

PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA
HOSTERÍA LOS FARALLONES- COMFENALCO ANTIOQUIA.

FABIO ANDRÉS SUÁREZ RIAÑO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
PROFESIONAL EN TURISMO
BUCARAMANGA
2021

PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA
HOSTERÍA LOS FARALLONES- COMFENALCO ANTIOQUIA.

FABIO ANDRÉS SUÁREZ RIAÑO

Trabajo de grado para optar título Profesional en Turismo

Director:

PEDRO JAVIER RAMÍREZ BOHÓRQUEZ
Especialista Gerencia Empresarial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
PROFESIONAL EN TURISMO
BUCARAMANGA
2021

CONTENIDO

	Pag
INTRODUCCIÓN	10
1. DEFINICIÓN DEL PROYECTO	11
1.2. MODALIDAD: PRÁCTICA EMPRESARIAL	11
1.2.1 Responsables	11
1.2.2 Nombre de la empresa	12
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.	14
4. OBJETIVOS	16
4.1 OBJETIVO GENERAL	16
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
5. RESULTADOS ESPERADOS	17
6. MARCO TEÓRICO	18
6.1. ALGUNOS CONCEPTOS DE CALIDAD	21
6.2. EL CLIENTE	23
6.3. LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	24
6.4. LA TEORÍA DE LOS DOS FACTORES EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	25
6.5. TIPOS DE CLIENTE	26
6.6. CONSUMIDOR	28
6.7. SERVICIO AL CLIENTE.	28
6.8. MOMENTOS DE VERDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE	29
6.9. TRIANGULO DEL SERVICIO	32
6.10. IMPLEMENTACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE LA POLÍTICA DEL SERVICIO AL CLIENTE	33
7. METODOLOGÍA	35
9. PRESUPUESTO DEL TRABAJO DE GRADO	38
BIBLIOGRAFÍA	40
ANEXOS	43

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Metodología.....	35
Tabla2. Presupuesto del trabajo de grado.....	38

LISTA DE IMÁGENES

	Pág.
Imagen 1. El triángulo del Servicio.....	20

LISTA DE ANEXOS

**(Ver anexos adjuntos y pueden visualizarlos en la Base de datos de la
Biblioteca UIS)**

	Pág.
Anexo A. Descripción de la empresa.....	43
Anexo B. Manual del servicio al cliente	

GLOSARIO

CALIDAD: La calidad es un concepto inherente a la misma esencia del ser humano. Desde los mismos orígenes del hombre, éste ha comprendido que el hacer las cosas bien y de la mejor forma posible le proporciona una ventaja competitiva sobre sus congéneres y sobre el entorno con el cual interactúa.

HOSTERIA: Una hostería es un establecimiento turístico donde se brinda alojamiento y alimento a quienes pagan por estos servicios. Dependiendo del contexto, el término es sinónimo de hotel, hostel, albergue o posada.

SERVICIO AL CLIENTE: El servicio al cliente se refiere a todas las acciones implementadas para los clientes antes, durante y después de la compra. También conocido como servicio de atención al cliente, se realiza para cumplir con la satisfacción de un producto o servicio. Este proceso involucra varias etapas y factores. No nos referimos exclusivamente al momento en que un cliente hace una compra, sino lo que ocurre antes, durante y después de la adquisición de un producto o utilización de un servicio.

TURISMO: Según la OMT “El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. Estas personas se denominan visitantes y el turismo tiene que ver con sus actividades, de las cuales algunas implican un gasto turístico”.

RESUMEN:

TÍTULO: Plan de mejoramiento en el área de servicio al cliente en la hostería los farallones- Comfenalco Antioquia. **AUTOR:** Fabio Andrés Suárez Riaño**

PALBRAS CLAVE: turismo, plan de mejoramiento, servicio al cliente, procesos y procedimientos, calidad.

DESCRIPCIÓN:

Los directivos del sector empresarial, a diario se enfrentan con muchas dificultades cuando se habla de procesos y procedimientos en el área de servicio al cliente, haciendo uso de una buena aplicación de estrategias se podrá mitigar este impacto negativo que presentan las organizaciones enfocadas en el descanso y ocio.

La calidad de atención al cliente, es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como también atraer cada vez un mayor número de clientes por medio de un posicionamiento, que lleve a éstos a realizar gratuitamente la publicidad persona a persona.

El enfoque del presente proyecto es mediante una metodología descriptiva con un método analítico, y proponer un plan de mejora en el área de servicio al cliente en la “Hostería los Farallones” ubicado en La Pintada, Antioquia perteneciente a la caja de compensación “Comfenalco Antioquia”.

En conclusión, por medio del aporte de la cartilla didáctica titulada “MANUAL DEL SERVICIO AL CLIENTE-HOSTERÍA LOS FARALLONES” la cual tiene como fin, mejorar el proceso actual de atención al cliente, para con ello, obtener las fortalezas, acciones y estrategias que conlleven al continuo mejoramiento del área de estudio.

* Trabajo de grado

** Instituto De Proyección Regional y Educación a Distancia. Programa Profesional en Turismo.

Director: Pedro Javier Ramírez Bohórquez. Especialista Gerencia Empresarial

ABSTRACT

TITLE: Improvement plan in the customer service area in the hostería los farallones- Comfenalco antioquia.*

AUTHOR: Fabio Andrés Suárez Riaño**

KEY WORDS: Tourism, improvement plan, customer service, processes and procedures, quality.

DESCRIPTION:

Managers in the business sector, daily face many difficulties when talking about processes and procedures in the area of customer service, making use of a good application of strategies can mitigate this negative impact that organizations focused on rest and leisure have.

The quality of customer service is a process aimed at achieving total satisfaction of the requirements and needs of customers, as well as attracting an increasing number of customers through a positioning, which leads them to perform free advertising person to person.

The focus of this project is through a descriptive methodology with an analytical method, and propose an improvement plan in the area of customer service in the "Hostería los Farallones" located in La Pintada, Antioquia belonging to the compensation fund "Comfenalco Antioquia".

