

**UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA DE CIENCIAS EMPRESARIALES**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS**

**IMPORTANCIA DE MEJORAR LA ATENCION AL CLIENTE EN EL CENTRO  
DE CAPACITACION CANTERA**

**ELABORADO POR:  
MARIA LUCILA CUADRA ARGUELLO**

**ASESOR METODOLOGICO:  
DR. ALVARO BANCHS FABREGAT**

**MANAGUA, NICARAGUA  
NOVIEMBRE 2007**



UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA DE CIENCIAS EMPRESARIALES



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

IMPORTANCIA DE MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL CENTRO  
DE CAPACITACIÓN CANTERA

ELABORADO POR

MARÍA LUCILA CUADRA ARGÜELLO

ASESOR METODOLÓGICO

DR. ALVARO BANCHS FABREGAT

MANAGUA, NICARAGUA  
NOVIEMBRE 2007

## INDICE

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| CAPÍTULO I                          |    |
| INTRODUCCIÓN.....                   | 1  |
|                                     |    |
| A. SELECCIÓN DEL TEMA .....         | 3  |
|                                     |    |
| B. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....  | 4  |
|                                     |    |
| C. JUSTIFICACIÓN.....               | 5  |
|                                     |    |
| D. OBJETIVOS.....                   | 6  |
|                                     |    |
| D.1. OBJETIVO GENERAL.....          | 6  |
|                                     |    |
| D.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....     | 6  |
|                                     |    |
| CAPÍTULO II                         |    |
| A. INFORMACIÓN SUSTANTIVA.....      | 7  |
|                                     |    |
| B. INFORMACIÓN TEÓRICA.....         | 8  |
|                                     |    |
| CAPÍTULO III                        |    |
| DESARROLLO.....                     | 14 |
|                                     |    |
| CAPÍTULO IV                         |    |
| DISEÑO METODOLÓGICO.....            | 19 |
|                                     |    |
| CAPÍTULO V                          |    |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 20 |
|                                     |    |
| BIBLIOGRAFÍA.....                   | 21 |

|               |    |
|---------------|----|
| GLOSARIO..... | 22 |
|---------------|----|

## CAPÍTULO I

|             |    |
|-------------|----|
| ANEXOS..... | 24 |
|-------------|----|

## INTRODUCCIÓN

Contiene un registro detallado de gobernanzas de las  
universidades de una década de trabajo en el sector y que los esfuerzos y  
la dedicación de los estudiantes para el desarrollo de la educación  
superior de calidad, desde la perspectiva de la sociedad más humana,  
y efectiva y sostenible.

Para tener a cabo este trabajo, se han ido realizando diferentes  
proyectos, algunos de ellos han sido por medio de reuniones y otros con  
recursos propios de la universidad, se han ido realizando proyectos para el  
desarrollo de la educación superior en el sector de la educación, unido en  
el año de 1997 por el gobierno de

- Poder contar con un grupo de trabajo que permita la gestión de  
la educación superior en el sector.
- Verificar la calidad de la educación superior en el sector, en términos de  
la calidad y la eficiencia y de la sostenibilidad de la educación  
superior en el sector y en el sector de la educación.

En un mundo globalizado, la calidad de la educación y la calidad de la  
educación, en términos de la calidad de la educación superior, en  
términos de la calidad de la educación superior, en términos de la calidad  
de la educación superior, en términos de la calidad de la educación superior.

En este sentido, la educación superior en el sector, en términos de la  
calidad de la educación superior, en términos de la calidad de la educación  
superior, en términos de la calidad de la educación superior, en términos de la  
calidad de la educación superior, en términos de la calidad de la educación superior.

En el contexto global, la educación superior en el sector, en términos de la  
calidad de la educación superior, en términos de la calidad de la educación  
superior, en términos de la calidad de la educación superior, en términos de la  
calidad de la educación superior, en términos de la calidad de la educación superior.

## CAPITULO I

### INTRODUCCIÓN

Cantera es un organismo nicaragüense no gubernamental, de tipo humanitario, sin fines de lucro. Su misión es contribuir a que las personas y la sociedad se realicen y se relacionen como protagonistas de su desarrollo, forjando en unidad desde la diversidad una sociedad más humana, igualitaria y sostenible.

