experiencia en atención al cliente como satisfaces las necesidades de sus clientes, explique?” *Cada cliente es un mundo, por eso debemos conocerlos para ver que sí y que no, pero a nivel general el servicio debe ser concreto y ágil, actualmente las personas están aceleradas y no debemos causar demoras innecesarias, además se debe ser cordial y la presentación personal y de las instalaciones deben ser llamativas y que representen a la empresa. Se debe contar con tecnología y demostrar que nos encontramos al día con los avances farmacológicos, además que nos ayude a conocer más a nuestros clientes para aumentar nuestras ventas para este fin se hablado y está en estudio de un CRM.”*

Fuente: Entrevista realizada al Gerente General de CP Ciencias Pecuarias

*“Existen muchas formas de satisfacer. En mi caso prefiero personalizar la atención, ya que no todos los clientes tienen igual necesidad. Se diferencian en todos los aspectos, lo que hace que las personas que los atendemos diferenciamos de forma puntual e individual a cada cliente. Aquí un aspecto importante a tomar en cuenta es el conocimiento en los productos que se comercializan, así como el conocimiento del área en que se desarrolla cada cliente.”*

Fuente: Entrevista realizada a Olger Corrales colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias.

*“Brindando atención personalizada, de buena manera y procurando resolver en el menor tiempo posible. En mi caso como soy Dra. Se me hace más fácil llegar a una clínica o farmacia veterinaria y ofrecer los productos ya que si ocupan un producto en especial y no lo tenemos puedo recetar u ofrecer un producto de nosotros y así me gano la confianza de los clientes.”*

Fuente: Entrevista realizada a la Dra. Gina Bernini colaboradora con 6 años en CP Ciencias Pecuarias.

*“En mi parte trato de conocer muy bien a mis clientes y además manejo muy bien la cartera de productos en el área en la cual me desenvuelvo que es la porcina, ofrezco con seguridad y además brindo la confianza, nos diferencia la atención al cliente final, en mis clientes con respecto a las gestiones de crédito y/o cobro, que realizamos trato de mantener una cartera limpia y estable.”*

Fuente: Entrevista realizada a Jorge Alfaro colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias.

Anexado al objetivo en estudio de la cultura corporativa se refleja a la pregunta número cuatro ¿Conoce el termino cultura corporativa? ¿Te parece que en el departamento debe de haber una cultura para obtener un mejor servicio al cliente?

*“Toda empresa debe de manejar una cultura corporativa para poder lograr una identidad propia para la empresa, me gustaría estandarizar el servicio fortaleciendo la integridad del personal. En la empresa se dice conocer los valores, pero como tales son muy pocas las personas que lo llevan a cabo.”*

Fuente: Entrevista realizada al Gerente General de CP Ciencias Pecuarias

*“Desde mi punto de vista estamos en un proceso de desarrollarla, no tenemos estandarizados ese comportamiento en todo el sentido de la palabra. Nos falta liderazgo, más comunicación en todos los departamentos, más espíritu de motivación en la empresa para que los empleados lo perciban además no vemos un sentido de apoyo por parte de los jefes cuando haces bien el trabajo o al contrario si no lo haces un sentido de que te falta para ayudarte más bien es de cumplimiento de presupuestos y listo.”*

Fuente: Entrevista realizada a Olger Corrales colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias.

*“Ese término lo he escuchado en Grupo Trisan, pero por todos los procesos que hemos llevado ahorita en el departamento a mi parecer se perdió esa cultura, si puedo decir que todos los días tratamos de hacer un buen trabajo cumpliendo con metas y presupuestos para la empresa, pero nos falta ese espíritu de apoyo y de sentido de que somos un equipo.”*

Fuente: Entrevista realizada a la Dra. Gina Bernini colaboradora con 6 años en CP Ciencias Pecuarias.

*“No, conozco el termino, pero todo lo que sea para superarnos y poder tener un mejor clima laborar es bien venido.*

*El departamento ocupa mucha motivación y sentido de pertenencia a la empresa para que juntos podamos remar de un mismo lado y seguir a flote.”*

Fuente: Entrevista realizada a Jorge Alfaro colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias.

Con respecto a la pregunta número cinco ¿En algún momento un cliente le ha presentado un disgusto o desacuerdo en el servicio al cliente de la empresa y como lo ha gestionado? *“Me he enterado de algunos desacuerdos que he tratado de solucionar hablando con las personas involucradas en el tema, me acuerdo de un caso que me reporto la regente veterinaria el cual fue un disgusto en cuanto a la forma de atención por parte de uno de los compañeros de transporte, en ese momento levante el reporte y el mismo fue enviado a la gerencia respectiva y posteriormente se agendo una capacitación para poder explicar el correcto manejo del producto y del cliente es ese tipo de situaciones.”*

Fuente: Entrevista realizada al Gerente General de CP Ciencias Pecuarias

*“Sí. Tuve un inconveniente con un cliente, pero no me lo reportaron directamente a mí, sino que él llamo a la empresa quejándose de que nadie pasaba a visitarle entonces la compañera me paso el reporte, llame al cliente y le solicite una cita para poder hablar con él, luego deje*

*visitas fijas una vez a la semana con el mismo, muchas veces la forma de gestionar un desacuerdo es vía correo electrónico dirigido a las personas involucradas.”*

Fuente: Entrevista realizada a Olger Corrales colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias.

*“Si, en un pasado se daban más inconvenientes, comenzando la pandemia muchos clientes no permitían las visitas entonces uno trataba de respetar y no se pasada pero si se llamaba como son tantos clientes los que tengo en mi cartera, ya que yo veo el GAM, saque de cartera en las visitas a un cliente en especial de visitas, y el cliente me llamo y se quejó conmigo que por que no volvía hacerle las visitas le comente que el papá de él me había comentado que tenía detenido el tema de visitas presenciales pero me comento que él (hijo) iba ahora a encargarse de la clínica y que él no tenía problema con las visitas presenciales que más bien le gustaba más por que ponía llegar el agente y realizarle consultas sobre productos y recomendaciones personales.*

*Ahora trato de pasar dos veces a la semana para poder tenerlo más chineado y ofrecerle ofertas de productos.”*

Fuente: Entrevista realizada a la Dra. Gina Bernini colaboradora con 6 años en CP Ciencias Pecuarias.

*“¡Completamente! Siempre las atiendo directamente, para no dejar ningún malestar en el entorno.*

*Siempre trato de darle la razón al cliente y tartar de desviar el disgusto del cliente ofreciéndole servicios profesionales, como lo son visitas profesionales en las porquerizas, vacunación en las cerdas en lactancia, etc.*

*Un día realice una visita a un cliente y me comento que le habían enviado del call center un producto “bravecto” que es para mascotas al cliente, él me lo mostró, y me pregunto que para que era ese producto, lamentablemente la compañera de call center se equivocó de producto,*

*yo recibí el producto llame a la compañera de call center para que le enviara el correcto a él y me traje el producto a bodega para que no hubiera problemas.”*

Fuente: Entrevista realizada a Jorge Alfaro colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias

### **4.3. Objetivo 3**

#### **4.3.1 Relacionar los elementos básicos de un proceso de servicio al cliente con las percepciones de los clientes y el estado actual del proceso para realizar una propuesta al departamento**

**Indicadores:** Etapa 1: Acogida

Etapa 2: Seguimiento

Etapa 3: Gestión

Etapa 4: Despedida

Los resultados del presente objetivo se obtuvieron de dos maneras las cuales fueron cuatro preguntas de la encuesta aplicada a los clientes de CP Ciencias Pecuarias y las encuestas realizadas al Gerente y algunos colaboradores de la empresa.

La respuesta a la encuesta con respecto a las etapas del proceso de servicio.

En el momento de su atención telefónica o presencial ¿Cómo considera la cortesía, amabilidad y capacidad de la respuesta de nuestros representantes de servicio al cliente?

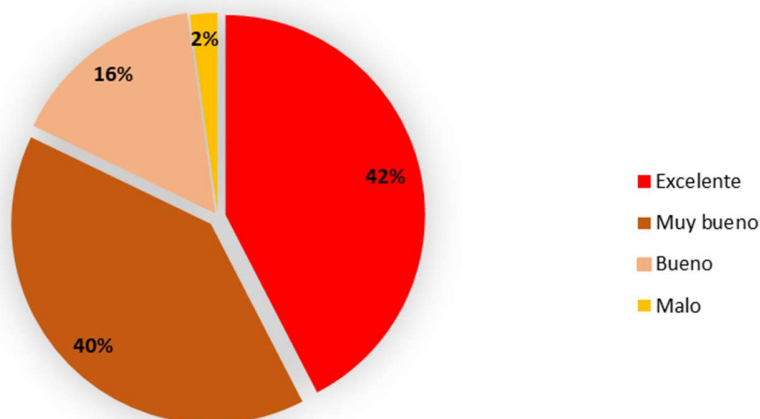


Gráfico N°9 Proceso de acogida a los clientes telefónico o presencial.

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a la empresa CP Ciencias Pecuarias (2021).

¿Considera que nuestro representante de servicio al cliente comprende sus necesidades?

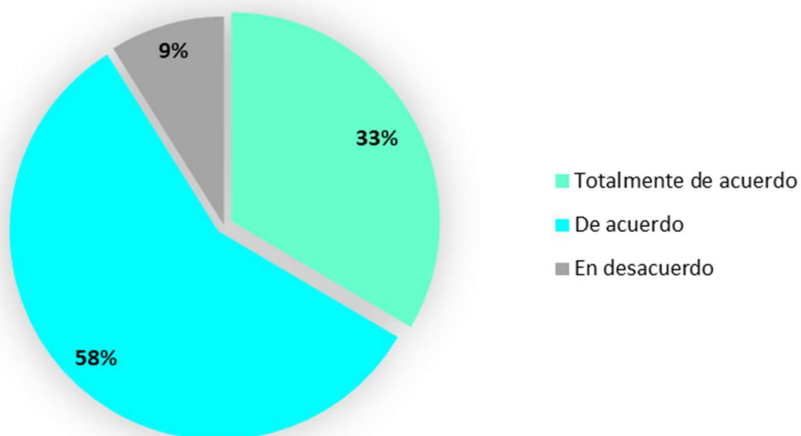


Gráfico N°10 Proceso de Seguimiento de servicio.

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a la empresa CP Ciencias Pecuarias (2021).

¿Cómo califica tu experiencia con nuestro representante de servicio al cliente en nivel de satisfacción con la resolución?

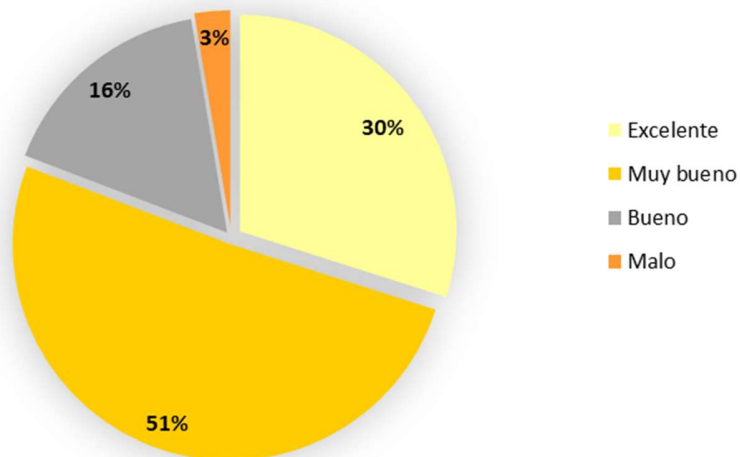


Gráfico N°11 Proceso de Gestión al servicio.

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a la empresa CP Ciencias Pecuarias (2021).



Gráfico N°12 Proceso de Despedida en el servicio brindado.

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta aplicada a la empresa CP Ciencias Pecuarias (2021).