In conclusion, by means of the contribution of the didactic booklet entitled "MANUAL CUSTOMER SERVICE-HOSTERÍA LOS FARALLONES" which aims to improve the current process of customer service, in order to obtain the strengths, actions and strategies that lead to continuous improvement of the area of study.

* Degree work

** Institute of Regional Projection and Distance Education. Professional Program in Tourism. Director: Pedro Javier Ramírez Bohórquez. Business Management Specialist

INTRODUCCIÓN

Los directivos del sector empresarial, a diario se enfrentan con muchas dificultades cuando se habla de procesos y procedimientos en el área de servicio al cliente, haciendo uso de una buena aplicación de estrategias se podrá mitigar este impacto negativo que presentan las organizaciones enfocadas en el descanso y ocio.

La calidad de atención al cliente, es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como también atraer cada vez un mayor número de clientes por medio de un posicionamiento, que lleve a éstos a realizar gratuitamente la publicidad persona a persona.

El enfoque del presente proyecto es mediante una metodología descriptiva con un método analítico, y proponer un plan de mejora en el área de servicio al cliente en la “Hostería los Farallones” ubicado en La Pintada, Antioquia perteneciente a la caja de compensación “Comfenalco Antioquia”.

El presente documento tiene como fin, primero diagnosticar el proceso actual de atención al cliente, para con ello, observar las fortalezas, debilidades, acciones y estrategias que emplean en la actualidad. Y Segundo Diseñar el plan de mejoramiento para la atención a los clientes.

1. DEFINICIÓN DEL PROYECTO

1.1. TÍTULO: PLAN DE MEJORAMIENTO EN EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA HOSTERÍA LOS FARALLONES- COMFENALCO ANTIOQUIA.

1.2. MODALIDAD: PRÁCTICA EMPRESARIAL

1.2.1 Responsables

NOMBRE AUTOR: Fabio Andrés Suárez Riaño

E-MAIL AUTOR: fabioandressuarezriano53@gmail.com

TELÉFONO DEL AUTOR: 3168954771

FIRMA AUTOR: _____

NOMBRE DIRECTOR: Luis Hernando Palma Porras

E-MAIL Y/O TELÉFONO DIRECTOR: luis.palma@comfenalcoantioquia.com

FIRMA DIRECTOR: _____

NOMBRE TUTOR: PEDRO JAVIER RAMÍREZ BOHÓRQUEZ.

E-MAIL TUTOR: vitacoraclub@gmail.com

TELÉFONO TUTOR: 3176263935

FIRMA TUTOR

1.2.2 Nombre de la empresa

“HOSTERÍA LOS FARALLONES-COMFENALCO ANTIOQUIA”

OBJETO SOCIAL:

- Transformación social, sostenible e incluyente en la que el bienestar sea un bien colectivo
- La Corporación tiene por objeto misional administrar el Sistema del Subsidio Familiar, mediante la prestación de servicios de seguridad social integral que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de sus afiliados, su núcleo familiar y la comunidad en general.
- Servicios de hospedaje, alimentación y recreación especialmente a los afiliados a la caja de compensación.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la “HOSTERÍA LOS FARALLONES-COMFENALCO ANTIOQUIA” a diario se ofrecen decenas de servicios donde el objetivo principal de la empresa es satisfacer a sus usuarios mediante el descanso, recreación y ocio.

Mediante un análisis descriptivo y con base a la percepción, el acercamiento y conocimiento realizado en los diferentes procesos en el área del servicio al cliente en la “Hostería Los Farallones” se detectaron falencias que generaban algunas inconformidades a los usuarios de las instalaciones y servicios que presta la hostería, la problemática que más resalta es no dar respuesta oportuna a las solicitudes de los huéspedes, las peticiones varían desde el intentar hacer check in hasta el proceso más largo que es la devolución de dinero y cancelación de la reserva.

¿Qué técnicas prácticas se pueden emplear para llevar a cabo el proceso de mejora en el área de servicio al cliente en la “HOSTERÍA LOS FARALLONES-COMFENALCO ANTIOQUIA”?

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto se basa en contribuir con el apoyo de las normas técnicas sectoriales que se le atribuyen al área de servicio al cliente en el servicio de alojamiento y mediante una metodología descriptiva, mejorar la calidad del servicio en los procesos y procedimientos de “Hostería los Farallones” ubicado en La Pintada, Antioquia perteneciente a la caja de compensación “Comfenalco Antioquia”, esto permitirá generar un plan de mejora que pretende corregir los errores detectados en dicha área de estudio.

A medida que pasa el tiempo la competencia comercial crece considerablemente, a diario aparecen nuevas empresas donde sus propietarios sueñan con incursionar en el medio, ofrecen mejor servicio, producto de calidad y mejores precios, es por ello que la “HOSTERÍA LOS FARALLONES-COMFENALCO ANTIOQUIA” debe estar en mejora continua del servicio al cliente para poder mantener las relaciones comerciales con los clientes actuales y atraer nuevos.

La importancia de la calidad en el servicio, no va solo en el producto o experiencia que el usuario vaya a tomar, si no, la manera en la que se desenvuelve el servicio es fundamental a la hora de obtener una puntuación favorable en la evaluación final, por lo tanto, es de vital importancia hacer uso de estrategias que permitan una fidelización del usuario hacia la empresa a través del área de servicio al cliente, es de destacar que cuando un cliente no queda satisfecho con el servicio se sabe muy rápidamente a través de sus manifestaciones verbales en el momento, en el buzón de sugerencias, o incluso más grave por medio de redes sociales y plataformas digitales, la principal consecuencia es que la reputación de la empresa se ve duramente dañada y así se trate de enmendar los errores la experiencia ya está dada.