Para llevar a cabo dicha misión y lograr sus objetivos, desarrolla diferentes proyectos, algunos de ellos, financiados con recursos externos y otros con recursos propios, los cuales son generados por proyectos creados para el autosostenimiento institucional, como el Centro de Capacitación, fundado en el año de 1999 con el objetivo de:

- Poder contar con un local propio donde realizar los talleres de formación promovidos por el organismo.
- Vender servicios de alquiler de local para eventos, alimentación y hospedaje a otros organismos y de esa forma obtener recursos para financiar los distintos programas y proyectos de la Institución.

En un mundo globalizado, la oferta de productos y servicios proviene de todas partes, en cantidades tales que el cliente posee amplia disponibilidad de alternativas para la selección de su mejor proveedor.

En este contexto la atención al cliente toma una relevancia vital, a tal punto que puede llegar a ser una de las pocas herramientas que diferencie entre productos y servicios de similares características.

En la actualidad existen empresas que centran su atención en cómo dirigir, administrar los recursos económicos, humanos y materiales, dejando inadvertida la atención al cliente.

UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
IMPORTANCIA DE MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL CENTRO DE  
CAPACITACIÓN CANTERA

En toda organización, la calidad de la atención al cliente está directamente relacionada con su éxito.

El cliente es el núcleo en torno al cual debería girar siempre la política de cualquier empresa. Al hablar de cliente, se hace referencia tanto al cliente externo como interno, considerando por cliente interno a aquellas personas dentro de la empresa, que por su ubicación en el puesto de trabajo, recibe de otros algún producto o servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores y que busca satisfacer necesidades de afiliación, seguridad, autoestima, autorrealización, seguridad monetaria.

Cuidar del cliente interno es importante para afianzar su fidelidad a la empresa ya que cuando un trabajador se siente satisfecho está en mejores condiciones de prestar un servicio de calidad.

El presente trabajo es un tema de interés para quienes laboramos en el Centro de Capacitación Cantera debido a que está en nuestras manos la tarea de generar recursos a través de la venta de servicios. Por esa razón es importante la mejora continua. Tener claridad de que nuestro principal objetivo debe ser, satisfacer a nuestros clientes. Para ello es necesario conocerlos, seguirlos de cerca y ver sus cambios para ir adaptando nuestros servicios.

UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
IMPORTANCIA DE MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL CENTRO DE  
CAPACITACIÓN CANTERA

A. SELECCIÓN DEL TEMA

IMPORTANCIA DE MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL  
CENTRO DE CAPACITACIÓN CANTERA.

¿Cómo es el Sistema de atención al cliente en el Centro de Capacitación Cantera?

¿Se realizan encuestas periódicas para conocer la opinión de los clientes respecto al servicio brindado en el centro antes mencionado?

¿Existen políticas y estrategias de atención al cliente en el Centro de Capacitación?

¿Tendrán la capacitación adecuada los personal encargados de atención al cliente en el CENTRO CANTERA?

## B. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El mercado, el cliente, exige cada día algo nuevo, es fundamental la innovación constante, mejorar continuamente la atención al cliente, las relaciones humanas, mantener una relación personalizada con él ya que de esto depende no sólo la fidelidad de la clientela sino la adquisición de nuevos clientes.

Es necesario, para determinar cuáles servicios son los que el cliente demanda, realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer y ver las estrategias y técnicas a utilizar.

El problema que nos ocupa es la disminución en la venta de nuestros servicios durante el último año, razón por la cual nos planteamos las siguientes interrogantes:

¿Cómo es el Sistema de atención al cliente en el Centro de Capacitación Cantera?

¿Se realizan encuestas periódicas para conocer la opinión de los clientes, respecto al servicio brindado en el centro antes mencionado?

¿Existen políticas y estrategias de atención al cliente en el Centro de Capacitación?

¿Tendrán la capacitación adecuada las personas encargadas de atención al cliente en el CENTRO CANTERA?

### C. JUSTIFICACIÓN

Con el presente trabajo se pretende conocer el proceso que se lleva a cabo en la atención al cliente, evaluar la calidad en dicho servicio, verificar si se está realizando de acuerdo a políticas establecidas, conocer si las personas involucradas cuentan con la capacitación adecuada para realizar la labor en el Centro de Capacitación Cantera.

Los resultados arrojados por este trabajo permitirán hacer propuestas de mejoras o de optimización de los recursos del servicio.