Las preguntas realizadas a las entrevistas fueron las siguientes, pregunta número seis ¿Describe cuáles son los procesos en el departamento para llevar a cabo un servicio al cliente? *“Si fuera presencial el cliente visita nuestras instalaciones, pero ya debe de tener una orden de pedido de alguno de los agentes que le haya brindado para que una compañera de facturación le pueda ayudar con la factura y la entrega del producto.*

*Si es por medio de envío el cliente llama al call center y solicita los productos, luego se programa una entrega del producto con los compañeros de transporte los cuales ellos tienen días específicos para poder entregar en el GAM.*

*Los agentes se presentan las oficinas una vez a la semana que son los lunes para entregar documentos ese mismo día ellos realizan las rutas para las visitas de los clientes en toda la semana. Se tiene a una colaboradora en facturación del Grupo Trisan que nos ayuda a montar pedidos en las boletas y luego en sistema que los muchachos les envían en fotos al WhatsApp”*

Fuente: Entrevista realizada al Gerente General de CP Ciencias Pecuarias.

El colaborador Olger Corrales expuso los siguientes los procesos que él considera son los utilizados:

*Crear necesidad del cliente.*

*En algunos casos elaborar una proforma.*

*En la mayoría de los casos elaborar factura a nombre del cliente.*

*Coordinar envío de productos.*

*Recuperar dinero.*

*Crear otra necesidad.*

*Seguimiento.*

Fuente: Entrevista realizada a Olger Corrales colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias.

*“Tratar a los clientes con respeto y cortesía, ya sea mediante la atención telefónica o visitas personales, procurando soluciones y servicios de calidad y en un corto tiempo. Además, inicialmente los compañeros visitan a los clientes o llaman al call center y efectúan su pedido, luego se realiza el proceso de facturación y envío del producto.”*

Fuente: Entrevista realizada a la Dra. Gina Bernini colaboradora con 6 años en CP Ciencias Pecuarias.

Otro participante bajo el nombre de Jorge Alfaro nos expresó el proceso de servicio al cliente que el considera:

*“Buen trato*

*Buena retro alimentación*

*Acomodar el producto y/o necesidades para cada cliente o necesidad del productor.*

*Darle un seguimiento de satisfacción y/o curación a las necesidades del sector.”*

Fuente: Entrevista realizada a Jorge Alfaro colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias

Pregunta número siete de la encuesta Mencione los aportes o mejoras para obtener un buen servicio al cliente.

*“Implementar un CRM*

*Realizar charlas o eventos con los clientes para generar más apego con la empresa.*

*Cartera de productos más variada y actualizada.*

*Página Web con opción de compra en línea.*

*Concursos en redes sociales.”*

Fuente: Entrevista realizada al Gerente General de CP Ciencias Pecuarias.

*“Capacitaciones periódicas sobre servicio al cliente.*

*Seguridad de estar en el departamento adecuado y que no sea por meramente necesidad.*

*Diferenciar necesidades de clientes, tener muy claro que son muchas y muy diferentes  
Elaborar constantes lecturas o investigaciones con diferentes sitios web o con compañeros  
sobre los productos que se comercializan.*

*Corregir en la medida de lo posible algún altercado en el pasado con clientes, sobre todo  
pensando en aumentar ventas y mejorar rendimientos relacionados con la rentabilidad de la  
empresa.”*

Fuente: Entrevista realizada a Olger Corrales colaborador con 8 años en CP Ciencias

Pecuarias

*“Capacitación constante para TODO el personal en cuanto a todos los productos para poder  
brindar una respuesta rápida.*

*Brindar más material promocional (ejemplo, uniformes con los logos, etc) para que el cliente se  
sienta apoyado.”*

Fuente: Entrevista realizada a la Dra. Gina Bernini colaboradora con 6 años en CP Ciencias

Pecuarias.

*“Definitivamente implementar la tecnología para generar los pedidos, ejemplo tablets.*

*Mejorar las instalaciones y colocar un área de espera con café para una mejor atención.*

*Premios por fidelidad a los clientes y también a los empleados en su desempeño laborado”*

Fuente: Entrevista realizada a Jorge Alfaro colaborador con 8 años en CP Ciencias Pecuarias

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Expuestos los resultados en el capítulo anterior se presenta el análisis de la información, a través de la discusión e interpretación de los datos con el fin de emplear una solución al problema de investigación planteado.

## **5.1. Objetivo 1**

### **5.1.1 Identificar el estado actual del servicio al cliente para ventas en la división de CP Ciencias Pecuarias con el fin de obtener un punto de partida.**

Con respecto a los indicadores del objetivo número uno, las respuestas de la encuesta fueron favorables a la medición del servicio en calidad de la información, satisfacción del cliente, tiempo de respuesta y cumplimiento.

#### **5.1.1.1 Cliente externo, cliente interno y Satisfacción.**

Respecto a la percepción del servicio al cliente resultan importante el termino teórico que la autora Renata Paz Corso especifica:

“Todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente” (Paz Couso R,2005, pág. 1)

Esto con lleva al resultado de medición con la encuesta en la investigación, al conocer lo que el cliente externo expresa de la empresa en satisfacción, servicio pos-venta, tiempo promedio de llamadas, atención recibida y nivel de conocimiento, todo esto permite analizar el servicio al cliente en el departamento

El cliente externo califico al departamento con un estado “muy bueno “en el cual se puede realizar una mejora continua para obtener un resultado de excelencia al implementar un modelo de gestión de procesos para lograr un nivel de satisfacción mayor como el que menciona Martínez Bermúdez, R 2016 con una cadena de valor como ejemplo. (pag38) con el fin de provocar calidad y lealtad en los clientes externos.

Implementación de un modelo de gestión para la calidad y lealtad en el servicio

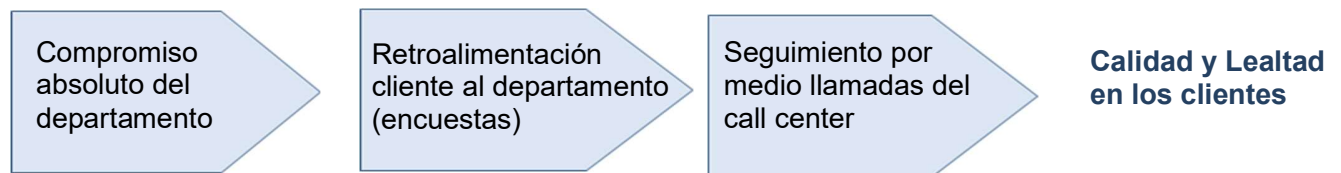


Figura N°8 Calidad y Lealtad en los clientes

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas a los clientes externos del departamento CP Ciencias Pecuarias.

El autor Martínez Bermúdez (2016) se enfatiza más en el cliente interno. Asume el enfoque de gestión por procesos, en donde los resultados se obtienen de manera más productiva, interna, eficiente y eficaz.

En una organización con clientes satisfechos se logran cumpliendo y superando su expectativa aplicándolo al cliente externo como al cliente interno.

En el departamento actualmente en la satisfacción del cliente interno se considerada que tienen motivos para poder obtener un bien común el cual es el cumplimiento de objetivos para la empresa, sin embargo, de acuerdo con las interpretaciones anteriores el personal reconoce que se puede mejorar para poder completar unos mejores beneficios como en la compra de productos que se venden en la empresa.

Según el autor Martínez Bermúdez R, lo identifica de la siguiente manera:

El cliente interno al igual que los clientes externos tienen necesidades y expectativas por satisfacer en el interior de la compañía, a través de productos o de servicios que se proveen mediante diferentes medios o procesos. (2016, pág. 16)

Concluyendo con este análisis de satisfacción al ofrecer un excelente servicio al cliente interno es igual de importante, ya que con esto se obtiene que los empleados se encuentren

entusiasmados para trabajar, realizan esfuerzos adicionales para complacer a los clientes y se convierten en grandes representantes de la marca.

#### **5.1.1.2 Servicio al cliente actual en el departamento CP Ciencias Pecuarias.**

La percepción del estado actual del departamento con base al servicio al cliente es evidente que no tienen como una prioridad un departamento de atención al cliente, cumplen con el servicio en trato, amabilidad, conocimiento técnico en cuanto a los agentes en atención al cliente de manera de visitas, pero hace falta procesos a nivel interno con el fin de evitar como por ejemplo reprocesos en facturación y atrasos en las entregas de pedidos para los clientes. Se debe de disponer como una prioridad un departamento de atención al cliente los autores Ariza Ramirez en uno de sus capítulos de su libro llamado Comunicación empresarial y atención al cliente describe.

“Suele crearse un departamento de atención al cliente, cuyo trabajo tiene una importancia estratégica para toda la organización” (pág.170)

Además, en el tema de comunicación interna en el departamento no está bien definida, los autores Ariza Ramirez argumentan en uno de sus libros que “La atención al cliente es un proceso comunicativo” 2016 (pág.173). No solamente debe de ser al cliente externo sino además a nivel interno de la empresa.

No dispone de procesos o gestiones de medición con respecto a las necesidades de los clientes.

Sr. Carlos Ongallo en su estudio de atención al cliente indica “Démosle, pues, oportunidad de que nos exprese su opinión (mediante mecanismos adecuados para recabar información), y todos saldremos ganando.” (pag.57)

Por tal motivo es importante implementar un seguimiento y control de resolución de quejas con el cual se pueda conocer la opinión de los clientes y de esa manera fortalecer esas debilidades del departamento, logrando una mayor satisfacción en los clientes.

Entre las investigaciones realizadas se encuentra la propuesta de investigación que el autor, García Castro (2017) realizó para su Licenciatura en Sistemas Administrativos titulado Factores que influyen en el comportamiento de los empleados y clientes en tiendas OXXO en relación con los procesos y servicio al cliente, Sonora. Entre las recomendaciones que se describen son las capacitaciones de personal y prepararon a la empresa a visualizar los aspectos y procesos mejorables (pag.15).

## **5.2. Objetivo 2**

### **5.1.2 Distinguir las necesidades de los clientes actuales de la división de ventas de CP Ciencias Pecuarias con el fin de conocer sus percepciones.**

El objetivo en estudio número dos se basa en los resultados correspondientes a la cultura corporativa del departamento la cual no tienen claro el significado, se encuentra un faltante de manejo de quejas o reclamos sin seguimiento o medición de estas, además la práctica de un CRM en el departamento de CP Ciencias Pecuarias se encuentra un tanto desconocida para los colaboradores, pero no para el gerente.

#### **5.1.2.1 CRM**

Desde la perspectiva actual del departamento no se dispone de un sistema de control o de ayuda como lo es un CRM. El departamento utiliza actualmente un sistema llamado BO el cual les proporciona información de ventas de clientes y agentes para análisis internos. El Gerente de CP informo que se está realizando un estudio del sistema y analizando costos, ya que le parece atractivo, en este momento se encuentra en estudio en la Junta Directiva del grupo.

Se encuentra en una investigación realizada la cual implementan o recomiendan un programa de CRM para la empresa, como la autora Moreira Erazo, 2017 titula su investigación como: Análisis de servicio al cliente del área de post venta de la empresa Supralive S.A. (pág.25)

Con la implementación del sistema CRM, la compañía deberá de ser capaz de anticiparse a los deseos del cliente. El sistema debe ser un medio de obtener información sin llegar al grado del acoso. La velocidad de respuesta debe ser alta, se debe además de ofrecer varias opciones para que este pueda establecer contacto con la empresa. (Moreira Erazo, pág.26)

Para una mayor claridad en el tema del programa CRM, los hermanos Ariza Ramirez en su libro nos hablan sobre la herramienta CRM.

Los CRM son una herramienta muy útil con la que incrementar la satisfacción de su clientela y el grado de fidelización de esta.

Entre los resultados encontrados de los colaboradores con respecto a cómo ellos satisfacen las necesidades de los clientes fueron por medio de conocimiento en los productos y clientes con una atención personalizada. No enfatizan el término del sistema CRM como un proceso facilitador de necesidades o deseos del cliente.

#### **5.1.2.2 Cultura Corporativa**

Respecto a la respuesta del indicador cultura corporativa se llega a un resultado de que no la disponen y además la desconocen, asumiendo un faltante de liderazgo, comunicación, motivación, apoyo de la jefatura.

El equipo se considera que realizan un buen trabajo con respecto al completar números en sus presupuestos.

