



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL

TEMA

**IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO
DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE, EN EL SERVICIO NACIONAL DE
CONTROL DE ENFERMEDADES TRANSMITIDAS POR VECTORES
ARTRÓPODOS, ZONA II-PASTAZA**

AUTORA

MAYRA EDITH CABRERA FREIRE

Puyo – Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE, EN EL SERVICIO NACIONAL DE CONTROL DE ENFERMEDADES TRANSMITIDAS POR VECTORES ARTRÓPODOS, ZONA II-PASTAZA”, previo a la obtención del título de Licenciada en Secretariado Gerencial, ha sido desarrollado por la señora **Mayra Edith Cabrera Freire**, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega
DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

Ing. Raúl Ramírez Garrido
MIEMBRO

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, MAYRA EDITH CABRERA FREIRE, estudiante de la Escuela de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

MAYRA EDITH CABRERA FREIRE

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación está dedicado primeramente a **DIOS**, por haberme dado la vida a través de mis Padres Miguel Cabrera y Elena Freire, quienes con su amor, cariño y ejemplo han hecho de mí, una persona de bien, con valores y deseos de superación, para poder desenvolverme como madre, hija y profesional.

Este trabajo de investigación también está dedicado a mis queridos **PADRES**, quienes han estado junto a mí, apoyándome y dándome buenos consejos en todas las dificultades que se me ha presentado a lo largo de mi vida personal y estudiantil.

Finalmente toda la aspiración que me he planteado para obtener el título académico de tercer nivel, como es la Licenciatura en Secretariado Gerencial, lo dedico al regalo más hermoso que Dios me ha dado, que es mi hijo **BRANDO ESCOBAR**, quien es el motivo y la razón que me ha llevado a seguir superándome día a día, para alcanzar mis más apreciados ideales de superación, él es quien en los momentos más difíciles me dio su amor y con su ternura de niño, me proporcionó la fortaleza para poderlos superar, quiero además darle la enseñanza que cuando se quiere alcanzar algo en la vida, no hay tiempo, ni obstáculo que lo impida para poder lograrlo, para que en el futuro sea una persona de bien y un buen profesional al servicio de la sociedad.

AGRADECIMIENTO

Al culminar este trabajo de investigación, requisito indispensable para adquirir el título de Licenciatura en Secretariado Gerencial, agradezco infinitamente a mi Dios, por haberme dado la sabiduría, fortaleza y todos los medios necesarios para poder desarrollar y desempeñar todas las funciones que se ejecuta dentro de una institución pública, que está al servicio de la sociedad.

Mi eterna gratitud para quienes me apoyaron en todo momento, de manera especial a mis apreciados profesores, compañer@s y amig@s, testigos de mis triunfos y fracasos; así como también a mi querida universidad ESPOCH, extensión Centro de Apoyo Puyo, por haberme abierto las puertas y darme la facilidad de poder estudiar en la modalidad a distancia, de la cual me llevo los mejores recuerdos y enseñanzas.

INDICE DE CONTENIDO

Carátula.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Certificación de Autoría.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de Cuadros.....	viii
Índice de Gráficos.....	ix
Resumen.....	x
Summary.....	xi
Introducción.....	xii
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1 Formulación del problema.....	2
1.1.2 Delimitación del problema.....	2
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	2
1.3 OBJETIVOS.....	3
1.3.1 Objetivo General.....	3
1.3.2 Objetivos Específicos.....	3
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	4
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	4
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
2.2.1 El Servicio.....	13
2.3.1 El Cliente.....	14
2.3.2 Clientes Internos.....	17
2.3.3 Mandamientos del Servicio al cliente.....	23
2.4 LA CALIDAD.....	25
2.4.1 Calidad en el servicio.....	26
2.4.2 Principios de la calidad en el servicio.....	29
2.4.3 Mejora continua.....	32
2.5 EL SERVICIO NACIONAL DE CONTROL DE ENFERMEDADES TRANSMITIDAS POR VECTORES ARTRÓPODOS.....	39