Como iniciativa se propone llegar a la matriz del problema. Es por eso que de acuerdo a las falencias detectadas se diseña el manual para que la “Hostería

Los Farallones” mitigue las quejas y reclamos convirtiéndolas en felicitaciones, teniendo como respaldo a los usuarios y posicionando esta sede como una de las mejores de la caja de compensación “Comfenalco”.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar una propuesta de un plan de mejora en el área de servicio al cliente basado en una metodología descriptiva con un método analítico dirigido a la “Hostería los Farallones” ubicado en La Pintada, Antioquia perteneciente a la caja de compensación “Comfenalco Antioquia”.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la percepción o la satisfacción del cliente en la “Hostería los Farallones” mediante la experiencia obtenida durante el periodo de la práctica.
- Proponer un manual didáctico como método de capacitación dirigido a los colaboradores encargados del área servicio del cliente en la “Hostería los Farallones”.
- Realizar un seguimiento al personal encargado del área de servicio al cliente de la “Hostería los Farallones” evidenciando la mejora continua en los procesos y procedimientos del área de estudio.

5. RESULTADOS ESPERADOS

Obtener un resultado positivo donde se mitiguen las problemáticas detectadas a través del manual como plan de mejora diseñado para el área de servicio al cliente especialmente en el servicio de hospedaje en la “Hostería los Farallones” ubicado en La Pintada, Antioquia perteneciente a la caja de compensación “Comfenalco Antioquia”.

Se espera obtener una mejora significativa mediante la aplicación del manual del servicio al cliente especialmente diseñado para contrarrestar las diferentes falencias detectadas a través de la metodología propuesta y con ello satisfacer las necesidades de los usuarios elevando los estándares de calidad del servicio en la “Hostería los Farallones”.

6. MARCO TEÓRICO

A lo largo de su desarrollo, el concepto de calidad, ha contado con aportaciones de muchos autores, entre ellos Jurán, Crosby, Deming, Ishikawa y otros, que han conseguido evolucionar el concepto mediante sus aportaciones y estudios.

Joseph M. Jurán nacido en 1904, siendo licenciado en derecho e ingeniero, enseñó la doctrina de la Gestión de la Calidad y contribuyó a que la gran potencia japonesa revolucione su forma de pensar y su aptitud al uso de los productos y servicios que globalizan el mundo. Entre sus aportaciones figuran conceptos asociados a disminuir los costos de la no calidad, progresar en calidad a lo largo del tiempo y corregir fallos crónicos asociados a la falta de calidad.

Philip B. Crosby nacido en 1926, creó el concepto de relación cliente proveedor y el concepto del “Cero Defectos” a principios de los años sesenta, aportaciones que son componentes de las empresas como parte de su gestión. Opinaba que la clave para mejorar la calidad, consistía en cambiar la mentalidad de la alta dirección. Si lo que ésta esperaba era imperfección y defectos, los tendría, ya que sus trabajadores impondrían expectativas similares a su trabajo. Pero si impregnaba un rendimiento más elevado y hacía una buena comunicación a todos los niveles, era posible conseguir el “cero defectos”.

W. Edward Deming nació el año 1900 en Estados Unidos y entre sus aportaciones destaca la gestión de calidad a través del control estadístico y la mejora de la calidad de los productos coincidentes con las necesidades de los consumidores. En el año 1958 fue el promotor de la gestión de calidad en el Japón, siendo curioso que tuvieran que pasar más de treinta años para que las empresas americanas se dieran cuenta de la gestión de la calidad. Tal contribución mereció la institucionalización del premio Deming como reconocimiento a sus trabajos. Kaoru Ishikawa nacido el año 1915 en Japón, fue consejero de muchas empresas tanto japonesas como americanas y es fundador

de los “Círculos de Calidad”, así como promotor del diagrama conocido como el diagrama causa – efecto, o espina de pescado. Diseñó un círculo de calidad basado en seis etapas integradas, que son: la definición de los objetivos, definición del método, el entrenamiento, ejecución de la tarea, controlar los resultados y tomar acciones. Además, su contribución abarca los principios de la calidad basados en el compromiso total de la dirección y los mandos intermedios, una administración participativa, la adhesión del personal a los objetivos de la calidad y una formación sobre las herramientas de la calidad.

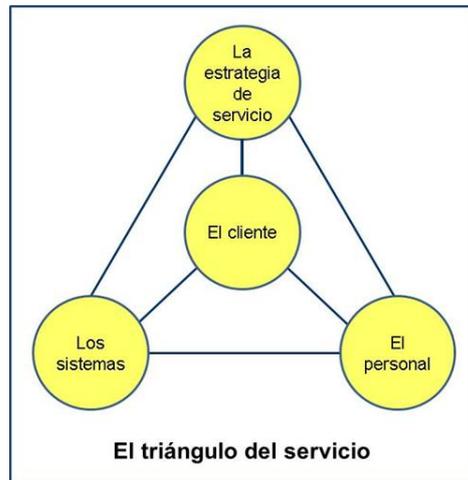
Es así que la Calidad Total ha estado vigente en el mundo y muchos países como Estados Unidos, Inglaterra y España han desarrollado modelos basados en estos conceptos y en la actualidad la evolución de la Calidad Total se combina con otras estrategias como las asociadas a la gestión de los procesos, la gestión del conocimiento hasta la aplicación en los negocios tecnológicos.¹

La importancia del servicio al cliente según Karl Albrecht, Según Albrecht un servicio se produce en el instante y se presta en donde se encuentra físicamente el cliente, además, no se puede dar una prueba del servicio con anterioridad. El valor del servicio percibido por el cliente depende de su experiencia personal con la empresa, es decir, depende de ese encuentro único entre el servicio prestado y el cliente. Albrecht aclara que este encuentro requiere interacción humana en algún grado (Albrecht y Zemke, 1988: 36-37). Para él, la excelencia en el servicio se puede alcanzar mediante el Triángulo del Servicio, en el cual se integra una estrategia bien concebida, es decir, se crea una filosofía del servicio que se imparte a un personal adecuado, que es el que tiene contacto con el público y que opera sobre unos sistemas amables con el cliente.²

¹ La calidad total en la empresa moderna por Ricardo López Gumucio. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942412006.pdf>

² El triángulo del servicio de Albrecht: un enfoque al comercio móvil. Stefania Arredondo Correa. Doc, pdf.

Imagen 1: El triángulo del servicio



Fuente. Albrech, 1988:40.

El cliente: es el centro del triángulo del servicio, tanto la estrategia como todos los actores del negocio deben girar en torno a las necesidades del cliente y sus motivaciones.