A nivel personal se pretende obtener conocimientos para una mejor administración de los servicios que presta el Centro, poner en práctica conocimientos adquiridos en la carrera de Administración de Negocios y ampliarlos, además hacer los aportes pertinentes para mejorar la calidad en la atención al cliente.

UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
IMPORTANCIA DE MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL CENTRO DE  
CAPACITACIÓN CANTERA

D. OBJETIVOS

1. GENERAL.

Analizar la calidad de la atención al cliente en el Centro de Capacitación CANTERA.

2. ESPECÍFICOS.

Revisar el servicio de Atención al cliente que actualmente brinda el Centro de Capacitación Cantera.

Establecer un conjunto de estándares de calidad enfocados hacia la satisfacción del cliente.

Identificar el nivel de capacitación del personal que interviene en la atención al cliente en el Centro de Capacitación Cantera.

## CAPITULO II

### A. Información Sustantiva

El Centro de Capacitación Cantera está situado en el Km. 11  $\frac{1}{4}$  de la carretera vieja a León 500 metros al sur.

Con una extensión de cinco manzanas. Su construcción se hizo realidad gracias a la cooperación de agencias católicas de Estados Unidos y Europa. Este proyecto fue creado con dos objetivos:

Uno, contar con local propio para desarrollar las capacitaciones que brinda la Organización y otro, vender los servicios de alquiler a otras instituciones y de esa forma generar recursos para la sostenibilidad institucional.

A mediados del año 1999 comenzó a vender servicios.

Cuenta con dos auditorios para la realización de eventos, con capacidad para cien y veinte personas, cuatro cabañas con capacidad para hospedar a un total de veinte personas, área de comedor con capacidad para ciento ochenta personas, cocina, bodega, lavandería, oficina de administración, pozo propio, generador.

El personal permanente, integrado por una administradora, un responsable de atención al cliente, un encargado de compras, un responsable de bodega, cinco vigilantes y el personal eventual integrado por cocineras, meseros, jardineros y limpieza.

Entre los servicios que ofrece el Centro de Capacitación Cantera está el de alquiler de auditorios, fotocopias, Internet, teléfono, alquiler de equipos audiovisuales, el de alimentación: desayuno, almuerzo, cena y refrigerios, el servicio de alojamiento, lavandería.

Las cabañas están equipadas con cocina, refrigerador, aire acondicionado, agua caliente, televisión con cable, Internet inalámbrico.

El Centro de Capacitación a nivel contable, administrativo y financiero es manejado como un proyecto Institucional, depende de la administración

central. Situación que en muchas ocasiones no favorece una eficiente atención al cliente.

El mercado al que está dirigido el Centro de Capacitación es, en su mayoría organismos no gubernamentales, embajadas, grupos solidarios del extranjero, religiosas y religiosos, quienes llevan a cabo seminarios, retiros y recientemente se ha abierto para eventos sociales.

#### B. Información Teórica

Podemos definir el proceso de gestión de la atención al cliente como un conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a satisfacer las necesidades de los clientes e identificar sus expectativas actuales, que con una alta probabilidad serán sus necesidades futuras, a fin de poder satisfacerlas llegado el momento oportuno.

Escuchar, entender, estar predispuesto a ofrecer soluciones, respetar, ayudar, apreciar y recordar al cliente son algunas de las actitudes que hacen a una buena atención al cliente.

El enfoque en la atención al cliente interno y al cliente externo, basándose en la lealtad, se dio a mediados de los años 80, con la idea de mejorar el cuidado de los mismos para afianzar su fidelidad a la empresa. De esta forma se va desarrollando una generación de clientes más exigentes en el ámbito externo, primero, y a nivel interno después; los clientes empiezan a demandar cada vez más, y la empresa, para conservarlos, pide a sus empleados, proveedores e inversionistas su participación. Hay que señalar y agregar que esas tendencias de desarrollo conllevan exigencias de un mejor servicio y una nueva organización interna.

Cada vez más el Cliente Interno debe ser tratado como si fuera un Cliente Externo, es decir: investigarlo, mantenerlo, comunicarlo, avisarle de los nuevos productos y servicios, entregarle el mismo material publicitario, promoverlo para que sea usuario y no un simple espectador. Esto le permite a la organización que sus empleados se comprometan con los clientes y el servicio, se identifiquen con sus necesidades y se conviertan en promotores.

Conseguir los mejores clientes es uno de los pasos importantes para hacer crecer una empresa. El camino para llegar a ese punto es contratar y conservar a los mejores empleados.