El Sr. Jiménez gerente de CP informa que se debe de lograr una identidad propia para el departamento, le gustaría estandarizar el concepto para el equipo.

En la presente investigación se analizó el tema de cultura corporativa mediante un estudio realizado por los autores Soto, G. J., Echavarría, J., Ruiz, J. F. (2012) en su libro Gerencia de Ventas. (pág. 29)

Lo cual evalúa el nivel del servicio en las compañías tratando sobre la Pirámide del servicio, esto con el fin de lograr que la organización trabaje en un mismo camino para completar una cultura corporativa para alcanzar las expectativas de los clientes y sus percepciones.

(Pág. 61)

En el servicio al cliente entender cómo la cultura corporativa afecta la experiencia del cliente apoya a lograr una mentalidad que brinda una experiencia positiva de manera consistente. Logrando satisfacción y felicidad en el trabajo que con lleva un mejor desempeño, un mayor nivel de resolución de problemas y éxito grupal.

### **5.1.2.3 Manejo de sugerencias, quejas o reclamos**

Se define que el departamento no cuenta con un control, seguimiento y programa de sugerencias, quejas o reclamos. Se realizó una pregunta en la encuesta aplicada a los clientes y su resultado fue muy dividido, a lo cual se deduce una oportunidad de crecimiento en satisfacción para los clientes y en conocer las necesidades del cliente.

Actualmente los agentes brindan las siguientes soluciones ante los reclamos de los clientes:

Reclamo	Solución
<i>Disgusto en cuanto a la forma de atención por parte de uno de los compañeros de transporte</i>	<i>Se realizo un reporte por correo a la gerencia respectiva y se agendo una capacitación para manejo del producto y del cliente es ese tipo de situaciones.</i>
<i>Visita a clientes</i>	<i>Reprogramar visitas una vez a la semana con el cliente.</i>
<i>Disgustos en el cliente</i>	<i>Ofrecen servicios profesionales</i>
<i>Equivocación en el producto</i>	<i>Se trato de realzar el cambio del producto lo más pronto.</i>

Figura N°9 Manejo actualmente de sugerencias, quejas o reclamos del departamento de CP Ciencias Pecuarias

Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas a los clientes externos del departamento CP Ciencias Pecuarias

Perez Rodríguez (2012), argumenta que para asegurar el buen funcionamiento del departamento es necesario crear una serie de procedimientos ágiles y flexibles que facilite la actividad y no creen problemas

Los autores Soto, G. J., Echavarría, J., Ruiz, J. F. 2012, realizaron un estudio sobre la importancia de SQR, (sugerencias, Quejas y reclamos).

Al conocer las quejas o reclamos de los clientes podemos realizar un mejor manejo de los servicios logrando satisfacer al cliente, además es una opción para que el cliente se comunique con la empresa. (pág.65)

En la presente investigación en el capítulo uno llamado antecedentes internacionales y nacionales se encontró una investigación ya realizada, bajo el nombre Clínica Veterinaria

APAP no existe un protocolo de atención al cliente para el punto de recepción y servicio al cliente, causando que los tiempos en la atención sean demorados, lo cual se puede evidenciar en las quejas presentadas.

Entre sus recomendaciones están, para tener un buen complemento de la empresa, en sus productos o servicios se pretende la calidad de un buen servicio al cliente. Mantener un ambiente acogedor para los clientes internos y externos, realizar capacitaciones a sus empleados, brindar continuidad a los procesos de mejora en la calidad de la atención al cliente en quejas y reclamos. Elaboraron un plan de mejora del servicio al cliente para ser presentado a los directivos y estos lo puedan llevar a cabo. (Escandon y Muñoz, 2017).

Como lo menciono Escandon y Muñoz en su investigación se debe de brindar una continuidad en los procesos de quejas y reclamos con el fin no solamente registrar estos casos, sino ofrecer soluciones efectivas para que los reclamos no vuelvan a suceder y realizar seguimientos constantes en dichos registros.

### **5.3. Objetivo 3**

#### **5.1.3 Relacionar los elementos básicos de un proceso de servicio al cliente con las percepciones de los clientes y el estado actual del proceso para realizar una propuesta al departamento.**

Se argumenta que los elementos básicos de un servicio al cliente en el estado actual del departamento no están bien definidos o conocidos por los colaboradores de CP Ciencias Pecuarias, sin embargo, conforme a lo expuesto en el capítulo anterior con respecto a las etapas su resultado fue satisfactorio.

En capítulo dos del presente estudio se denota a los autores Juan Manuel y Francisco Javier Ariza (2015), al explicar el proceso de servicio al cliente de una manera comunicativa y que genera oportunidades de mejora para las compañías. (pág.51)

Respecto al proceso de atención al cliente resulta importante conocer la estructura con respecto a una serie de fases generales para una atención de calidad.

Se discuten los resultados con base a las siguientes etapas:

#### **5.1.3.1 Etapa 1: Acogida.**

En esta etapa se identifica que el recibimiento es agradable. El cliente externo se identifica y explica el motivo por el cual realiza la visita.

Los autores de la investigación informan, como objetivo principal de la empresa deben de ser que el cliente perciba el agrado en atenderlo. En buena medida, las demás etapas del cliente quedarán condicionadas por esta primera impresión.

Se expresará de dos formas:

- En el momento que el cliente se presenta en las instalaciones de la empresa a gestionar una compra.
- De manera telefónica se brinda un servicio agradable y formal.
- Como en el momento que los agentes realizan sus visitas a Granjas, Clínicas Veterinarias, Agro servicios y otros, mostrando el mayor interés al mismo.

#### **5.1.3.2 Etapa 2: Seguimiento.**

Con respecto a esta etapa la empresa realiza un seguimiento al escuchar las necesidades del cliente en el momento de la demanda de forma adecuada y precisa.

Asimismo, es importante en relación con la interpretación de los resultados y basados mediante los autores Ariza lo siguiente:

Si la demanda del servicio es alta y el cliente debe esperar a ser atendido, es necesario que la empresa ponga todos los medios

necesarios para hacer lo más agradable posible la espera. Ariza  
(pág.163)

Conforme en lo expuesto en el capítulo anterior en el momento de la espera el departamento no dispone de pantallas, publicidad agradable a la vista o una sala de espera para el momento de que el cliente reciba los productos o la respuesta si es el caso.

#### **5.1.3.3 Etapa 3: Gestión.**

Desde la perspectiva actual en la etapa de gestión en el departamento en el cual un cliente realiza un pedido de manera telefónica o visita técnica su resultado es “bueno” desde el punto de vista del cliente.

Se identifica en este aspecto carencia en el conocimiento de productos que brinda el personal de bodega, facturación, cajas y call center. Se debe de implementar el dominio en los temas de productos que se comercializan para darle una respuesta satisfactoria.

Según los autores Ariza “Es necesario que el personal domine todas las características técnicas y usos del producto.” (pág.163)

#### **5.1.3.4 Etapa 4: Despedida.**

Respecto a este indicador los resultados fueron bastante concordantes al informar que la etapa final en la despedida es la indicada y excelente, en el área presencial y de manera telefónica

*Al final la atención se debe de verificar el grado de satisfacción del cliente sobre la atención recibida. (pág.163)*

Se tiene claro el respeto, amabilidad, eficacia para el cliente de una manera pronta.

**CAPÍTULO VI**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 6.1. Conclusiones y Recomendaciones

Por medio del presente trabajo de investigación se obtuvieron las siguientes conclusiones y recomendaciones en relación con los objetivos propuestos descritos anteriormente.

### 6.1.1. Objetivo 1

#### 6.1.1.1 Identificar el estado actual del servicio al cliente para ventas en la división de CP Ciencias Pecuarias con el fin de obtener un punto de partida.

Para este primer objetivo se logró constatar el estado actual del servicio al cliente en el departamento, la respuesta obtenida del cliente fue buena esperando poder realizar una mejora continua para el beneficio de los clientes internos y externos.

Conclusiones	Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con base al indicador de cliente externo, cliente interno y satisfacción, se tiene un concepto “bueno” del cual se puede mejorar aún más en el servicio. No se dispone de beneficios y actividades de convivencia para los empleados la unión de las fuerzas permite que la productividad se incremente y que los resultados sean mucho más satisfactorios para el departamento.</li> <li>• En cuanto al indicador de calidad de la información la respuesta por parte de los clientes fue clara al reconocer que la información que solicitan por parte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un modelo de gestión de procesos para aumentar calidad y lealtad en el servicio por medio de compromiso en el departamento, un seguimiento más exhaustivo en llamadas y realizar encuestas específicas de manera prolongadas a los clientes.</li> </ul> <p>En el campo del cliente interno realizar beneficios en compras de productos al precio del distribuidor o establecer un precio de empleado en los productos que comercializa la empresa, realizar actividades como team building para compartir entre compañeros logrando un ambiente más agradable.</p>

<p>del personal del departamento es concreta, se encuentra agilidad, precisión y amabilidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se recomienda a la jefatura considerar trabajar en más capacitaciones del personal actualizando sus conocimientos con los laboratorios representantes de las marcas de los productos establecidos en la empresa no solamente para los agentes, sino a su vez para call center, facturación y bodega.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En relación con el indicador estado actual del servicio al cliente, se concluye que no hay un departamento de servicio al cliente donde se midan los factores y los procesos para poder controlar y dar seguimiento al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por otra parte, con base al indicador del estado actual del servicio al cliente se recomienda implementar o aplicar un departamento de servicio al cliente para una mayor satisfacción al cliente, buscar la lealtad del cliente, control y seguimiento de quejas.</li> </ul>

## 6.1.2. Objetivo 2

### 6.1.2.1 Distinguir las necesidades de los clientes actuales de la división de ventas de CP Ciencias Pecuarias con el fin de conocer sus percepciones.

En relación con el objetivo numero dos se consolida a continuación las conclusiones para los indicadores antes expuestos. Logrando distinguir las necesidades de los clientes en el departamento con el servicio brindado.

Conclusiones	Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>Respecto al indicador de un CRM no se dispone de un programa que gestiona la relación del departamento y los clientes. Cuentan con un programa llamado BO que brinda la información de ventas. Actualmente está en estudio la inversión de un programa de CRM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se recomienda continuar con el proceso de estudio en la inversión en la compra del programa CRM además de su gran cartera de clientes para gestionarla de una manera adecuada, maximizar la rentabilidad del cliente y anticipar sus necesidades.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>En relación con el indicador de Cultura Corporativa el departamento desconoce el termino y el beneficio que esta cultura puede aportar para crecimiento grupal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer una cultura corporativa en el departamento una directiva clara y comprometida será un componente fundamental para mantener una gran cultura en la empresa. Se debe de estandarizar el concepto en la búsqueda de un mejor clima para convertirlo en un medio eficaz de gestión.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Finalmente, el indicador de un manejo de sugerencias, quejas y reclamos, se reflejó la falta de control y seguimiento exhaustivo en el manejo de dichos fines para contribuir a la mejora de procesos en el departamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Respecto al indicador de procesos de mejora de servicio deben de ser ágiles y flexibles, además que tengan una continuidad desde que se registra el reclamo o la queja hasta el momento de como se le dio solución y la persona implicada en el proceso, con el fin de que este no vuelva a suceder, buscando una vez más la satisfacción de mejora para el cliente. Entre los procesos que se deben de implementar son:</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recepción de las sugerencias, quejas o reclamos: buzón de sugerencias online o persona encargada en el departamento de servicio al cliente.</li> <li>- Análisis de la queja o reclamo: evaluar la función de su contenido para establecer prioridades y aplicar medidas.</li> <li>- Resolución para el cliente.</li> <li>- Medidas correctivas y preventivas para evitar nuevamente que se repitan.</li> <li>- Emitir un informe.</li> </ul>
--	---

### 6.1.3. Objetivo 3

#### 6.1.3.1 Relacionar los elementos básicos de un proceso de servicio al cliente con las percepciones de los clientes y el estado actual del proceso para realizar una propuesta al departamento.