La estrategia: son las tácticas que se fijaron como equipo para cumplir con el propósito y razón de ser del negocio. Proporciona una dirección para ofrecer un servicio de calidad.

Los colaboradores: son quienes deben conocer, entender y aplicar la promesa de servicio al cliente. Son quienes tienen contacto directo con el cliente y por lo tanto deben tener capacitación y formación para ofrecer un servicio de calidad.

Los sistemas: herramientas físicas y técnicas que tienen los colaboradores para la prestación del servicio, deben ser amigables tanto para ellos como para los usuarios.

En este esquema se crean relaciones que deben ser estrechas y funcionales, estas son las 6 relaciones principales que se identifican en el triángulo del servicio:

1. Compañía – Clientes

Comunicar tu estrategia de servicio a los clientes es fundamental para generar relaciones de largo plazo basadas en la confianza y en la fidelización.

2. Compañía – Colaboradores

La capacitación, generar bienestar, oportunidades y confianza en tus colaboradores impulsará a tu equipo de trabajo a crear relaciones fuertes con los usuarios. La motivación y el empoderamiento hacen que tu equipo tenga mejor rendimiento y empatía.

3. Compañía - Sistemas

La tecnología y los sistemas que facilitan la vida y solucionan los problemas de los usuarios deben ser eficientes.

4. Clientes – Sistemas

Debes garantizar que los sistemas y servicios digitales que ofrecen son eficientes y ofrecen una experiencia excelente a los usuarios.

5. Colaboradores - Sistemas

Es muy importante que los sistemas y la tecnología implementada en los procesos no cree fricciones con los colaboradores.

6. Colaboradores – Clientes

Este es el punto de contacto y la relación más relevante del triángulo del servicio. Es el punto en el que se puede brindar o no una buena experiencia al consumidor.

6.1. ALGUNOS CONCEPTOS DE CALIDAD

La calidad tiene varios significados que dependen del contexto en que se utilice. Así existen dos tipos de calidad que son la interna, entendida como la manera cómo una organización administra la calidad de sus procesos, productos, servicios y la calidad externa, que es la percepción del cliente, consumidor o usuario que tiene respecto del producto o servicio que compra o utiliza. Las organizaciones modernas hacen énfasis mucho más en la calidad externa a través del refuerzo del concepto de calidad interna.

La evolución del concepto de Calidad ha sido enriquecida por el aporte de diversos autores y estudiosos, que se expresan de la siguiente manera:

“La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave”. (Horovitz, 1995: 1)

“Adecuación al uso satisfaciendo las necesidades del cliente” (Ruiz C., López J., 2004, p.17) “La calidad es satisfacer las necesidades de los clientes y sus expectativas razonables” (BERRY, 1995: 2)

“La calidad total, es una filosofía de gestión que supone el involucramiento de todos los miembros de la organización en la búsqueda constante de autosuperación y perfeccionamiento continuo” (CHIAVENATO, 2002: 690)

Una definición generalmente aceptada es la que identifica la Calidad con el grado de satisfacción que ofrecen las características del producto/servicio, en relación con las exigencias del consumidor al que se destina, es decir, un producto o servicio es de calidad, cuando satisface las necesidades y expectativas del cliente o usuario, en función de determinados parámetros, tales como seguridad, confiabilidad y servicio prestado. Se puede decir que el concepto de la Calidad ha venido caracterizado por la eficacia en la fabricación del producto o en la prestación del servicio, y de ahí es que los aportes de los maestros de la Calidad han venido introduciendo paulatinamente aspectos relacionados con el sentir del cliente y con la eficiencia del negocio; es así que el concepto evoluciona al de Calidad Total. El término Calidad Total (CT), se utiliza para describir el proceso de lograr que los principios de calidad constituyan parte de los objetivos estratégicos de una organización, aplicándolos a todas las operaciones junto con el mejoramiento continuo, y enfocando las necesidades del cliente para fabricar cosas bien hechas la primera vez.³

³ La calidad total en la empresa moderna por Ricardo López Gumucio. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942412006.pdf>

6.2. EL CLIENTE

El cliente es la razón de existir de cualquier negocio (Albrecht & Bradford, 1990) y por la cual las empresas dirigen sus políticas, productos, servicios y procedimientos a la satisfacción de sus expectativas (Pérez, 2006).

Los clientes se crean expectativas sobre el valor y satisfacción de las diversas ofertas del mercado y compran en consecuencia (Kotler & Armstrong, 2008), por lo que identificar sus necesidades y perfiles, es crucial para asegurar la permanencia de una empresa.

El consumidor está cada vez más formado e informado y es más exigente; con el incremento del nivel de vida, el deseo determina los hábitos de compra que generalmente priorizan el valor añadido de productos a su funcionalidad. En todo mercado competitivo existen una serie de grupos sociales, cuyas reacciones incidirán de forma directa en nuestros resultados. A continuación, se indican los más representados (Muñiz, 2014).

- Compradores o utilizadores de los productos comercializados por nuestra empresa.
- Compradores o utilizadores de los productos comercializados por las empresas de la competencia.
- Compradores o utilizadores potenciales que en la actualidad no consumen nuestros productos ni los de la competencia, cualquiera que sea la razón.
- Los no compradores absolutos del producto que, sin embargo, pueden incidir en un momento determinado positiva o negativamente en su comercialización.
- Los prescriptores o indicadores son aquéllos que conociendo el producto pueden influir por diferentes motivos en la adquisición o no de un bien determinado.

- Los líderes de opinión son las personas que debido principalmente a su posicionamiento y reconocimiento social pueden incidir fuertemente en la opinión general del mercado, según sea su inclinación hacia un determinado producto.

6.3. LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.

De las numerosas definiciones existentes de satisfacción del cliente (Howard y Sheth, 1969; Hunt, 1977; Oliver, 1981; Churchill y Surprenant, 1982; Kotler y Dubois, 1993/4; Evrard, 1993/4), se considerará la dada por Evrard (1993/4; p. 54) que define la satisfacción del cliente como "un estado psicológico resultado de un proceso de compra y de consumo", por ser muy general y no incluir la base de referencia con la que el cliente compara su experiencia de compra y de consumo, que es objeto de controversia entre los investigadores.