A continuación se plantea lo que se considera el decálogo de la atención al cliente. Cumpliéndolo a cabalidad se pueden lograr altos estándares de calidad en el servicio al cliente.

1. El cliente por encima de todo: Es la razón de ser de nuestro servicio
2. No hay nada imposible cuando se quiere: A pesar de que muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo, inteligencia y deseos de atenderlo adecuadamente, se puede lograr lo que él desea.
3. Cumplir todo lo que prometas: Son muchas las empresas que tratan, a partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes. Pero, ¿Qué pasa cuando el cliente se da cuenta? Son las ventas de un día y con ello el cliente de un día, que por otra parte difundirá una mala imagen de la misma.
4. Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle lo que espera: El cliente se siente satisfecho cuando recibe lo que espera, y esto se logra conociéndolo bien y enfocándonos en sus necesidades y expectativas.
5. Para el cliente, tú marcas la diferencia: Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen una gran responsabilidad, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver, ellos hacen la diferencia. Puede que todo funcione a las mil maravillas, pero si la persona que está frente al cliente falla, probablemente la imagen que el cliente se lleve de todo el negocio será deficiente.
6. Fallar en un punto significa fallar en todo: Como se expresa en el punto anterior, puede que todo funcione a la perfección, que tengamos todo controlado, pero qué pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega averiada. Sencillamente todo el esfuerzo se va al piso y el resultado es fatal.
7. Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos: Los empleados propios son el primer cliente de una empresa (clientes internos). Si no se les satisface a ellos, cómo pretender satisfacer a los clientes externos.

Las políticas de recursos humanos deben ir a la par de las estrategias de marketing.

8. El juicio sobre la calidad del servicio lo hace el cliente: Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de la empresa para medir la calidad del servicio, la realidad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, hacen su valoración. Si la calidad les satisface regresan y no regresan si no lo es.

9. Por muy bueno que sea el servicio, siempre se puede mejorar: Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas en el servicio y satisfacción del cliente, es necesario plantearse nuevos objetivos, "la competencia no da tregua".

10. Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo: Los equipos de trabajo no solo deben funcionar para detectar fallas o para plantear soluciones y estrategias. Cuando así se requiera, todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

La atención al cliente es una herramienta estratégica de marketing, orientada a que los errores sean mínimos y se pierda el menor número de clientes posibles, lo cual se convierte en un sistema de mejora continua en la empresa, orientada a mejorar la calidad de servicio.

No podemos lograr desarrollo empresarial y prácticas de estrategias que promuevan ingresos sustanciales a las empresas sin tener en cuenta el cumplimiento de normas y criterios de calidad que garanticen la competitividad y mantenimiento de los productos en el mercado.

La Calidad como término de gran importancia surge a partir de que los empresarios o comerciantes, como se les llamaba anteriormente, se percatan de la necesidad de competir en el mercado con sus productos o servicios. Evidentemente este elemento y sus conceptos han evolucionado con el transcurso del tiempo.

Diferentes autores se han referido a través del estudio de la calidad como requerimiento de un producto o servicio para garantizar su competitividad y permanencia en el mercado.

« Edwards Deming: La calidad es "Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste y adecuado a las necesidades del mercado"

Su enfoque está basado en el trabajo diario controlando la variabilidad y fiabilidad de los procesos a bajos costos; orientándose hacia la satisfacción de los clientes con la ayuda del control estadístico, como técnica esencial para la resolución de los problemas o las causas de la mala calidad.

Considera que la calidad debe ser mejorada constantemente, debido a las necesidades siempre cambiantes del mercado, por lo que su visión es muy dinámica.

« Joseph Moses Juran: La calidad es "El conjunto de características de un producto que satisface las necesidades de los clientes y en consecuencia hace satisfactorio el producto; y otra que se refiere a la organización: la calidad consiste en no tener deficiencias.

Este concepto viene determinado por aquellas características del producto que el usuario puede reconocer como beneficiosas. Estas pueden ser de diversa naturaleza, pero sin un cliente satisfecho, que juzgue el producto (bien o servicio) adecuado a sus necesidades, no se puede hablar de buena calidad.

« Dr Kaoru Ishikawa`s (1988): Calidad es "Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor".

La calidad es todo lo que alguien hace a lo largo de un proceso para garantizar que un Cliente, fuera o dentro de la organización obtenga exactamente aquello que desea en términos de características intrínsecas, costos y atención que arrojarán indefectiblemente Satisfacción para el Consumidor.