En relación con el objetivo número tres respecto a los elementos básicos de un proceso de servicio al cliente en el departamento la información fue satisfactoria y lo realizan de manera empírica, sin conocer los elementos básicos, pero respetando el orden de las etapas.

Conclusiones	Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etapa Acogida: en esta etapa se concluye que el momento de recibimiento del personal del</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se recomienda en la etapa de acogida seguir implementándola y realizarlo a los clientes internos de la compañía y además realizar</li> </ul>

departamento al cliente externo es agradable, respetuoso y formal.

- Etapa Seguimiento: respecto a este indicador de seguimiento es adecuado y muy preciso, buscando como encontrar la necesidad del cliente, pero no se encuentra que en el momento de la espera del cliente allá una sala de espera o material publicitario en cual el cliente le pueda interesar o entretener su espera.
- Etapa Gestión: seguidamente se concluye en la etapa de gestión falta de capacitaciones para el personal de bodega, facturación, cajas y call center el cual debe de estar más en el proceso de información para el cliente.
- Etapa Despedida: respecto a esta última etapa el sentir de los clientes es muy bueno se cumple con la etapa al encontrar cordialidad e interés al personal interno con el cliente.

talleres o capacitaciones para poder crecer aún más y que se ha sobre saliente en comparación con otras empresas.

- Por otra parte, con base al indicador en la etapa de seguimiento se recomienda al departamento diseñar o aplicar un showroom donde se pueda mostrar los productos y sus presentaciones de manera agradable con luces, colores y además una pantalla con información de los fármacos veterinarios que se ofrecen para la venta.
- Respecto al indicador de la etapa de gestión se recomienda capacitaciones básicas de manejo de productos a los compañeros de bodega y cajas; pero capacitaciones más profundas a las compañeras de facturación y call center que son áreas en las cuales están más en contacto con el cliente.
- Realizar o solicitar de manera atenta una encuesta rápida algunos clientes sobre su visita para conocer más el sentir del cliente en el departamento. Se podría manejar de manera de mensaje de whatsapp con un enlace o de manera escrita al completar algunas preguntas en el local.

**CAPITULO VII**  
**PROPUESTA**

## **7.1. Propuesta**

En el siguiente capítulo se desarrollará la propuesta planteada basada en las recomendaciones expuestas en la presente investigación para promover soluciones al problema encontrado.

### **7.1.1 Propuesta de un modelo de gestión para la mejora en el servicio al cliente en el departamento de CP Ciencias Pecuarias del Grupo Trisan.**

Un modelo de gestión que lleva a un conjunto de procesos, procedimientos y decisiones para contribuir en el desarrollo de objetivos centralizados y en la satisfacción de los clientes del departamento.

#### **7.1.2. Objetivo General**

Relacionar un modelo de gestión de servicio al cliente para el departamento de CP Ciencias Pecuarias con el propósito de obtener una mejor relación con el cliente a través de la atención oportuna en requerimientos, capacitaciones, seguimientos e internalización en el conocimiento de sus necesidades.

#### **7.1.2 Objetivo Específicos**

- Analizar un modelo de gestión de servicio al cliente que contemple las herramientas y tácticas para ejecutar, controlar y responder a las necesidades en la demanda del servicio.
- Identificar los cambios necesarios para la implementación del modelo con el fin de tener claro los requerimientos del mismo.
- Relacionar los requerimientos necesarios con costos de la implementación del modelo para obtener el presupuesto.



### 7.1.5 Descripción detallada de las fases de la propuesta

Con base a los resultados obtenidos en la investigación se recomienda un modelo de gestión para el servicio enfatizado a la línea de necesidad de la empresa explicando el uso y la aplicación de cada herramienta.

#### 7.1.5.1 Modelo de Gestión de un Servicio al Cliente



Figura N°10 Modelo de Gestión de un Servicio al Cliente.

Fuente: Elaboración propia para modelo de gestión en el departamento CP Ciencias Pecuarias.

##### 7.1.5.1.1 Canales de atención

Entre las primeras estrategias para implementar el modelo de gestión en el servicio, dependerá de la correcta administración que se le brinde a cada uno de los pasos a seguir.

Los canales de comunicación son las herramientas más utilizadas en las empresas hoy las organizaciones cuentan con múltiples canales de atención y con las nuevas tecnologías, la oferta se ha ampliado mucho más; sin embargo, una oferta más amplia de canales no significa que sea mejor. La atención personalizada y telefónica son los canales tradicionales y en general los más efectivos para relacionarse con los usuarios, sin embargo, vale la pena evaluar la introducción de nuevos medios como la atención por chat, apps, chatbots entre otros.

Cuando se refiere a los chatbots muchos sistemas de CRM tienen a disposición de los usuarios esta herramienta de recopilación en la información de los prospectos, completar e iniciar acciones automáticas y ofrecer respuestas preconcebidas. Con el fin de agilizar las demandas de los clientes.

#### **7.1.5.1.2 Capacitaciones**

Invertir en capacitaciones para el personal es ampliar el conocimiento, habilidades, reformar áreas débiles en las cuales se necesita crecer. Todos los perfiles profesionales necesitan aumentar y complementar su formación para crecimiento propio y de la empresa.

En el departamento son importantes de manera de conocer la estructura con respecto a una serie de etapas generales para desempeñar un mejor servicio al cliente.

Capacitación en técnicas de productos con los laboratorios, capacitaciones en servicio al cliente, desarrollo de habilidades blandas para el personal de CP Ciencias Pecuarias.

Para establecer una conexión con el cliente y el departamento más estrecha alcanzando una mayor productividad en el servicio.

Los temas por tratar son:

<b>Técnicas de Producto</b>	<b>Servicio al Cliente</b>	<b>Habilidades Blandas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correcto uso de los medicamentos veterinarios</li> <li>• Indicaciones de los productos</li> <li>• Conocimiento de los grupos de productos y sus especies que se manejan en el departamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición del cliente.</li> <li>• Cultura organizacional.</li> <li>• Concepto de calidad en el servicio.</li> <li>• Diferenciación de atención y servicio al cliente.</li> <li>• Etapas del servicio</li> <li>• Como brindar un servicio de excelencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de Liderazgo Estratégico Organizacional.</li> <li>• Team Building para aumentar el trabajo en equipo.</li> <li>• Técnicas de Atención al Cliente para un Servicio de Calidad.</li> </ul>

#### 7.1.5.1.3 Indicadores y medición de gestión

Es necesario gestionar el servicio al cliente del departamento a través de instrumentos de medición que permitan controlar e identificar el comportamiento de los procesos que involucren corrección, un departamento más efectivo y lograr un alto nivel de servicio.

Como parte de la propuesta se establecen dos grupos de indicadores necesarios para realizar una adecuada gestión de servicio:

- **Indicadores operativos:** Son aquellos indicadores propios del departamento que permitan medir si el colaborador está logrando su meta y además mide aspectos si se están cumpliendo en los objetivos estratégicos.

Entre los indicadores están:

- ✓ Número de llamadas de captación realizadas
- ✓ Tiempos de respuesta en una llamada de venta.

- ✓ Cumplimiento de niveles de acuerdo en servicio.
  - ✓ Número de quejas, reclamaciones o sugerencias recibidas sobre el desempeño del departamento.
  - ✓ Cualquier otro indicador que pueda brindar información valiosa propia del propósito y relación con sus asociados.
- Indicadores de satisfacción o voz del cliente: Corresponden a aquellos indicadores que miden la percepción de los clientes sobre la calidad del servicio, su fidelización y cualquier aspecto que impacte la experiencia con relación a los servicios ofrecidos. El método utilizado para la recolección en la información será a través de encuestas realizadas por los siguientes medios:
    - ✓ Encuestas telefónicas.
    - ✓ Correo electrónico.
    - ✓ Links enviados por WhatsApp.
    - ✓ Buzón de sugerencias físico.

El factor de éxito de esta herramienta consiste en realizar las preguntas adecuadas, preguntas que formen parte del proceso de acuerdo con la experiencia se incluyan como susceptibles a inconformidades del cliente. Lo anterior es determinante para sacar provecho del instrumento e identificar las oportunidades donde deben centrarse los esfuerzos.

#### **7.1.5.1.4 Cultura de Organización centralizada en el cliente**

Al igual que muchos de los procesos al interior de una organización, es necesario contar una cultura organizacional que soporte la aplicación de las herramientas descritas en el modelo una resolución de necesidades del cliente.

Se desarrolla una propuesta de estrategia con cuatro componentes de cultura corporativa centrada en el cliente que complementan el Modelo de Gestión del Servicio al Cliente



Figura N°11 Cultura Organizacional.

Fuente: Elaboración propia para modelo de gestión en el departamento CP Ciencias Pecuarias.

La cultura de servicio se define por el aprecio al buen servicio, en base a un estilo de actuación interna en la cual se pueda convertir en una de las reglas más importantes para cada uno.

Una vez asumida la cultura en la organización, el buen servicio se convierte en un estilo natural, estableciéndose como una forma de existir y de funcionar del departamento.

Al lograr la implementación de una cultura de servicio, es pertinente basar el cambio en pequeños avances representativos.

Lograr una transformación inmediata es imposible, ya que es un proceso que debe evolucionar progresivamente, para que se establezca de manera permanente y para alcanzar solidez en el tiempo, es más apropiado desarrollarla poco a poco.

### **Orientación al Cliente interno y externo**

Es una actitud que se asume desde la empresa donde todas las necesidades y requerimientos del consumidor son atendidos y vistos como una prioridad.

Para esto se requiere capacitación al personal para usar diversas herramientas y ofrecer un servicio al cliente profesional, satisfacción al cliente y que realmente se resuelvan las incidencias y dudas a tiempo.

Una buena orientación al cliente interno mejora la productividad, reduce el ausentismo y facilita la orientación al cliente externo. El cuidar al empleado es fundamental para que estos cuiden a sus clientes.

Al hablar de cultura de servicio orientada al interior y exterior del departamento se debe de reflejar elementos como:

- Comunicación asertiva.
- Respeto las personas y a las diferencias.
- Transparencia en el actuar, es decir, un ambiente sano de trabajo.

Sin embargo, algunas organizaciones tienen estructura de servicio y no cultura de servicio, ya que se quedan en la superficialidad de una buena atención, y no se trasciende a la vivencia y al placer de servir.

### **Desarrollo y Formación**

Establecer medidas para lograr la capacitación y sensibilización de los miembros del departamento, en cuanto a la prestación del servicio al cliente.

Este componente es uno de los más importantes dentro de la propuesta de cultura organizacional centrada en el cliente, pues permanentemente debe mejorarse el perfil de los colaboradores a través de formación en temas técnicos para manejo de productos, metodologías de mejoras continuas o soluciones tecnológicas como el CRM, capacitación en

habilidades blandas donde se potencie la escucha y comunicación asertiva, la capacidad para solucionar y manejar conflictos, la actitud de liderazgo y por supuesto la orientación al cliente, todo esto para mantener una constante actualización en los conocimientos de estudio o adiestramiento continuo para mejorar la calidad del servicio.

### **Motivación al Equipo**

La cultura alcanza a determinar el impacto del trabajo del empleado, las personas trabajan en parte para ver el impacto de su desempeño y valorarlo para motivarse.

Puede parecer una acción simple y sencilla el implementar dentro del departamento el reconocer el trabajo bien hecho del empleado, sin embargo, si se trabaja de manera estratégica, el reconocimiento puede potenciar de manera significativa el logro de los objetivos.

Las organizaciones con cultura de servicio brindan a su personal un excelente servicio interno, igual al ofrecido al cliente externo, partiendo de la premisa que todos los que integran la empresa merecen el mismo nivel de servicio. Este trabajo se debe realizar de adentro hacia fuera.

Hay toda una variedad de incentivos, que son los motivadores tangibles para que los colaboradores estén direccionados al objetivo claro organizacional algunos pueden ser:

- Implementar un programa de reconocimiento dirigido a destacar los resultados y acciones sobresalientes de los colaboradores del departamento en torno a satisfacer las necesidades de sus clientes y una buena gestión de servicio al cliente, es una práctica que también fortalecerá la cultura alrededor de comportamientos orientados a mejorar la calidad de los procesos. El reconocimiento genera motivación y afianza el compromiso del personal de la empresa para hacer las cosas bien y para el cumplimiento de los objetivos.