La satisfacción del cliente va unida a cada transacción específica, a diferencia de la actitud hacia un producto o servicio que es general y puede existir sin que haya habido una experiencia personal de compra y de consumo concreta (Oliver, 1980; Evrard, 1993/4; Lewis y Mitchell, 1990). La calidad de servicio percibida es similar a la actitud hacia un servicio (Boulding, Kalra, Staelin y Zeithaml, 1993; Cronin y Taylor, 1992; Bitner, 1990; Churchill y Surprenant, 1982), y no está vinculada a cada transacción específica como la satisfacción del cliente, sino que es una valoración global o de conjunto del servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1994; Boulding, Kalra, Staelin y Zeithaml, 1993; Cronin y Taylor, 1992).⁴

⁴ La teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa Vol. 4, N° 1, 1998, pp. 53-80. Carmona Lavado, A. Universidad Pablo de Olavide de Sevilla Leal Millán, A. Universidad de Sevilla. Pdf Disponible en: <file:///C:/Users/piloto/Downloads/Dialnet-LaTeoriaDeLosDosFactoresEnLaSatisfaccionDelCliente-187754.pdf>

6.4. LA TEORÍA DE LOS DOS FACTORES EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.

La teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente sostiene que unas dimensiones de los productos o servicios están relacionadas con la satisfacción del cliente, y otras muy diferentes están relacionadas con la insatisfacción del cliente.

Swan y Combs (1976), Maddox (1981), Bitner, Booms y Tetreault (1990), y Silvestro y Johnston (1990) estudian la teoría de los dos factores en el ámbito de la satisfacción del cliente. Ninguna de estas 4 investigaciones concluye que existan dimensiones que sólo produzcan satisfacción o que sólo produzcan insatisfacción, aunque si hay dimensiones asociadas a la satisfacción o a la insatisfacción.

Aunque todos estos estudios utilizan el método del incidente crítico, el análisis de los datos realizado (y por tanto, las dimensiones obtenidas), los productos y/o servicios estudiados y los segmentos de clientes analizados son distintos.

En Swan y Combs (1976) y Maddox (1981), que son investigaciones que únicamente estudian productos, la clasificación de algunos de sus aspectos en dimensiones instrumental es, vinculadas a la insatisfacción, y dimensiones simbólicas, vinculadas a la satisfacción, plantea cierta ambigüedad, lo que hace que los resultados obtenidos dependan de la forma en que se resuelva la misma.

Bitner, Booms y Tetreault (1990) y Silvestro y Johnston (1990), que sólo estudian servicios, analizan directamente la relación de esos aspectos de los servicios con la satisfacción y la insatisfacción del cliente, sin clasificarlos previamente en dimensiones instrumentales o simbólicas.

Bitner, Booms y Tetreault (1990), que se centra en las interacciones personales entre los clientes y los empleados de la línea caliente en contactos con 3 tipos de servicios distintos, identifica comportamientos y sucesos específicos, que describen los contactos satisfactorios e insatisfactorios con un servicio, más que dimensiones generales. En este estudio se encuentran relaciones estadísticamente significativas entre el tipo de incidente y los grupos y las categorías, que recogen los citados comportamientos y sucesos.

Silvestro y Johnston (1990) no valida las hipótesis de que hay dos tipos distintos de factores de calidad, higiénicos y de crecimiento, proponiendo un nuevo enfoque que sostiene la existencia de 3 tipos de factores de calidad: factores higiénicos (son factores que son esperados por el cliente, en los que un fallo en su prestación causará insatisfacción al cliente), factores de crecimiento (cuya prestación dará lugar a satisfacción en el cliente, y en los que un fallo en su prestación no causará necesariamente insatisfacción) y factores de doble umbral (factores que son esperados por el cliente, en los que un fallo en su prestación causará insatisfacción, y cuya prestación por encima de cierto nivel dará lugar a satisfacción en el cliente). Los autores también señalan que el analizar de forma conjunta sectores y segmentos de mercado muy dispares puede influir en la polarización satisfacción-insatisfacción de cada dimensión.⁵

6.5 TIPOS DE CLIENTE.

De acuerdo con Kloter (2003) en primer lugar, y en un sentido general, una empresa u organización tiene dos tipos de clientes:

⁵ La teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa Vol. 4, N° 1, 1998, pp. 53-80. Carmona Lavado, A. Universidad Pablo de Olavide de Sevilla Leal Millán, A. Universidad de Sevilla. Pdf Disponible en: <file:///C:/Users/piloto/Downloads/Dialnet-LaTeoriaDeLosDosFactoresEnLaSatisfaccionDelCliente-187754.pdf>

- **Clientes Actuales:** Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.
- **Clientes Potenciales:** Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.
- **Clientes leales:** Estos son la base de su negocio. Aunque representan sólo el 20% del total de sus clientes, representan un 50% del total de sus ventas. 21
- **Clientes especializados en descuentos:** Este tipo de clientes compra su producto o servicio de forma regular, pero basados en la cantidad de descuento que su empresa le ofrece.
- **Clientes impulsivos:** Esta categoría de consumidores guía mucho sus compras de acuerdo a sus impulsos. Los clientes impulsivos no entran a una tienda convencidos de comprar algún producto en particular o marca en particular, pero se dejan llevar.
- **Clientes basados en las necesidades:** han identificado una necesidad y buscan un determinado artículo porque lo “necesitan”.

- Clientes errantes: este tipo de clientes no tiene una necesidad o deseo en mente cuando entran en una tienda.

En conclusión, para que su negocio crezca, enfoque sus esfuerzos en los clientes leales, los otros clientes, no los ignore, pero sus recursos son limitados, por eso debe reducir los recursos destinados a estos clientes. ⁶

6.6. CONSUMIDOR

Persona o conjunto de personas que satisface sus necesidades mediante el uso de los bienes y servicios generados en el proceso productivo. Un consumidor es aquella persona que piensa comprar o ha consumido un producto determinado, eligiéndolo entre los de la competencia. Keller (2006).