«Philip B. Crosby (1989 -1994): La calidad es gratis, es suplir los requerimientos de un cliente, al lograr cumplir con estos, logramos Cero Defectos; se basa en que las cosas han de hacerse bien desde la primera

vez, o sea, tienen un solo patrón de actuación cuando el desempeño esta libre de errores o "cero defecto" lo cual se puede lograr con la prevención.

Para conseguir los objetivos de calidad del producto (bien o servicio) tiene que existir, previamente, una concreción en especificaciones que trasladen a lenguaje técnico los deseos del cliente.

Crosby pone un énfasis especial en la prevención de forma tal que se puedan garantizar estos deseos.

La satisfacción del cliente es la esencia de toda organización, un cliente satisfecho permite el crecimiento y ampliación de los beneficios de la empresa.

La calidad es fundamental para toda organización, ya que es el sello de garantía que la Empresa ofrece a sus Clientes, es el medio para obtener los resultados planeados, proporcionando satisfacción al consumidor y a los miembros de la organización en términos de rentabilidad e imagen frente a sus competidores.

La calidad y/o satisfacción en el servicio está fundamentada en un enfoque desde la demanda del cliente por los productos y servicios y el resultado de la medición de satisfacción que tiene que ver definitivamente con las percepciones que dicho cliente tiene sobre los atributos que medimos.

Con respecto a las características de la atención al cliente Desatnick (1990) menciona que:

La labor debe ser empresarial, con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y con cortesía.

El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita.

La empresa debe formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores.

La empresa debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.

Respecto al servicio, Horovitz (1997). Define el servicio como "El conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo".

En cuanto a la calidad, Imai (1998) señala que la calidad se refiere no sólo a la calidad de productos o de servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, en todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios.

### CAPÍTULO III DESARROLLO

Estándares de Calidad de Atención al Cliente a evaluar en el Centro de Capacitación Cantera (ver en Anexo Instrumentos de Medición)

#### 1. LA PRESENTACIÓN PERSONAL

Aseo Personal:

El personal deberá presentarse diariamente con cabello limpio, manos limpias, uñas cortadas, buen olor corporal, los hombres bien rasurados, las mujeres sin maquillaje, uñas sin pintar, no usar perfumes ó lociones fuertes.

Uniformes:

Las cocineras, meseros, personal de limpieza y atención al cliente, usarán falda o pantalón de color negro, camisa de color blanco, zapatos cerrados de color negro.

El personal de vigilancia, jardinería y mantenimiento usará el uniforme asignado, camisa color celeste con el logotipo de Cantera y pantalón color negro, el cual deberán presentar siempre limpio.

Postura

No fumar durante el trabajo, no comer, no masticar chicle, no correr.

#### 2. LA AMABILIDAD Y CORTESÍA.

Dar la bienvenida al huésped: El Vigilante de turno deberá comunicar por radio el ingreso de los clientes para que sean recibidos por el responsable de atención al cliente.

Todo el personal deberá estar atento a Saludar , Sonreír

Poner atención a la palabra del huésped

#### 3. LIMPIEZA DEL LUGAR.

Todas las instalaciones del Centro de Capacitación Cantera deberán mantenerse limpias ya que los clientes se presentan en cualquier

momento para conocer o solicitar información acerca de los servicios que se presta.

Área de auditorios: Se hará limpieza diaria haya o no evento.

Si hay evento planificado, un día antes, el responsable de mantenimiento revisará los equipos, aire acondicionado, micrófonos, datashow, luces, etc. Durante el evento, el responsable de atención al cliente revisará el auditorio a la hora de los refrigerios y verificará necesidades de limpieza, llenar picheles de agua para conferencistas. Revisar cafeteras y equipo correspondiente, tazas, azúcar, té, cucharas, servilletas.

Servicios sanitarios: Deberán mantenerse limpios siempre. Cuando no hay evento, se limpiará una vez al día.

Los del área de Auditorios, durante la realización de un evento, deberán limpiarse en la mañana, antes de iniciar el evento, después del primer refrigerio, durante el almuerzo, después del segundo refrigerio y al finalizar, cuatro veces al día.

Los del Comedor, deberán limpiarse en la mañana y después del almuerzo, dos veces al día. En cada limpieza asegurar que haya papel higiénico, jabón, toallas de mano, limpiar papeleras, piso, verificar ambientadores.