- La percepción que tiene un colaborador sobre su organización influye directamente en su motivación y en el desenvolvimiento de sus tareas diarias. Si una persona siente que hay oportunidades de crecer profesionalmente dentro de la organización se sentirá más motivada a la hora de afrontar los desafíos que vayan surgiendo.
- Promociones y beneficios en productos comercializados en la empresa.

### **Profesionalismo**

El profesionalismo desarrolla actividades con un total compromiso, mesura y responsabilidad acorde a su formación específica, además se entiende como una virtud o una cualidad positiva.

Es una de las principales características positivas que se desea en todo profesional, como la ética de trabajo.

Una actitud y apariencia laboral profesional hace que los empleados se enorgullecen de su trabajo y mejoren su rendimiento. Cuando se trabaja con profesionalismo es muy difícil que los desacuerdos surgidos no se puedan resolver de manera eficiente.

#### **7.1.5.1.5 Procesos de Servicio al Cliente**

El cliente siempre se debe de sentir acogido, respetado y escuchado por cualquier miembro de la organización, aunque los empleados no estén todo el tiempo en contacto directo con los clientes.

Las etapas de servicio al cliente investigadas en el presente trabajo se deben de implementar por medio de capacitaciones con el fin de que los colaboradores reconozcan su significado y las puedan fomentar en todo momento.

Proceso	Descripción	Medida por aplicar
Acogida	Es el primer contacto que recibe el cliente de parte del colaborador se debe asegurar un trato respetuoso, digno y profesional, así como hacer las preguntas correctas para que el cliente se sienta escuchado y pueda solventar su inquietud con el mejor resultado posible.	Capacitaciones
Seguimiento	Un espacio especializado de espera mientras el cliente pueda conocer más sobre los productos que maneja la empresa y sus divisiones	Showroom
Gestión	Para ejecutar un buen servicio al cliente, el colaborador debe asesorar y orientar al posible consumidor respecto a cuál es la oferta que mejor responde a su satisfacción, este proceso no solamente se realiza de manera presencial sino también en llamadas telefónicas, mensajes de WhatsApp y correos electrónicos.	Capacitaciones
Despedida	Es de suma importancia conocer el nivel de satisfacción del cliente, recomendaciones o sugerencias.	Encuestas

#### 7.1.5.1.6 Implementación de un CRM

Un software CRM debe ser modular y escalable, basado en objetivos de negocios, que sea ejecutable en un entorno de internet y que funcione sobre unas plataformas abiertas (COBSYS y SAP) con sistemas operativos y base de datos.

Además, debe proporcionar un acceso dinámico a la información de ventas, marketing y atención al cliente (quejas, recomendaciones o sugerencias), para tener un departamento más efectivo, ágil en el proceso de ventas, con mejor seguimiento de gestiones y un alto nivel de servicio.

#### Principios básicos para una implementación de CRM

Con un sistema de CRM se conoce los gustos, preferencias y necesidades de los consumidores con el objetivo de satisfacer al cliente actual y ganar clientes nuevos, con un trato personalizado que ayude a forjar una estrecha relación entre cliente y empresa. Para

esto se debe de proceder con diferentes pasos para poder medir y coordinar una buena implementación.

#### **1. Determinar las funciones que se desean automatizar**

- ✓ Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, identificando y tomando conciencia de los puntos de contacto que se deben de mejorar, identificar la información con la que se cuenta, los objetivos de las áreas actuales y que información es la que se requiere tener de los clientes.

#### **2. Presentación del sistema al equipo de trabajo**

- ✓ Es importante determinar el equipo que estará involucrado en el CRM y las responsabilidades de cada uno. Este proceso ayudará en la organización y establecimiento de los niveles de acceso a la herramienta.

#### **3. Elección del tipo de CRM que se implementara**

- ✓ Existen dos tipos de CRM los cuales son la Nube y CRM Local esto implicaría con respecto a la evaluación de las necesidades y presupuesto del departamento. El que se recomienda en CP es el CRM de tipo nube cuenta con un sistema más práctico. Está basado en cloud computing y es totalmente online, no necesita ser instalado en una computadora y no necesitas tener un equipo de TI dedicado a su mantenimiento. El equipo sólo necesita acceder a la página del servidor en cualquier dispositivo o por la aplicación de la herramienta. Aunque dependa 100% de una buena conexión a la internet, el CRM puede ser programado para sincronizar los datos de manera offline, así no se pierde tiempo, ni información.

#### **4. Realizar un prototipo procesos**

- ✓ Con los objetivos definidos, es hora de organizar las ideas y crear un esquema de actividades para cada proceso que será desarrollado. En este cronograma de actividades, se identifica los responsables de cada área que estarán involucradas en el plano, además de plazos, comportamientos y posibles resultados.
- ✓ Rediseñar las actividades funcionales del departamento partiendo de cómo van a cambiar las relaciones que se dan dentro de la empresa.
- ✓ Definir con claridad y analizar los procesos tanto internos como externos del negocio, modificando los roles y las responsabilidades del personal participante en ellos.
- ✓ Esta etapa ayudará a entender el papel del CRM en cada proceso, que será descrito con la mayor cantidad de información disponible. Así, en caso de que sea necesario, podrá pensar en una nueva estructura para configurar la herramienta de la mejor manera para el departamento.

#### **5. Implementación de la herramienta elegida**

- ✓ Se deberá de realizar las configuraciones por medio de toda la información organizada en las etapas anteriores. En esta etapa se tiene la opción personalizar el software según las necesidades de tu empresa y apuntar las actividades de cada usuario.
- ✓ Se realizará la migración de datos en horas de la madrugada ya que son horas de menos tráfico.

#### **6. Presentación de una nueva implementación del departamento**

- ✓ Se informa al departamento sobre la implementación del CRM, se muestra los detalles del proyecto, incluyendo el cronograma de puesta en marcha y los beneficios que traerá para todas las áreas de la empresa.
- ✓ Se garantiza que todos entiendan que el CRM facilita y automatiza el trabajo para alcanzar las metas y aumentar las ventas, trayendo mejores resultados en menos

tiempo. Se concluye cuáles son las responsabilidades de los colaboradores y cómo la gestión de relación con el cliente puede mejorar con la contribución de ellos.

- ✓ Después de comunicarlo, se debe de comenzar con las capacitaciones al equipo involucrado en el uso de la herramienta. Este proceso puede llevar algún tiempo, ya que la implementación de CRM cambia la cultura de la empresa y algunos colaboradores pueden tener más dificultades que otros. Pero, generalmente las herramientas online son muy intuitivas y el entrenamiento no presenta muchos obstáculos.
- ✓ Motivación al personal que utilizara el sistema CRM.

#### **7. Crear mantenimientos y monitoreo de la herramienta**

- Al realizar la implementación de CRM, es importante el mantenimiento de la herramienta, analiza los resultados y, si es necesario, ajusta los procesos para reducir algunos puntos que puedan perjudicar la estrategia en el proceso de ventas.

La empresa puede adquirir de manera gratuita un sistema de CRM para conocimiento, practica y experiencia de la gerencia y los colaboradores. Varias empresas de Software brindan el servicio por una semana de manera gratuita y así lograr vender el sistema.

Una vez terminada la semana de prueba gratuita se perderá de nuevo el acceso y se deberá de contactar con la empresa proveedora para poder agendar una reunión y así solicitar el sistema con los requerimientos de la empresa solicitante.

Algunas herramientas gratuitas del CRM se destacan en las siguientes áreas:

- Administración de contactos
- Posibilidad de analizar la actividad del contacto en el sitio web

- Datos y métricas en tiempo real
- Actividad del equipo de ventas registrada automáticamente, sin tener que introducir datos manualmente
- Chat en directo
- Creación de formularios
- Reuniones de negocios
- Integración con Gmail y Outlook
- Plantillas de email
- Seguimiento de emails y notificaciones
- Herramienta de llamadas a través del CRM

Para poder añadir más posibilidades como el Pipeline están: actividades diarias que componen el proceso de ventas, la automatización de ventas, las secuencias automatizadas y otras.

## REFERENCIAS

- Albrecht, K y Zemke, R. (2003) *Gerencia del Servicio*. Panamericana Editorial. Recuperado de <https://es.slideshare.net/albertogaitan87/gerencia-del-servicio-karl-albrecht-ron-zamke>
- Angulo Orozco, E (2018). *Análisis de Servicio al Cliente el Restaurante Poke en Escazú en el segundo cuatrimestre del 2018*. Tesina para optar por el grado académico de Bachillerato. Universidad Hispanoamericana. Recuperado de <http://13.65.82.242.uh.remotexs.xyz/xmlui/bitstream/handle/cenit/3281/ADM-HE%200978.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arellano González, A., Ríos Vázquez, N. J., Carballo Mendivil, B.(2017). *Análisis y diseño de procesos: una metodología con enfoque de madurez Organizacional*. Pearson Educación. <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=7289>
- Ariza Ramirez, J. M, Ariza Ramirez, F.J. (2015) *Servicio de Atención Comercial*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Ariza Ramirez, J. M, Ariza Ramirez, F.J. (2015) *Servicios de atención comercial*. Recuperado de <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=5356&pg=11>
- Ariza Ramirez, J. M, Ariza Ramirez, F.J. (2016) *Comunicación y atención al cliente*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=4895&pg=155>
- Ariza Ramirez, J. M, Ariza Ramirez, F.J. (2014) *Comunicación empresarial y atención al cliente*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=5286>
- Barros Beracaza, A. (2016). *Factores que han influido en la calidad del servicio al cliente en las centrales de urgencias del régimen de excepción en salud en la ciudad de Bogotá*. Para optar por el grado de Especialización Alta Gerencia. Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14538/Alanenriquebarrosberacaza2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bernal C. (2016). *Metodología de la investigación* Pearson Educación. Recuperado de <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=4326&pg=274>
- Besassini Félix, M (2014) *Introducción a la investigación de mercados*. Pearson Educación. Recuperado de <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=10635&pg=1>
- Da Silva, D, Web Content & SEO Associate, LATAM (8 de mayo 2020). *Entienda lo que son las fases del proceso de atención al cliente y en que puedes ayudar tener ese proceso interno en una empresa* Recuperado el día 12 de junio 2020 <https://www.zendesk.com.mx/blog/fases-del-proceso-de-atencion-al-cliente/>
- Da Silva D. (2020). *Manual de funciones de servicio al cliente: una guía práctica para definir los perfiles del departamento de atención al cliente*. Web Content & SEO Associate, LATAM. Recuperado de <https://www.zendesk.com.mx/blog/manual-de-funciones-de-servicio-al-cliente/>