Por lo tanto, se concluye que cliente y consumidor no es lo mismo, puesto que el cliente es la persona que adquiere el bien o servicio, pero tal vez no es para su consumo, al contrario, el consumidor es la persona que consume el bien o servicio, pero no necesariamente fue la persona que lo adquirió.

6.7. SERVICIO AL CLIENTE.

“El servicio al cliente lo considera como todas las actividades que unen a una organización con sus clientes (Inches, 1983, pág. 4)”. En esta definición se enfatiza que el servicio al cliente es una gama de actividades que en conjunto originan una relación. También puede ser considerada como las actividades

⁶ Estudio de mercado para determinar el nivel de satisfacción del cliente. Universidad Autónoma Del estado de México centro universitario uaem temascaltepec extensión académica Tejupilco. Disponible en: <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/62621/TESIS%20YA%20AL%201.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

secundarias que realiza una empresa para optimizar la satisfacción que reciba el cliente de sus actividades principales.

“El servicio al cliente lo podemos desglosar en tres fases, preventa, venta y postventa. Estudiar y definir cada una de ellas nos permite identificar la orientación que debe tener nuestras actividades en cada momento del ciclo de compra del consumidor (Herrera, 2005, pág. 2)”.

Según el autor el servicio al cliente en la preventa consiste en ofrecerle al cliente en potencia los productos que él desea, las calidades óptimas, la presentación más agradable y clara y el mejor precio posible. La actividad en la etapa de la venta se basa en otorgar toda la información posible sobre el producto vendido, modo de empleo, medio para el soporte y mantenimiento u otros aspectos como el modo de entrega del producto.

En la postventa nos debemos concentrar en aplicación de acciones para permitir al cliente estar satisfecho con el producto, mejor aún orgulloso de su compra, motivado a la recompra, posibilitado a hacer efectivas fácilmente alguna garantía, canje por defecto y a encontrar el soporte técnico preciso.⁷

6.8. MOMENTOS DE VERDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE.

Conocidos también como *moment of truth*, los **momentos de la verdad** comprenden todas las ocasiones en las que el cliente entra en contacto con la organización y se forma una opinión sobre la calidad de ésta.

⁷ El impacto del servicio al cliente de las empresas mexicanas en función de la atención al cliente. Revista Economía y Administración, Vol.9, No. 2 2018. Disponible en: <file:///C:/Users/piloto/Downloads/6657-Texto%20del%20art%C3%ADculo-21827-2-10-20181030.pdf>

Toda vez que ocurre esta “confrontación” entre el consumidor y la marca, está transcurriendo un momento de verdad. En el servicio al cliente es vital comprender este concepto y así mejorar la experiencia del usuario.

Cualquier punto de contacto entre la empresa y sus consumidores es importante y puede convertirse en crítico. Es en los contactos donde se construye la experiencia del cliente, de ahí su carácter crucial. Los momentos de verdad en el servicio al cliente se concretan cada vez que se establece un contacto para satisfacer las necesidades del usuario. Se representan a través de un mapa, conocido como ciclo del servicio.

El momento cero de la verdad se conoce en la mayor parte del mundo como **ZMOT** debido a sus siglas en inglés (*zero moment of truth*). Es un concepto creado por Jim Lecinski, ejecutivo de Google en Estados Unidos. Ese momento mágico en el que el cliente reconoce que tiene la necesidad de adquirir un producto o servicio y se decide a solucionar su problema a través de Internet, es conocido como **el momento cero de la verdad**.

¿Significa esto que no existe momento cero de la verdad fuera de las redes? Claro que existe y siempre ha existido, al menos desde los mismos orígenes de la actividad comercial. Lo que ocurre es que con la aparición de Internet y la evolución acelerada del e-commerce, los clientes tienen la oportunidad de hacer preguntas online para formarse un criterio más completo antes de comprar.

Interrogantes como: ¿cuál es el mejor modelo de lámpara de estudio? o ¿cuál es el CRM para ventas más flexible?, son digitadas miles de veces en un día, como antesala de una decisión de compra. Esto ha traído consigo que el momento cero de la verdad sea considerado como el nuevo modelo mental o patrón de compra. Lo cual se debe, sobre todo, a su tremendo impacto en la experiencia del cliente.

Después de transitar por el momento cero de la verdad, llega el momento en que el cliente y el producto se encuentran frente a frente. Esto puede ocurrir de forma presencial o virtual. Este primer contacto entre el consumidor y el producto se

denomina el **primer momento de la verdad**. Es un momento crucial, pues si la hamburguesa no se parece a la foto, tendremos un cliente insatisfecho. La primera impresión -irrepetible, como dirían los franceses- ocurre en un intervalo de tiempo mínimo, el cual oscila entre los 3 y 7 segundos. En este corto tiempo hay mucho en juego, por lo que debes cuidar de cada detalle. Un toque de misterio y una carga adecuada de emoción, contribuyen con una presentación atractiva del producto. Hablar el lenguaje de tus clientes y entregar lo prometido viabilizan el primer momento de la verdad.

Se denomina segundo momento de la verdad a aquel en el que el cliente ya compró el producto y lo está usando. Aquí, para entrar con pie derecho es necesario cumplir o sobrepasar las expectativas creadas con antelación. Si tu producto cumple lo que promete, este será el momento ideal para crear las bases de una relación a largo plazo con tu usuario. Si no ocurre así, es muy posible que pierdas un cliente. Algo interesante de este segundo momento de la verdad es que puede ocurrir antes de la compra, en forma de demostración o experimento. Es el caso de plataformas como Netflix, que puedes usar sin costo inicialmente. En todo caso, se trata de encantar al cliente, de motivarlo para que permanezca en la relación. Cuando el segundo momento de la verdad funciona, la reputación y el alcance de tu marca se elevan.

La respuesta emocional del cliente y la emisión de comentarios sobre tu producto distinguen al tercer momento de la verdad. Si has conseguido que tu empresa brinde una experiencia memorable, recogerás los frutos. Las conclusiones a las que arriba el usuario en esta etapa, después de probar de forma efectiva tu producto y recibir tu servicio al cliente durante su viaje, constituyen la base para alcanzar o no la soñada lealtad.