Cabañas: Igual que el resto de las instalaciones deben estar completamente limpias, las camas dispuestas, con sus toallas, baños limpios, utensilios de cocina, botellones de agua, ambientador.

Cuando no hay huéspedes la limpieza se realizará una vez por semana. Si hay huéspedes se limpiará diario, se realizará el cambio de sábanas y toallas, se pondrá más agua si es necesario.

La encargada de limpieza reportará a la Administración las necesidades de mantenimiento y equipos dentro de las mismas. Quien orientará las acciones a realizar al encargado de mantenimiento.

Cocina: Los días que no hay evento se hará limpieza profunda de los equipos, refrigeradoras, estufas, hornos, muebles, una vez a la semana. Cuando hay evento, al finalizar, deben quedar limpios y desinfectados todos los equipos de cocina así como los recipientes de basura, plancha, refrigeradoras, estufas, pisos y pantrys lavados.

Comedor: Si no hay evento se limpiará dos veces por semana. Durante hay eventos deberá estar limpio antes y después de cada evento. La limpieza debe incluir, vidrios, puertas, manteles, arreglos florales, maceteras.

Los Instrumentos de control serán:

En el área de servicios sanitarios se colocará una hoja de registro que incluirá el horario en que se realizó la limpieza, las actividades realizadas y la firma de la persona responsable, la administración supervisará y verificará la misma cada día.

En el área de cocina, y comedor se llevará el control con el mismo procedimiento, que será llenado por la jefa de cocina y supervisado por el responsable de Atención al cliente al final del día.

En el área de cabañas el control será realizado por la administración antes de la llegada de cada huésped.

Cada mes, la administración y Dirección del Centro de Capacitación Cantera realizará una reunión con todo el personal donde se evaluará, a partir de los estándares establecidos, la atención que se está brindando al cliente en todas las áreas antes mencionadas.

Nivel de Capacitación del personal.

Dada la importancia del servicio al cliente, es necesario que los empleados aprendan todos los procedimientos internos disponibles para procesar los

pedidos de clientes, respondan a sus preguntas y manejen sus solicitudes. Que conozcan y manejen diversas técnicas y herramientas para servir de manera efectiva y con la más alta calidad a los clientes, por ejemplo, para saludar a los clientes, calmar a los clientes irritados, dar gracias por su compra y hacerlos sentir importantes. Aprender a manejar los equipos, conocer el menú que se ofrece, precios de los servicios.

El personal del área de cocina, del Centro de Capacitación Cantera recibió un curso de cocina básica de ochenta horas, impartido por el Programa de Promoción y Desarrollo Empresarial PRODEM, supervisado y reconocido por INATEC. En el que participaron además el responsable de atención al cliente y la administradora.

El Responsable de Atención al Cliente, apoyado por la Institución, realizó estudios técnicos de Administración Hotelera.

El personal del área de jardinería ha recibido formación en elaboración de abono orgánico, lombricultura, decoración de jardines.

Todo el personal ha participado en talleres de Relaciones Humanas y Autoestima.

En atención al cliente no ha habido una capacitación formal, específica, en las reuniones de personal se hace énfasis en algunos aspectos a tener en cuenta para mejorar la Atención.

El sistema de Atención al cliente en el Centro de Capacitación Cantera se ha venido mejorando en los últimos cinco años.

UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
IMPORTANCIA DE MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL CENTRO DE  
CAPACITACIÓN CANTERA

Actualmente se ha establecido el uso de uniformes para mejorar la presentación del personal de vigilancia, jardinería, cocineras, meseros.

En el área de Cabañas se ha realizado un programa de mantenimiento y mejoramiento en pintura exterior e interior, cambio de colchones, ropa de

cama, en una de las cabañas se construyó pantry nuevo y se cambió el techo, se instaló el servicio de Internet inalámbrico en las mismas y se equiparon todas las cabañas con televisión y cable.

El área de auditorios se acondicionó con oasis, se está realizando el tapizado de las sillas, igualmente se renovó la pintura interna y externa. Se adquirió dos nuevas líneas telefónicas para mejorar el servicio de comunicación y también se instaló el Internet por cable.