- Escandon Yoly S, y Muñoz Tabares J (2017). *Diseño de propuesta de manual de servicio al cliente en la Clínica Veterinaria Apap para el punto de recepción y servicio al cliente*. Universidad Libre Sección Pereira Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Programa de Administración de Empresas. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/16175/DISE%c3%91O%20DE%20PROPUESTA%20DE%20MANUAL%20DE%20SERVICIO%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García Castro, E. (2017). *Factores que influyen en el comportamiento de los empleados y clientes en tiendas OXXO en relación con los procesos y servicio al cliente, Sonora*. Tesis para optar por su Licenciatura en Sistemas Administrativos. Universidad de Sonora División de Ciencias Administrativas, Sociales y Agropecuarias. Recuperado de <file:///C:/Users/kcordoba/Downloads/garciacastroefrainl.pdf>
- Gillet Goinard, F. (2015). *La caja de herramientas: control de calidad*. Grupo Editorial Patria. Recuperado de: <http://elibro.net.uh.remotexs.xyz/es/lc/bibliouh/titulos/39347>
- González Rodríguez J, (2018). *Análisis de la calidad del Servicio al Cliente brindando por la cadena de Restaurantes de Pollos Raymi en el primer semestre de 2018*. Tesis para optar por el grado académico de licenciatura en administración de negocios en mercadeo. Universidad Hispanoamericana. Recuperado de <http://198.27.66.206.uh.remotexs.xyz/xmlui/bitstream/handle/cenit/3278/ADM-HE%200966.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Grupo Trisan (2015). Recuperado de <https://trisan.com/>
- Hernández, S. Palafox de Anda,G. Aguado Cortés, C. (2020) *Administración pensamiento, procesos estratégicos y administrativos para la era de la inteligencia artificial*. MacGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=10915&pg=1>
- Hernández Sampieri, R, Mendoza Torres C. P. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cualitativa, cuantitativa y mixta*. Recuperado de <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=6443&pg=1>
- Hernández Sampieri, R. (2017). *Fundamentos de la Investigación*. Mc Graw Hill Education. Recuperado de <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=4611&pg=1>
- Hernández Sampieri, R, Mendoza Torres C. P. (2010). *Metodología de la Investigación. Quinta edición*. Recuperado de <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=285&pg=136>
- Krajewski, L. J, Ritzman, L.P. (2013) *Administración de Operaciones*. Pearson. Recuperado de <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=3670&pg=1>
- Martínez Bermúdez, R. (2016). *Servicio al cliente interno: todos somos clientes y todos tenemos clientes*. Ediciones de la U. <https://elibro.net.uh.remotexs.xyz/es/ereader/bibliouh/70272?page=8>
- Miño Contreras, J (2017). *Determinar los factores del servicio al cliente que influyen en la satisfacción del cliente, su evaluación en el Hotel Sheraton de Guayaquil*. Tesis por el título de Ingeniería Comercial. Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias

- Administrativas Escuela de Ingeniería Comercial. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/40468>
- Morales Perugachi, C (2019). *Optimización del proceso de servicio al cliente y determinación de los factores que influyen en el desarrollo de un nuevo servicio turístico, en la ciudad de Quito*. Obtención del título de Ingeniero Industrial. Universidad San Francisco de Quito USFQ. Recuperado de <http://192.188.53.14/bitstream/23000/8321/1/142700.pdf>
- Moreira Erazo, (2017). *Análisis de servicio al cliente del área de post venta de la empresa Supralive S.A.* Licenciatura en su Carrera de Publicidad y Mercadotecnia. Universidad de Guayaquil Facultad de Comunicación Social. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28878/1/MARIA%20JOSE%20MOREIRA%20ERAZO.pdf>
- Ongallo, C. (2012). *La atención al cliente y el servicio postventa*. Madrid, Spain: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de <https://elibro.net.uh.remotexs.xyz/es/ereader/bibliouh/62670?page=4>.
- Paz Couso R. (2005). *Servicio al Cliente, La Comunicación y la Calidad del Servicio en la Atención al Cliente*. Ideas Propias Editorial. Recuperado de <https://books.google.co.cr/books?hl=es&lr=&id=3hovRPM1Di0C&oi=fnd&pg=PT9&dq=p rocesos+de+servicio+al+cliente&ots=PnBtYa2noQ&sig=fMH3N Lt2KOGirGOgyRzr4a2 7ZQ#v=onepage&q=procesos%20de%20servicio%20al%20cliente&f=false>
- Peel, Malcolm. *El Servicio Al Cliente: Guía Para Mejorar La Atención Y La Asistencia*. Madrid Deusto, 1990.
- Pérez Rodríguez, M. D. (Coord.). (2012). *Calidad de servicio y Atención al Cliente* (2a. ed.). Editorial ICB. <https://elibro.net.uh.remotexs.xyz/es/lc/bibliouh/titulos/113201>
- Pimienta, J. (2018). *Metodología de la investigación*. Pearson Educación. Recuperado de <http://ebooks7-24.com/?il=7587>
- Prieto Herrera, J *Gerencia de Servicio la Clave para Ganar Todos*. Ecoe Ediciones. Recuperado de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/03/Gerencia-del-servicio-4ed.pdf>
- Qasim M y Asadullah M, (2016). *The Role of Customer Support Service in Relationship Strengthening a Case of Swedish Broadband Internet Service Providers*. Karlstad Business School Handelshogskolan vid Karlstad Universitet, Master's thesis in Business Administration. Recuperado de <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:533419/FULLTEXT01.pdf>
- Real Academia Española. (s.f.). Tendencia. En Diccionario de la lengua española. Recuperado el 08 de noviembre de 2020 de <https://dle.rae.es/necesidad?m=form>
- Soto, G. J., Echavarría, J., Ruiz, J. F.(2012). *Gerencia de ventas*. McGraw-Hill. Recuperado de <http://ebooks7-24.com.uh.remotexs.xyz/?il=5378>
- Terhi Rekilä (2013). *A study of the factors influencing customer satisfaction and efficiency in contact centers: the combined effect*. Master's thesis Marketing. Aalto University School of

Economics Finland. Recuperado de  
[http://epub.lib.aalto.fi/en/ethesis/pdf/13307/hse\\_ethesis\\_13307.pdf](http://epub.lib.aalto.fi/en/ethesis/pdf/13307/hse_ethesis_13307.pdf)

Tigani D.(2006) *Excelencia en Servicio 1° Edición Liderazgo 21*. Recuperado de  
[http://www.laqi.org/pdf/libros\\_coaching/Excelencia+en+Servicio.pdf](http://www.laqi.org/pdf/libros_coaching/Excelencia+en+Servicio.pdf)

Tschohl J .(2012) *Servicio al cliente: el arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*.  
Service Quality Institute Latin America. Recuperado de  
[https://www.servicequality.net/ftp/cap1\\_servcliente.pdf](https://www.servicequality.net/ftp/cap1_servcliente.pdf)

**ANEXOS**

### **Anexo 1. Entrevista a los colaboradores de CP Ciencias Pecuarias**

Se implementa una entrevista con el propósito de recopilar información para la investigación titulada: Estudio de los factores que incluyen para tomar en cuenta en un proceso de servicio al cliente para el departamento de CP Ciencias Pecuarias en la empresa del Grupo Trisan, durante el tercer cuatrimestre del 2021, esta investigación forma parte del requisito de graduación para optar al grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Gerencia de la Universidad Hispanoamericana.

Agradezco de antemano su colaboración y muy respetuosamente solicito de su ayuda para responder las siguientes preguntas. La información suministrada será utilizada para fines académicos y para efectos de transcripción será grabada.

Guía de preguntas

Instrucciones: Por favor brindar las respuestas a las siguientes preguntas según experiencia y conocimiento.

Fecha de aplicación: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

Antigüedad en el puesto: \_\_\_\_\_

1. ¿Como considera el estado actual del servicio al cliente del departamento? ¿Cree que es el idóneo? ¿Por qué?
2. ¿Crees que al nivel interno hay un buen servicio al cliente? ¿Podrías desarrollar tu opinión?
3. ¿Desde su experiencia en atención al cliente como satisfaces las necesidades de sus clientes, explique?
4. ¿Conoce el termino cultura corporativa? ¿Te parece que en el departamento debe de haber una cultura para obtener un mejor servicio al cliente? ¿Por qué?
5. ¿En algún momento un cliente le ha presentado un disgusto o desacuerdo en el servicio al cliente de la empresa y como lo ha gestionado?

6. ¿Describa cuáles son los procesos en el departamento para llevar a cabo un servicio al cliente?
7. Mencione los aportes o mejoras para obtener un buen servicio al cliente
8. ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con el departamento? ¿Por qué?

## **Anexo 2. Encuesta a los clientes externos de CP Ciencias Pecuarias.**

- 1- ¿Qué nivel de conocimiento tenía el representante de ventas que le atiende por parte de nuestra empresa?
  - Extremadamente informado
  - Muy informado
  - Un poco informado
  - Nada informado
- 2- ¿Cómo calificaría la calidad de la atención recibida por parte de nuestro representante técnico de ventas?
  - Muy buena
  - Buena
  - Regular
  - Mala
- 3- ¿Qué tan satisfecho/a está con el desempeño de nuestros representantes de servicio al cliente?
  - Muy satisfechos
  - Satisfechos
  - Poco satisfechos
  - Nada satisfechos
- 4- ¿Cómo calificaría el servicio posventa de la empresa?
  - Excelente

- Muy bueno
- Regular
- Malo

5- ¿Considera que nuestros representantes de servicio al cliente lo atendieron en tiempo y forma?

- Excelente
- Muy bueno
- Regular
- Malo

6- Cuando usted realiza una llamada a nuestra empresa ¿cuánto es el tiempo promedio debe de esperar en línea?

- Minutos
- Segundos
- Mas de 30 min

7- ¿Cuáles son las probabilidades de que realice actividades comerciales con nosotros nuevamente en el futuro?

- Muy probable
- Probable
- Poco probable
- Nada probable

8- Si en algún momento ha requerido poner una queja o un reclamo, ¿Cómo fue la solución de la misma?

- Excelente
- Buena
- Regular

No tuve solución

No aplica

9- En el momento de su atención telefónica o presencial ¿Cómo considera la cortesía, amabilidad y capacidad de la respuesta de nuestros representantes de servicio al cliente?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Malo

10- ¿Considera que nuestro representante de servicio al cliente comprende sus necesidades?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

En desacuerdo

Totalmente de acuerdo

11- ¿Cómo califica tu experiencia con nuestro representante de servicio al cliente en nivel de satisfacción con la resolución?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Malo

12- ¿El servicio brindado cumplió con sus expectativas?

Si

No



**CONSENTIMIENTO INFORMADO**  
**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ADMINISTRACION DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN GERENCIA**

**CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS**

**ESTUDIO DE LOS FACTORES QUE INCLUYEN PARA TOMAR EN CUENTA EN UN PROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA EL DEPARTAMENTO DE CP CIENCIAS PECUARIAS EN LA EMPRESA DEL GRUPO TRISAN.**

Nombre de la persona participante: Erick Jimenez Meza

Nombre de la persona investigadora: Karla Virginia Córdoba Murillo

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 7296-8588 kcordoba22@hotmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Seir Francisco Achi Chacon

**PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN**

Utilizando lenguaje sencillo pero correcto (palabras que cualquier persona pueda entender), declare el objetivo y propósito de la investigación, su pertinencia, el número aproximado y características de las personas que van a participar y cualquier otro aspecto que considere necesario.

Explique en qué consistirá la participación de la persona: lo que tendrá que hacer, durante cuánto tiempo, en qué lugar, cuantas veces y a qué se compromete. Además, mencione los procedimientos que se van a seguir y su orden cronológico, los instrumentos o técnicas se van a usar para tomar los datos, especificar si se va a grabar (audio o video) y qué pasará posteriormente con las grabaciones o registros escritos.

Firma de la persona participante: \_\_\_\_\_

Erick Jimenez Meza

## RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Utilizando lenguaje sencillo pero correcto, detalle los riesgos o molestias reales y potenciales que puede significar la participación en la investigación, tanto para la salud física como emocional. Se deben tomar en cuenta aspectos como el riesgo de la pérdida de privacidad, la incomodidad o ansiedad. De la misma manera, otro riesgo posible consiste en la pérdida de la confidencialidad. No minimice nunca los riesgos.

Detalle si, como producto de participar en la investigación, la persona obtendrá algún beneficio real o potencial. Incluya en este apartado cualquier tipo de compensación económica por concepto de alimentación o transporte. En caso de que no exista un beneficio directo, declare si la participación en el estudio podrá tener beneficios para otras personas o para la sociedad. Además, mencione que tipo de devolución se hará para que las personas participantes lleguen a conocer los resultados del estudio.

## CARÁCTER VOLUNTARIO

Explique que la participación en esta investigación es voluntaria y que la persona puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento sin perder los beneficios a los cuales tiene derecho, ni a ser castigada de ninguna forma por su retiro o falta de participación.

## CONFIDENCIALIDAD

Explique que el investigador garantizará el estricto manejo y confidencialidad de la información y las medidas que se tomarán para asegurarla. Incluya si los datos serán utilizados a futuro para publicaciones, congresos, exposiciones, etc.

Incluya información sobre las personas que tendrán acceso a los registros para verificar procedimientos y datos de la investigación, así como los medios o medidas tomadas para que cada participante pueda acceder a la información que surja de la investigación.