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	45
3.1 Modalidad de la Investigación.....	45
3.2 Tipo de Investigación.....	46
3.3 Población y Muestra.....	47
3.4 Métodos, Técnicas e Instrumentos.....	49
3.5 Resultados.....	50
3.5.1 Encuesta aplicada a Clientes Internos.....	51
3.5.2 Encuesta aplicada a Clientes Externos.....	58
3.6 Verificación de la Idea a defender.....	68
3.6.1 Operacionalización de Variables.....	69
CAPÍTULO IV: PROPUESTA.....	72
4.1 Objetivos de la propuesta.....	74
4.2 Fundamentación.....	74
4.3 Direccionamiento Estratégico.....	75
4.4 Objetivos de la Institución.....	76
4.5 Planteamiento Administrativo.....	80
4.6 Implementación de la Propuesta.....	82
4.7 Verificación de Hipótesis o Idea a defender.....	98
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	100
CONCLUSIONES.....	100
RECOMENDACIONES.....	101
BIBLIOGRAFÍA.....	102
ANEXOS.....	104

INDICE DE CUADROS
TABULACIÓN DE LAS PREGUNTAS DE LA ENCUESTA A
CLIENTES INTERNOS DEL SNEM ZONA II-PASTAZA

Cuadro No. 1 Tabulación de la pregunta No. 1.....	51
Cuadro No. 2 Tabulación de la pregunta No. 2.....	52
Cuadro No. 3 Tabulación de la pregunta No. 3.....	53
Cuadro No. 4 Tabulación de la pregunta No. 4.....	54
Cuadro No. 5 Tabulación de la pregunta No. 5.....	55
Cuadro No. 6 Tabulación de la pregunta No. 6.....	56
Cuadro No. 7 Tabulación de la pregunta No. 7.....	57

TABULACIÓN DE LAS PREGUNTAS DE LA ENCUESTA A
CLIENTES EXTERNOS DEL SNEM ZONA II-PASTAZA

Cuadro No. 8 Tabulación de la pregunta No. 1.....	58
Cuadro No. 9 Tabulación de la pregunta No. 2.....	60
Cuadro No. 10 Tabulación de la pregunta No. 3.....	61
Cuadro No. 11 Tabulación de la pregunta No. 4.....	63
Cuadro No. 12 Tabulación de la pregunta No. 5.....	64
Cuadro No. 13 Tabulación de la pregunta No. 6.....	66
Cuadro No. 14 Tabulación de la pregunta No. 7.....	67

CUADROS DE VARIABLES INDEPENDIENTES Y DEPENDIENTES

Cuadro No. 15 - Variables Independientes (Estrategias).....	69
Cuadro No. 16 - Variables Dependientes (Servicio al Cliente).....	70

INDICE DE GRÁFICOS

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LAS PREGUNTAS DE LA ENCUESTA A CLIENTES INTERNOS DEL SNEM ZONA II-PASTAZA

Gráfico No. 1 Representación gráfica de la pregunta No. 1.....	51
Gráfico No. 2 Representación gráfica de la pregunta No. 2.....	52
Gráfico No. 3 Representación gráfica de la pregunta No. 3.....	53
Gráfico No. 4 Representación gráfica de la pregunta No. 4.....	54
Gráfico No. 5 Representación gráfica de la pregunta No. 5.....	55
Gráfico No. 6 Representación gráfica de la pregunta No. 6.....	56
Gráfico No. 7 Representación gráfica de la pregunta No. 7.....	57

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LAS PREGUNTAS DE LA ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS DEL SNEM ZONA II-PASTAZA

Gráfico No. 8 Representación gráfica de la pregunta No. 1.....	59
Gráfico No. 9 Representación gráfica de la pregunta No. 2.....	60
Gráfico No. 10 Representación gráfica de la pregunta No. 3.....	62
Gráfico No. 11 Representación gráfica de la pregunta No. 4.....	63
Gráfico No. 12 Representación gráfica de la pregunta No. 5.....	65
Gráfico No. 13 Representación gráfica de la pregunta No. 6.....	66
Gráfico No. 14 Representación gráfica de la pregunta No. 7.....	67

RESUMEN

En el presente trabajo investigativo se busca conocer los fundamentos necesarios para la implementación de estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente en el Servicio nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores, Zona II- Pastaza”.

Buscamos de manera sistemática entender y anticiparse a las necesidades de los clientes de mantener una comunicación significativa con ellos; con características muy especiales como la interactividad que fluye entre el cliente y la empresa. Al presentarse todas estas características, el presente trabajo investiga la manera de realizar la implementación y asegurar las condiciones para que la estrategia funcione en la Institución.

Se encontró que uno de los errores frecuentes en el proceso de implementación es la creencia de que la estrategia basa sus principios en herramientas como son los sistemas informáticos; más no se lo considera en su real interpretación como una filosofía que busca el compromiso tanto de los directivos como de los colaboradores.