En cuanto a la atención al cliente interno existe ciertas debilidades ya que la mayoría del personal trabaja de forma eventual, no gozan de prestaciones sociales y esta realidad no incentiva a los trabajadores para el buen desempeño de sus funciones, sobre todo para que se sientan orgullosos de su empleo y valoren el aporte que realizan en el Centro de Capacitación. Dicha situación causa rotación de personal de cocina y meseros.

#### CAPÍTULO IV

#### DISEÑO METODOLÓGICO

Con el objetivo de conocer el proceso que se lleva a cabo en la Atención al cliente y evaluar la calidad del servicio, se procedió a revisar la información existente en archivo y en conversaciones con la subdirectora actual, que es una de las fundadoras para conocer la historia del Centro de Capacitación Cantera desde su fundación, los objetivos para los que fue creado.

Dado que el Centro de Capacitación Cantera depende de la administración central del organismo Cantera, no cuenta con una Misión, visión, plan estratégico, manual de procedimientos propio, a pesar de que su funcionamiento y razón de ser difiere del resto de proyectos de la Institución. Se encontraron solamente algunas funciones de personal. No existe un sistema de medición para la satisfacción de clientes tampoco procedimientos estandarizados, razón por la que se percibió la necesidad de elaborar estándares de calidad e instrumentos de control que permitan el mejoramiento continuo de los servicios, en el que deben involucrarse todas las personas de la organización.

Posteriormente se procedió a la elaboración de estándares de calidad y mecanismos de control que permitan evaluar la mejora continua en la atención al cliente.

Se llegó a conocer el nivel de capacitación del personal a través de entrevistas informales con empleados de las diferentes áreas: cocina, limpieza, jardinería, vigilancia, atención al cliente. En dichas entrevistas, algunos empleados eventuales manifestaron su insatisfacción por no contar con un trabajo estable y la ausencia de prestaciones sociales, situación que los lleva a buscar otro empleo.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Según el análisis realizado y sobre la base de los objetivos de la presente investigación se establecieron las siguientes conclusiones:

De acuerdo a los resultados encontrados en la revisión de archivos y documentación así como en las entrevistas con el personal, se diagnosticó la necesidad de mejorar la atención al cliente del Centro de Capacitación Cantera, para con ello mejorar la productividad de la institución ya que son los clientes quienes definirán el porvenir de la misma.

De igual manera se determinó la necesidad e importancia de elaborar un plan estratégico propio del Centro de Capacitación Cantera que incluya a su vez un plan de capacitación, que provea de herramientas a los empleados para brindar una atención de calidad y satisfacción a los clientes.

Implementar una encuesta de satisfacción al cliente que permita conocer las necesidades y expectativas de los clientes y poder anticipar las respuestas.

Se recomienda a la Dirección central mayor acompañamiento en el proceso de definición y elaboración de estrategias. A la Gerencia, se recomienda realizar con todo el personal, reuniones periódicas de seguimiento y evaluación a todo el proceso de Atención al cliente así como el cumplimiento de objetivos planteados.

De igual manera, se recomienda la contratación de personal fijo para el área de cocina. Así mismo, se sugiere implementar políticas de motivación e incentivos hacia los empleados, pues un empleado a gusto aumenta su productividad al máximo.

Se propone crear un buzón de sugerencias y de esa forma tomar medidas correctivas a tiempo para mejorar la calidad del servicio.

Para finalizar, se recomienda la creación de procedimientos estandarizados que permitan al personal realizar sus actividades de una manera óptima.

## BIBLIOGRAFIA

Cantú Delgado, Humberto (2001). Desarrollo de una cultura de Calidad (2ª. ed.) México; Mc Graw Hill Interamericana Editores.

Cárdenas Herrera Raúl. A. Cómo lograr la calidad en Bienes y Servicios. 1999, Editorial Limusa.

Ciampa, Dan. (1993). Calidad Total: Guía para su implementación. (2ª. ed.) México: Addison- Wesley Iberoamericana.

Chiavenato, I. (1995) Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mc. Graw Hill. Colombia.

Crosby, Philip B. (1990) Hablemos de Calidad  
Ed. Mc Graw Hill.

Horovitz, J. (1997) La Calidad del Servicio. A la Conquista del Cliente. Editorial Mc. Graw Hill. Madrid.

Wellington, P (1997). Cómo brindar un Servicio Integral de Atención al Cliente. Kaizen. Editorial Mc. Graw Hill. Caracas.