Al compartir sus opiniones sobre tu producto en cualquiera de los canales que tiene a su disposición, el cliente puede influir en la actitud que familiares, amigos y hasta desconocidos tendrán hacia tu empresa. Por esta razón algunos especialistas denominan este momento como el momento supremo de la verdad.

Es un momento que, bien gestionado, puede convertirse en el momento cero de nuevos clientes.⁸

6.9. EL TRIÁNGULO DEL SERVICIO.

Para Jan Carlson, el servicio es algo más complejo y para ello desarrolló un concepto en el cual intervienen los elementos que interactúan en un proceso de servicio. Su pensamiento y experiencias se encuentran en un libro de solo 130 páginas, que de verdad lo dicen todo sobre el servicio: *Moments of Truth, New Strategies for Today's Customer-Driven Economy (Momentos de Verdad, Nuevas Estrategias para la Economía Actual Orientada al Cliente)*.

A las recomendaciones para implantar una estrategia de servicio al cliente basadas en las experiencias y recomendaciones de Jan Carlzon, deben su éxito en servicio al cliente, no solamente SAS, sino empresas como ITT, Hoteles Sheraton, Intercontinental Hotels y cientos de otras empresas de todo tipo alrededor del mundo.

Basado en ese concepto Albrecht crea su modelo del “**triángulo del servicio**”. Lo particular de este concepto es concebir el servicio como un todo, que se encadena y que actúa alrededor del cliente, manteniendo relaciones simbióticas entre los diversos elementos del llamado triángulo del servicio compuesto de: **la estrategia del servicio, el personal y los sistemas**.

Resulta evidente que, si no existe una Estrategia del Servicio, diseñada para cada empresa en particular, y atendiendo las necesidades concretas de los clientes de la misma, es muy difícil que el todo funcione.

⁸Momentos de verdad: servicio al cliente y compromiso. Por Douglas da Silva, Web Content & SEO Associate, LATAM. Publicado 18 febrero 2021. Disponible en: <https://www.zendesk.com.mx/blog/momentos-de-verdad-servicio-al-cliente/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20son%20los%20momentos%20de,sobre%20la%20calidad%20de%20%C3%A9sta.>

Las empresas son muy diferentes en su naturaleza y al igual que los humanos que la componen son peculiares. No puede existir fórmulas generalizadas, aplicables a todos por igual.

Una estrategia debe considerar **objetivos y metas concretas para el servicio** de cada organización, y definir la logística para dar soporte al personal y los sistemas que dan el servicio al cliente.

Por “sistemas” en este caso se entienden todos los elementos no-humanos que interactúan con el cliente, tales como sistemas de comunicación, sistemas informáticos, máquinas vendedoras automáticas, sistemas de audio o video, ascensores, escaleras mecánicas y otros muchos. Como conocemos muy bien, cada día se incorporan nuevos artefactos digitalizados inteligentes y dada la constante reducción de costo de las tecnologías, esto se incrementará en el futuro.

El “personal”, esto es las personas que tradicionalmente han prestado el servicio, están teniendo una labor periférica y oficial, dependiendo de los “sistemas” para sus labores.

El cliente se encuentra en el centro del triángulo y es quien percibe los otros componentes, dependiendo del servicio que recibe de esos elementos.⁹

6.10. IMPLEMENTACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE LA POLÍTICA DEL SERVICIO AL CLIENTE

A partir de la Política Pública Eficiente de Servicio al Ciudadano establecida en el CONPES 3785 de 2013, se define una serie específica de estándares de excelencia, atributos y medios de verificación que, con base en un diagnóstico, deben generar un redireccionamiento del modelo de gestión con el fin de que la entidad pase a estar a la vanguardia en la forma en que realiza su servicio al ciudadano.

⁹ El triángulo del Servicio, Mercadeo.com, Disponible en: <http://www.mercadeo.com/blog/2010/01/el-triangulo-del-servicio/>

Se trata de una herramienta transversal destinada a elevar los niveles de satisfacción de la ciudadanía y facilitar el acceso a sus derechos con ocasión de la prestación de un trámite, servicio o acceso a información, la cual debe entenderse como una oportunidad real para garantizar los derechos fundamentales y promover el desarrollo social y económico, a través del fortalecimiento de la gestión pública orientada a la excelencia en el servicio.

Esta herramienta permite a las entidades identificar estándares de excelencia en servicio al ciudadano, verificar el cumplimiento de los mismos a través de las preguntas orientadoras y medios de verificación propuestos y contar con sugerencias de implementación para aquellas entidades que aún no tienen un modelo de gestión de servicio al ciudadano o que quieren mejorar sus estándares de servicio.

7. METODOLOGÍA

La metodología que se va a emplear en este estudio es la “Metodología de análisis descriptivo”. El análisis descriptivo, como su nombre lo indica, consiste en describir las tendencias claves en los datos existentes y observar las situaciones que conduzcan a nuevos hechos. Este método se basa en una o varias preguntas de investigación y no tiene una hipótesis. Además, incluye la recopilación de datos relacionados, posteriormente, los organiza, tabula y describe el resultado.

Un análisis básico descriptivo implica el calcular las medidas simples de composición y distribución de variables. Dependiendo del tipo de datos, pueden ser proporciones, tasas, razones o promedios.