Recuerde que la confidencialidad de la información está limitada por lo dispuesto en la legislación costarricense.

Firma de la persona participante: \_\_\_\_\_





## CONSENTIMIENTO

He leído o se me ha leído toda la información descrita en esta fórmula antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y estas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, declaro que entiendo de que trata el proyecto, las condiciones de mi participación y accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

Erick Jimenez Meza                      ced: 1-0913-0742  
 Nombre, firma y cédula de la persona participante

Karla Virginia Cordoba Murillo 1-1145-0152  
 Nombre, firma y cédula de la persona investigadora



17/09/2021  
 Lugar, fecha y hora

Firma de la persona participante: Erick Jimenez M.

## Entrevista al Gerente General de CP Ciencias Pecuarias

Se implementa una entrevista con el propósito de recopilar información para la investigación titulada: Estudio de los factores que incluyen para tomar en cuenta en un proceso de servicio al cliente para el departamento de CP Ciencias Pecuarias en la empresa del Grupo Trisan, durante el tercer cuatrimestre del 2021, esta investigación forma parte del requisito de graduación para optar al grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Gerencia de la Universidad Hispanoamericana.

Agradezco de antemano su colaboración y muy respetuosamente solicito de su ayuda para responder las siguientes preguntas. La información suministrada será utilizada para fines académicos y para efectos de transcripción será grabada.

### Guía de preguntas

Instrucciones: Por favor brindar las respuestas a las siguientes preguntas según experiencia y conocimiento.

Fecha de aplicación: 17/09/2021

Nombre: Erick Jiménez Meza

Antigüedad en el puesto: 1 año

1. ¿Como considera el estado actual del servicio al cliente del departamento?  
¿Cree que es el idóneo? ¿Por qué?
2. ¿Crees que al nivel interno hay un buen servicio al cliente? ¿Podrías desarrollar tu opinión?

3. ¿Desde su experiencia en atención al cliente como satisfaces las necesidades de sus clientes, explique?
4. ¿Conoce el termino cultura corporativa? ¿Te parece que en el departamento debe de haber una cultura para obtener un mejor servicio al cliente?  
¿Por qué?
5. ¿En algún momento un cliente le ha presentado un disgusto o desacuerdo en el servicio al cliente de la empresa y como lo ha gestionado?
6. ¿Describa cuáles son los procesos en el departamento para llevar acabo un servicio al cliente?
7. Mencione los aportes o mejoras para obtener un buen servicio al cliente  
Implementar un CRM

  
Firma Gerente Comercial  
Erick Jimenez Meza



## CONSENTIMIENTO INFORMADO

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
 ADMINISTRACION DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN GERENCIA

### CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS

ESTUDIO DE LOS FACTORES QUE INCLUYEN PARA TOMAR EN CUENTA EN UN PROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA EL DEPARTAMENTO DE CP CIENCIAS PECUARIAS EN LA EMPRESA DEL GRUPO TRISAN.

Nombre de la persona participante: Jorge Esteban Alfaro Herrera

Nombre de la persona investigadora: Karla Virginia Córdoba Murillo

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 7296-8588 kcordoba22@hotmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Seir Francisco Achi Chacon

### PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Utilizando lenguaje sencillo pero correcto (palabras que cualquier persona pueda entender), declare el objetivo y propósito de la investigación, su pertinencia, el número aproximado y características de las personas que van a participar y cualquier otro aspecto que considere necesario.

Explique en qué consistirá la participación de la persona: lo que tendrá que hacer, durante cuánto tiempo, en qué lugar, cuantas veces y a qué se compromete. Además, mencione los procedimientos que se van a seguir y su orden cronológico, los instrumentos o técnicas se van a usar para tomar los datos, especificar si se va a grabar (audio o video) y qué pasará posteriormente con las grabaciones o registros escritos.

Firma de la persona participante:

Jorge Alfaro



## RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Utilizando lenguaje sencillo pero correcto, detalle los riesgos o molestias reales y potenciales que puede significar la participación en la investigación, tanto para la salud física como emocional. Se deben tomar en cuenta aspectos como el riesgo de la pérdida de privacidad, la incomodidad o ansiedad. De la misma manera, otro riesgo posible consiste en la pérdida de la confidencialidad. No minimice nunca los riesgos.

Detalle si, como producto de participar en la investigación, la persona obtendrá algún beneficio real o potencial. Incluya en este apartado cualquier tipo de compensación económica por concepto de alimentación o transporte. En caso de que no exista un beneficio directo, declare si la participación en el estudio podrá tener beneficios para otras personas o para la sociedad. Además, mencione que tipo de devolución se hará para que las personas participantes lleguen a conocer los resultados del estudio.

## CARÁCTER VOLUNTARIO

Explique que la participación en esta investigación es voluntaria y que la persona puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento sin perder los beneficios a los cuales tiene derecho, ni a ser castigada de ninguna forma por su retiro o falta de participación.

## CONFIDENCIALIDAD

Explique que el investigador garantizará el estricto manejo y confidencialidad de la información y las medidas que se tomarán para asegurarla. Incluya si los datos serán utilizados a futuro para publicaciones, congresos, exposiciones, etc.

Incluya información sobre las personas que tendrán acceso a los registros para verificar procedimientos y datos de la investigación, así como los medios o medidas tomadas para que cada participante pueda acceder a la información que surja de la investigación.

Recuerde que la confidencialidad de la información está limitada por lo dispuesto en la legislación costarricense.

Firma de la persona participante:



### CONSENTIMIENTO

He leído o se me ha leído toda la información descrita en esta fórmula antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y estas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, declaro que entiendo de que trata el proyecto, las condiciones de mi participación y accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

Jorge Esteban Alfaro Herrera ced:2-0600-0198

Nombre, firma y cédula de la persona participante

Karla Virginia Cordoba Murillo 1-1145-0152

Nombre, firma y cédula de la persona investigadora

01/10/2021

Lugar, fecha y hora

Firma de la persona participante:

### Entrevista a colaboradores de CP Ciencias Pecuarias

Se implementa una entrevista con el propósito de recopilar información para la investigación titulada: Estudio de los factores que incluyen para tomar en cuenta en un proceso de servicio al cliente para el departamento de CP Ciencias Pecuarias en la empresa del Grupo Trisan, durante el tercer cuatrimestre del 2021, esta investigación forma parte del requisito de graduación para optar al grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Gerencia de la Universidad Hispanoamericana.

Agradozco de antemano su colaboración y muy respetuosamente solicito de su ayuda para responder las siguientes preguntas. La información suministrada será utilizada para fines académicos y para efectos de transcripción será grabada.

### Guía de preguntas

Instrucciones: Por favor brindar las respuestas a las siguientes preguntas según experiencia y conocimiento.

Fecha de aplicación: 01/10/2021

Nombre: Jorge Alfaro Herrera

Antigüedad en el puesto: 8 años

1. ¿Como considera el estado actual del servicio al cliente del departamento?  
¿Cree que es el idóneo? ¿Por qué?
2. ¿Crees que al nivel interno hay un buen servicio al cliente? ¿Podrías desarrollar tu opinión?
3. ¿Desde su experiencia en atención al cliente como satisfaces las necesidades de sus clientes, explique?

4. ¿Conoce el termino cultura corporativa? ¿Te parece que en el departamento debe de haber una cultura para obtener un mejor servicio al cliente?  
¿Por qué?
5. ¿En algún momento un cliente le ha presentado un disgusto o desacuerdo en el servicio al cliente de la empresa y como lo ha gestionado?
6. ¿Describa cuáles son los procesos en el departamento para llevar acabo un servicio al cliente?
7. Mencione los aportes o mejoras para obtener un buen servicio al cliente
8. ¿Que tan satisfecho se encuentra usted con el departamento? ¿Por qué?

  
Firma de colaborador  
Jorge Alfaro Herrera



## CONSENTIMIENTO INFORMADO

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN GERENCIA

### CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS

ESTUDIO DE LOS FACTORES QUE INCLUYEN PARA TOMAR EN CUENTA EN UN PROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA EL DEPARTAMENTO DE CP CIENCIAS PECUARIAS EN LA EMPRESA DEL GRUPO TRISAN.

Nombre de la persona participante: Gina Bernini Esquivel

Nombre de la persona investigadora: Karla Virginia Córdoba Murillo

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 7296-8588 kcordoba22@hotmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Seir Francisco Achi Chacon

### PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Utilizando lenguaje sencillo pero correcto (palabras que cualquier persona pueda entender), declare el objetivo y propósito de la investigación, su pertinencia, el número aproximado y características de las personas que van a participar y cualquier otro aspecto que considere necesario.

Explique en qué consistirá la participación de la persona: lo que tendrá que hacer, durante cuánto tiempo, en qué lugar, cuantas veces y a qué se compromete. Además, mencione los procedimientos que se van a seguir y su orden cronológico, los instrumentos o técnicas se van a usar para tomar los datos, especificar si se va a grabar (audio o video) y qué pasará posteriormente con las grabaciones o registros escritos.

Firma de la persona participante: \_\_\_\_\_

Gina Bernini



## RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Utilizando lenguaje sencillo pero correcto, detalle los riesgos o molestias reales y potenciales que puede significar la participación en la investigación, tanto para la salud física como emocional. Se deben tomar en cuenta aspectos como el riesgo de la pérdida de privacidad, la incomodidad u ansiedad. De la misma manera, otro riesgo posible consiste en la pérdida de la confidencialidad. No minimice nunca los riesgos.

Detalle si, como producto de participar en la investigación, la persona obtendrá algún beneficio real o potencial. Incluya en este apartado cualquier tipo de compensación económica por concepto de alimentación o transporte. En caso de que no exista un beneficio directo, declare si la participación en el estudio podrá tener beneficios para otras personas o para la sociedad. Además, mencione que tipo de devolución se hará para que las personas participantes lleguen a conocer los resultados del estudio.

## CARÁCTER VOLUNTARIO

Explique que la participación en esta investigación es voluntaria y que la persona puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento sin perder los beneficios a los cuales tiene derecho, ni a ser castigada de ninguna forma por su retiro o falta de participación.

## CONFIDENCIALIDAD

Explique que el investigador garantizará el estricto manejo y confidencialidad de la información y las medidas que se tomarán para asegurarla. Incluya si los datos serán utilizados a futuro para publicaciones, congresos, exposiciones, etc.

Incluya información sobre las personas que tendrán acceso a los registros para verificar procedimientos y datos de la investigación, así como los métodos o medidas tomadas para que cada participante pueda acceder a la información que surja de la investigación.

Recuerde que la confidencialidad de la información está limitada por lo dispuesto en la legislación costarricense.

Firma de la persona participante: \_\_\_\_\_

*Gina Beullii*



## CONSENTIMIENTO

He leído o se me ha leído toda la información descrita en esta fórmula antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y estas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, declaro que entiendo de que trata el proyecto, las condiciones de mi participación y accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

Gina Bernini Esquivel                      ced: 1-0979-0493  
\_\_\_\_\_  
Nombre, firma y cédula de la persona participante

Karla Virginia Cordoba Murillo 1-1145-0152  
\_\_\_\_\_  
Nombre, firma y cédula de la persona investigadora

01/10/2021  
\_\_\_\_\_  
Lugar, fecha y hora

Firma de la persona participante: \_\_\_\_\_

*Gina Bernini*

### Entrevista a colaboradores de CP Ciencias Pecuarias

Se implementa una entrevista con el propósito de recopilar información para la investigación titulada: Estudio de los factores que incluyen para tomar en cuenta en un proceso de servicio al cliente para el departamento de CP Ciencias Pecuarias en la empresa del Grupo Trisan, durante el tercer cuatrimestre del 2021, esta investigación forma parte del requisito de graduación para optar al grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Gerencia de la Universidad Hispanoamericana.

Agradezco de antemano su colaboración y muy respetuosamente solicito de su ayuda para responder las siguientes preguntas. La información suministrada será utilizada para fines académicos y para efectos de transcripción será grabada.

#### Guía de preguntas

Instrucciones: Por favor brindar las respuestas a las siguientes preguntas según experiencia y conocimiento.