## **GLOSARIO:**

**Atención al cliente:** Es el contacto directo entre la empresa y el cliente, en donde se determinan las necesidades del usuario y poder así ofrecer los diferentes servicios que se prestan, siendo entre ellos: atención, satisfacción y orientación.

**Calidad:** La totalidad de las propiedades y de las características de un producto o de un servicio que le confieren su capacidad para satisfacer necesidades expresas o implícitas.

**Calidad Total:** es una estrategia de gestión a través de la cual la empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, de sus empleados, de los accionistas y de toda la sociedad en general, utilizando los recursos de que dispone: personas, materiales, tecnología, sistemas productivos, etc.

**Capacidad de Respuesta:** Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido.

**Cliente:** cualquier persona que recibe el producto o proceso o es afectado por él.

**Clientes Externos:** Son aquellos que no pertenecen a la Empresa u Organización y van a solicitar un servicio o a comprar un producto.

**Clientes Internos:** Son aquellas personas dentro de la Empresa, que por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativo, administrativo o ejecutivo, recibe de otros algún producto o servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores.

**Empatía:** Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada.

**Empresa de Servicio:** Es toda empresa que se caracteriza por la prestación de sus servicios a la comunidad.

**Estandarización:** significa la documentación de la mejor forma de realizar el trabajo.

**Estrategia:** Líneas maestra para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una organización.

**Fiabilidad:** Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadora.

**Limpieza:** La eliminación de tierra, residuos de alimentos, suciedad, grasa u otras materias objetables.

**Organización:** Una compañía, una empresa, firma o asociación que tiene sus propias funciones y administración.

**Prestación del servicio:** Aquellas actividades del proveedor necesarias para suministrar el servicio.

**Proceso:** Cualquier combinación de maquinarias, herramientas, métodos, materiales y personas cuando se emplean para lograr características deseadas en algún producto o servicio.

**Productividad:** Razón producción-insumos en un período, tomando en cuenta debidamente la calidad.

**Proveedor:** Una organización que proporciona un producto o un servicio a un cliente.

**Satisfacción:** Acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Razón o modo con que se sosiega, responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. Cumplimiento del deseo o del gusto.

**Seguridad:** Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confiar que serán resueltos de la mejor manera posible.

**Servicio al cliente:** es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado el cual satisfaga sus necesidades y/o expectativas

**Servicio:** es cualquier actividad o beneficio que una parte pueda ofrecer a otra

**Standard o estándares:** conjunto de políticas, reglas, instrucciones y procedimientos establecidos por la gerencia para todas las operaciones importantes, que sirvan como pauta para que todos los empleados desempeñen sus tareas de tal forma que aseguren buenos resultados.

**Usuarios:** Persona que usa o requiere de los servicios. Cliente de los servicios de una empresa u organización. Pueden ser internos o externos.

ANEXOS

# **ANEXOS**









## CONTROL DE LIMPIEZA DE COCINA

| equipo              | fecha | hora | Persona que lo realizó | Firma del jefe de cocina |
|---------------------|-------|------|------------------------|--------------------------|
| Refrigeradoras      |       |      |                        |                          |
| Plancha             |       |      |                        |                          |
| Estufas             |       |      |                        |                          |
| Depósitos de basura |       |      |                        |                          |
| Piso                |       |      |                        |                          |
| pantry              |       |      |                        |                          |
| Otros equipos       |       |      |                        |                          |

Firma del supervisor \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

[illegible]



## CONTROL DE MANTENIMIENTO DE AUDITORIOS

| equipo        | fecha | hora | Persona que lo realizó | Firma del responsable de Atención al Cliente |
|---------------|-------|------|------------------------|----------------------------------------------|
| Cafeteras     |       |      |                        |                                              |
| micrófonos    |       |      |                        |                                              |
| rotafolios    |       |      |                        |                                              |
| Aires acond.  |       |      |                        |                                              |
| Sillas        |       |      |                        |                                              |
| Audio         |       |      |                        |                                              |
| Otros equipos |       |      |                        |                                              |

Firma del supervisor \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_



### Control de Limpieza De Cabañas

| Cabañas  | fecha | hora | Persona que lo realizó | Reporte de Necesidades |
|----------|-------|------|------------------------|------------------------|
| Cabaña 1 |       |      |                        |                        |
| Cabaña 2 |       |      |                        |                        |
| Cabaña 3 |       |      |                        |                        |
| Cabaña 4 |       |      |                        |                        |

Firma de Administración \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

## Estructura organizacional.