Tabla1. Metodología

Objetivo	Desarrollo
Analizar la percepción o la satisfacción del cliente en la “Hostería los Farallones” mediante la experiencia obtenida durante el periodo de la práctica.	<ul style="list-style-type: none">• En general se utilizarán instrumentos como encuestas directas durante el servicio dirigidas al usuario, esto permite crear una percepción directa de la satisfacción del servicio que se le está brindando, esto se logra redactando preguntas específicas dirigidas al usuario. Este instrumento hace parte del análisis descriptivo planteado. La

	<p>pregunta fundamental para este primer diagnóstico es:</p> <p>¿Cuál es su percepción frente al servicio prestado en la “Hostería los Farallones”?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar preguntas específicas indagando si el usuario se siente cómodo con el servicio y si sus necesidades han sido resueltas.
<p>Proponer un manual didáctico como método de capacitación dirigido a los colaboradores encargados del área servicio del cliente en la “Hostería los Farallones”.</p>	<p>Este manual va dirigido a la administración de la “Hostería Los Farallones” especialmente al personal quienes tienen contacto directo con los huéspedes y acceso a la base de datos de los mismos.</p> <p>La cartilla cuenta con fundamentos básicos enfocados en la atención al cliente basados en la norma NTSH 003, esta norma proporciona los requisitos para ofrecer productos y servicios dan respuesta al cliente, realizar check in, check out, de huéspedes y reservar habitaciones de acuerdo con procedimientos definidos en</p>

	<p>los establecimientos de alojamiento y hospedaje.</p> <p>Con ello se espera que este manual se ponga en práctica capacitando al personal del área del servicio al cliente para mitigar impactos negativos posteriores detectados en el diagnóstico realizado en la prestación de este servicio en la “Hostería Los Farallones”.</p> <p>El manual esta realizado en un ambiente didáctico y de fácil comprensión permitiendo que los colaboradores comprendan y sensibilicen más fácilmente las directrices y sus normas.</p>
<p>Realizar un seguimiento al personal encargado del área de servicio al cliente de la “Hostería los Farallones” evidenciando la mejora continua en los procesos y procedimientos del área de estudio.</p>	<p>Se pretende que la administración de la “Hostería los Farallones” ponga en práctica el material propuesto al personal del área del servicio al cliente donde se evidencien las mejoras en las problemáticas, con ello la administración puede realizar un seguimiento de los objetivos que se tienen al poner el practica dicho manual.</p>

8. PRESUPUESTO DEL TRABAJO DE GRADO

Tabla 2. Presupuesto del trabajo de grado

RECURSOS INVOLUCRADOS EN EL PROYECTO					
	RUBRO	EST	UIS	EMPRESA	PRECIO TOTAL (5 meses)
RECURSO HUMANO	Dirección		\$35.000 (1 hora semanal 16 semanas)		\$875.000
	Tutor			1 smmlv 2021 (3 horas semanales)	\$908.526
	Asesor		\$35.000 (1 hora semanal)		\$875.000
PAPELERÍA E INSUMOS	Computador	X			\$880.000
	Libretas				
	Papelería				
	Internet				
OTROS EGRESOS	Transporte	No Aplica			\$675.000
	Alimentación	\$450.000 (Mensual durante 5 meses)			
	Hospedaje	\$200.000 (Mensual			

		durante 5 meses))			
	Seguro	\$25,000 (mensual)			
Total					\$4.213,52 6

BIBLIOGRAFÍA

ALPÍZAR DOMÍNGUEZ, Agustín Jair. HERNÁNDEZ JAIMES, Lizeth. “Estudio de mercado para determinar el nivel de satisfacción del cliente en estelaris mueblerías, 2015”. Universidad Autónoma del Estado de México Centro Universitario UAEM TEMASCALTEPEC extensión académica Tejupilco. Marzo 2015. Disponible en: <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/62621/TESIS%20YA%20AL%201.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ARREDONDO CORREA, STEFANIA. “EL TRIANGULO DEL SERVICIO DE ALBRECHT: UN ENFOQUE AL COMERCIO MÓVIL”.. DOC, PDF Carmona Lavado, A. Universidad Pablo de Olavide de Sevilla Leal Millán, A. Universidad de Sevilla. “La teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente”. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa Vol. 4, N° 1, 1998, pp. 53-80. Disponible en: <file:///C:/Users/piloto/Downloads/Dialnet-LaTeoriaDeLosDosFactoresEnLaSatisfaccionDelCliente-187754.pdf>

CUBILLOS RODRÍGUEZ, María Constanza. ROZO RODRÍGUEZ, Diego. Revista de la Universidad de La Salle (2009). “El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad”. Disponible en: <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1170&context=ruls>

Eclass. Blog en línea. “La importancia de satisfacer al cliente”. Publicado el 26 04 2013. Disponible en: <https://blog.eclass.com/gestion-de-calidad-y-satisfaccion-al-cliente>

GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS ESTÁNDARES DE EXCELENCIA DE SERVICIO AL CIUDADANO. Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Programa%20Nacional%20del%20Servicio%20al%20Ciudadano/Gu%C3%ADa%20de%20implementaci%C3%B3n%20est%C3%A1ndares%20de%20excelencia%2018052018.pdf>

KAFATI, Adib. “Calidad total en el servicio al cliente”. Instituto Nacional de Formación Profesional. (consultado el 03/03/21). Blog (en línea). Disponible en: [http://ww17.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html%20\[consultado%20en%2028/10/09\]](http://ww17.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html%20[consultado%20en%2028/10/09])

LÓPEZ GUMUCIO, Ricardo. “La calidad total en la empresa moderna perspectivas”, vol. 8, núm. 2, 2005, pp. 67-81. Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942412006.pdf>

MERCADEO.COM. Blog. “Triángulo del Servicio”. (2020). Disponible en: <http://www.mercadeo.com/blog/2010/01/el-triangulo-del-servicio/>

Momentos de verdad: servicio al cliente y compromiso. Por Douglas da Silva, Web Content & SEO Associate, LATAM. Publicado 18 febrero 2021. Disponible en: <https://www.zendesk.com.mx/blog/momentos-de-verdad-servicio-al-cliente/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20son%20los%20momentos%20de,sobre%20la%20calidad%20de%20%C3%A9sta.>

WEBQUERY. (2016). "Servicio al cliente y su fundamentación". Blog personal (en línea). Disponible en: <https://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADFM0000637/C1.pdf>

ANEXOS

ANEXO A. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Aspecto a evaluar	Contenido
Objeto social de la empresa	
Número de empleados directos	
Número de empleados indirectos	
Número de empleados en el área del proyecto donde se desarrollará la práctica	
Número de cargos	
Mapa de procesos	.
Funciones del trabajador social	.