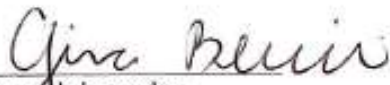
Fecha de aplicación: 01/10/2021

Nombre: Gina Bernini Esquivel

Antigüedad en el puesto: 6 años

1. ¿Como considera el estado actual del servicio al cliente del departamento?  
¿Cree que es el idóneo? ¿Por qué?
2. ¿Crees que al nivel interno hay un buen servicio al cliente? ¿Podrías desarrollar tu opinión?
3. ¿Desde su experiencia en atención al cliente como satisfaces las necesidades de sus clientes, explique?

4. ¿Conoce el termino cultura corporativa? ¿Te parece que en el departamento debe de haber una cultura para obtener un mejor servicio al cliente?  
¿Por qué?
5. ¿En algún momento un cliente le ha presentado un disgusto o desacuerdo en el servicio al cliente de la empresa y como lo ha gestionado?
6. ¿Describa cuáles son los procesos en el departamento para llevar acabo un servicio al cliente?
7. Mencione los aportes o mejoras para obtener un buen servicio al cliente
8. ¿Que tan satisfecho se encuentra usted con el departamento? ¿Por qué?



Firma de colaborador  
Gina Bernini Esquivel



## CONSENTIMIENTO INFORMADO

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN GERENCIA

### CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS

ESTUDIO DE LOS FACTORES QUE INCLUYEN PARA TOMAR EN CUENTA EN UN PROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA EL DEPARTAMENTO DE CP CIENCIAS PECUARIAS EN LA EMPRESA DEL GRUPO TRISAN.

Nombre de la persona participante: Olger Corrales Brenes

Nombre de la persona investigadora: Karla Virginia Córdoba Murillo

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 7296-8588 kcordoba22@hotmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Seir Francisco Achi Chacon

### PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Utilizando lenguaje sencillo pero correcto (palabras que cualquier persona pueda entender), declare el objetivo y propósito de la investigación, su pertinencia, el número aproximado y características de las personas que van a participar y cualquier otro aspecto que considere necesario.

Explique en qué consistirá la participación de la persona: lo que tendrá que hacer, durante cuánto tiempo, en qué lugar, cuantas veces y a qué se compromete. Además, mencione los procedimientos que se van a seguir y su orden cronológico, los instrumentos o técnicas se van a usar para tomar los datos, especificar si se va a grabar (audio o video) y qué pasará posteriormente con las grabaciones o registros escritos.

Firma de la persona participante:

*Olger Corrales Brenes*



## RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Utilizando lenguaje sencillo pero correcto, detalle los riesgos o molestias reales y potenciales que puede significar la participación en la investigación, tanto para la salud física como emocional. Se deben tomar en cuenta aspectos como el riesgo de la pérdida de privacidad, la incomodidad o ansiedad. De la misma manera, otro riesgo posible consiste en la pérdida de la confidencialidad. No minimice nunca los riesgos.

Detalle si, como producto de participar en la investigación, la persona obtendrá algún beneficio real o potencial. Incluya en este apartado cualquier tipo de compensación económica por concepto de alimentación o transporte. En caso de que no exista un beneficio directo, declare si la participación en el estudio podrá tener beneficios para otras personas o para la sociedad. Además, mencione que tipo de devolución se hará para que las personas participantes lleguen a conocer los resultados del estudio.

## CARÁCTER VOLUNTARIO

Explique que la participación en esta investigación es voluntaria y que la persona puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento sin perder los beneficios a los cuales tiene derecho, ni a ser castigada de ninguna forma por su retiro o falta de participación.

## CONFIDENCIALIDAD

Explique que el investigador garantizará el estricto manejo y confidencialidad de la información y las medidas que se tomarán para asegurarla. Incluya si los datos serán utilizados a futuro para publicaciones, congresos, exposiciones, etc.

Incluya información sobre las personas que tendrán acceso a los registros para verificar procedimientos y datos de la investigación, así como los medios o medidas tomadas para que cada participante pueda acceder a la información que surja de la investigación.

Recuerde que la confidencialidad de la información está limitada por lo dispuesto en la legislación costarricense.

Firma de la persona participante:

Edgar Ronald Bruner



## CONSENTIMIENTO

He leído o se me ha leído toda la información descrita en esta fórmula antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y estas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, declaro que entiendo de que trata el proyecto, las condiciones de mi participación y accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

Olger Corrales Brenes ced: 3-0350-0366  
Nombre, firma y cédula de la persona participante

Karla Virginia Cordoba Murillo 1-1145-0152  
Nombre, firma y cédula de la persona investigadora

16/09/2021  
Lugar, fecha y hora

Firma de la persona participante: Olger Corrales Brenes.

### Entrevista a colaboradores de CP Ciencias Pecuarias

Se implementa una entrevista con el propósito de recopilar información para la investigación titulada: Estudio de los factores que incluyen para tomar en cuenta en un proceso de servicio al cliente para el departamento de CP Ciencias Pecuarias en la empresa del Grupo Trisan, durante el tercer cuatrimestre del 2021, esta investigación forma parte del requisito de graduación para optar al grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Gerencia de la Universidad Hispanoamericana.

Agradezco de antemano su colaboración y muy respetuosamente solicito de su ayuda para responder las siguientes preguntas. La información suministrada será utilizada para fines académicos y para efectos de transcripción será grabada.

### Guía de preguntas

Instrucciones: Por favor brindar las respuestas a las siguientes preguntas según experiencia y conocimiento.

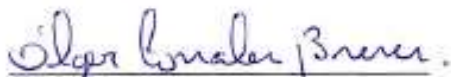
Fecha de aplicación: 16/09/2021

Nombre: Olger Corrales Brenes

Antigüedad en el puesto: 8 años

1. ¿Como considera el estado actual del servicio al cliente del departamento?  
¿Cree que es el idóneo? ¿Por qué?
2. ¿Crees que al nivel interno hay un buen servicio al cliente? ¿Podrías desarrollar tu opinión?
3. ¿Desde su experiencia en atención al cliente como satisfaces las necesidades de sus clientes, explique?

4. ¿Conoce el termino cultura corporativa? ¿Te parece que en el departamento debe de haber una cultura para obtener un mejor servicio al cliente?  
¿Por qué?
5. ¿En algún momento un cliente le ha presentado un disgusto o desacuerdo en el servicio al cliente de la empresa y como lo ha gestionado?
6. ¿Describa cuáles son los procesos en el departamento para llevar acabo un servicio al cliente?
7. Mencione los aportes o mejoras para obtener un buen servicio al cliente
8. ¿Que tan satisfecho se encuentra usted con el departamento? ¿Por qué?

  
Firma de colaborador  
Olger Corrales Brenes



## AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN

San José, 24 de enero de 2022

Señoras y señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Hispanoamericana

Estimadas autoridades:

Por medio de la presente hago constar que, en mi condición de Gerente Comercial en el Departamento CP Ciencias Pecuarias S.A brindo autorización para que la estudiante Karla Virginia Córdoba Murillo, cédula de identidad 1-1145-0152, desarrolle en esta empresa el trabajo de investigación titulado: "Estudio de los factores que incluyen para tomar en cuenta en un proceso de Servicio al Cliente para el Departamento de CP Ciencias Pecuarias".

Además, solicito que toda la información obtenida de esta empresa se utilice de manera confidencial, solamente para fines investigativos y educativos. En ese sentido, indico que, en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, se recurra a un pseudónimo o nombre ficticio para mantener nuestro anonimato.

Cualquier consulta, sirvanse contactarme al correo electrónico [ejimenez@grupotrisan.com](mailto:ejimenez@grupotrisan.com) o al teléfono 2588-6421

Atentamente,

ERICK  
FRANCISCO  
JIMENEZ MEZA  
(FIRMA)

Firmado digitalmente  
por ERICK FRANCISCO  
JIMENEZ MEZA (FIRMA)  
Fecha: 2022.01.21  
18:55:30 -06'00'

**Firma**  
**Erick Jiménez Meza**  
**Gerente Comercial**  
**CP Ciencias Pecuarias S.A**



## APROBACION DEL TFG POR PARTE DEL TUTOR

San José, 24 de enero de 2022.

Señoras y señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Hispanoamericana

Departamento de Servicios Estudiantiles  
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

La estudiante **Karla Virginia Córdoba Murillo**, cédula de identidad número **1-1145-0152**, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "**Estudio de los factores que incluyen para tomar en cuenta en un Proceso de Servicio al Cliente para el Departamento de CP Ciencias Pecuarias**", el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas con Énfasis en Gerencia.

En mi calidad de Tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por la postulante, se obtiene la siguiente calificación:

Rubro de evaluación	Porcentaje asignado	Porcentaje obtenido
a) Original del tema	10%	10
b) Cumplimiento de entrega de avances	20%	20
c) Coherencia entre los objetivos, los instrumentos aplicados y los resultados de la investigación	30%	30
d) Relevancia de las conclusiones y recomendaciones	20%	20
e) Calidad, detalle del marco teórico	20%	20
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

SEIR FRANCISCO  
CHACON ACHI  
(FIRMA)

Firmado digitalmente  
por SEIR FRANCISCO  
CHACON ACHI (FIRMA)  
Fecha: 2022.01.24  
21:06:52 -06'00'

Firma

**Seir Francisco Achi Chacon**  
Cédula de identidad 1-0848-0930  
Carné Colegio Profesional N° **38245**



## DECLARACIÓN JURADA

Yo, Karla Virginia Córdoba Murillo, mayor de edad, cédula de identidad número 1-1145-0152, en condición de egresada de la carrera de Administración de Empresas con Énfasis en Gerencia de la carrera de la Universidad Hispanoamericana, y advertida de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de Licenciatura, mi trabajo de graduación titulado "Estudio de los factores que incluyen para tomar en cuenta en un proceso de servicio al cliente para el Departamento de CP Ciencias Pecuarias en la Empresa del Grupo Trisan." es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el Diario Oficial La Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: "Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original". Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de San José, el 24 de enero del año dos mil veintidós.

Karla Virginia Córdoba Murillo  
1-1145-0152

## CARTA DE LECTOR

9 de febrero de 2022

Señores  
Servicios Estudiantiles  
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor

La estudiante **Karla Virginia Cordoba Murillo**, cédula de identidad **0111450152** me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“Estudio de los factores que incluyen para tomar en cuenta en un proceso de servicio al cliente para el Departamento de CP Ciencias Pecuarias en la Empresa del Grupo Trisan”**, el cual ha elaborado para obtener su grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Gerencia**.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,

**LUIS ALBERTO  
VARGAS ZUÑIGA  
(FIRMA)**

Firmado digitalmente por  
LUIS ALBERTO VARGAS  
ZUÑIGA (FIRMA)  
Fecha: 2022.02.09 21:14:12  
-06'00'

**Lic. Luis Vargas Zúñiga.**

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.



LICENCIA Y AUTORIZACIÓN AL CENIT PARA LA UTILIZACIÓN  
DEL TFG

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA,  
LA REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y LA PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, 24 de enero de 2022.

Señoras y señores  
Centro de Información Tecnológico (CENIT)  
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

La suscrita, **Karla Virginia Córdoba Murillo**, con número de identificación **1-1145-0152**, autora del trabajo de graduación titulado "Estudio de factores que incluyen para tomar en cuenta en un proceso de Servicio al Cliente del Departamento CP Ciencias Pecuarias del Grupo Trisan", presentado y aprobado en el año 2022 como requisito para optar por el título de Licenciatura en Administración de Empresas con Énfasis en Gerencia. Si autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que, con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, anexo los términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional.

Cordialmente,

Karla Virginia Córdoba Murillo  
Cédula 1-1145-0152



## ANEXO 1 LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LA AUTORA PARA PUBLICAR Y PERMITIR LA CONSULTA Y USO

### Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) La autora acepta que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncia a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) La autora manifiesta que se trata de una obra original sobre la que tiene los derechos que autorizan, y que es ella quien asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre de la persona autora y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores, bajo los límites definidos por la Universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), LA AUTORA GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.