Se realizó un análisis del entorno de la institución tanto micro como macro y micro, donde se obtuvieron objetivos estratégicos que otorgaron un camino más claro a seguir para que con la implementación de la propuesta se pretenda obtener mayor gestión en servicio a sus clientes de los cuales obtiene información importante que hace que el valor del cliente para la institución se incremente con el tiempo.

Con el fin de lograr su fidelización, la estrategia propone una mejora efectiva tanto en la cuota de mercado, como en la rentabilidad que se verá reflejada a mediano plazo; todo esto con el apoyo y compromiso de la gerencia y directivos. Cada día tenemos clientes más exigentes, por tanto, es importante la mejora continua en los productos y en el servicio; el cliente interno también debe estar motivado, esto se logra con un cambio de paradigma hacia la calidad.

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega
DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

This research objective is to know the necessary foundations to implement strategies for customer service improvement in the national service of vector-borne diseases control, in Pastaza Zone II.

The purpose is to systematically understand and anticipate customers' needs, maintain a meaningful communication; with very special features such as interactivity between the client and the company. With all these characteristics, this paper investigates how to implement and ensure conditions for the strategies to succeed in the institution.

It was found that one of the common mistakes in the implementation process is the belief that the strategy bases its principles on tools such as computer systems; therefore it is not considered as a philosophy which encourages both managers and collaborators commitment.

An analysis of the micro and macro institutional environment was made to define strategic goals, which contribute to the proposal implementation and customer service management improvement in order to get important information to increase customers' value in the institution over time.

In order to ensure customers loyalty, the strategies propose an effective improvement in both market share and profitability which will be reflected on the medium-term; with the support and commitment of management and directors. Customers are increasingly demanding; consequently products and service permanent improvement is important; internal customer must also be motivated, which is only possible with a paradigm change towards quality.

INTRODUCCIÓN

Tomando en consideración que en la actualidad, en el mundo globalizado en el que nos encontramos, para obtener la satisfacción y la fidelidad de un cliente, es muy importante brindar una excelente atención y servicio, porque de ello depende el adelanto, desarrollo y éxito de una empresa y/o institución.

Esta investigación se la realiza debido a que el SNEM Zona II-Pastaza, no cuenta con una implementación de estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente, tácticas que nos ayudará a resolver problemas e inconvenientes de los usuarios. Esta instancia está basada con estrategias técnicas y herramientas lógicas que nos ayudará a mejorar la atención a los clientes.

Para obtener el propósito deseado, es necesario hacer una investigación de teorías de libros, revistas y folletos que se refieran a este tema, a fin de acogerlos y aplicarlos de acuerdo a la necesidad de la institución.

Con estos antecedentes, se propone la “Implementación de estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos Zona II-Pastaza; instrumento que será de gran ayuda para los funcionarios que laboran dentro de la institución, para de esta manera brindar una atención de calidad al cliente, obteniendo así la satisfacción absoluta de los mismos.

En resumen el trabajo de investigación contiene en el primer Capítulo: El problema, antecedentes, formulación y delimitación del problema, así como los objetivos general y específicos y la justificación de la investigación.

En el segundo Capítulo: Se elaborará el Marco Teórico, en el cual se tratará sobre la investigación específica del tema, el mismo que estará subdividido en subtemas.

En el tercer Capítulo: Se tratará el marco metodológico, los tipos de investigación que se va a aplicar, las hipótesis, la población, la muestra y las técnicas y herramientas que se va a utilizar dentro del desarrollo de la investigación.

Finalmente en el cuarto Capítulo: Se tratará sobre el análisis de resultados, metodología a utilizarse en la propuesta y verificación de las hipótesis, mismas que servirán de guía a los funcionarios y trabajadores que laboran dentro del SNEM Zona II-Pastaza.

CAPÍTULO I:

1.- EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el Ecuador por tener una diversidad de climas y la mayor parte de la misma, de clima tropical, existen enfermedades producidas por vectores artrópodos, éstas deben ser controladas por estamentos que brinden su ayuda y protección a la población en nuestro país éste estamento tienen el nombre de “Servicio Nacional de Control de Enfermedades Transmitidas por Vectores Artrópodos SNEM”, institución pública, adscrita al Ministerio de Salud Pública del Ecuador, que presta los servicios en las Regiones Costa y Amazonía, subdividida en XI Zonas.

El Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, se halla ubicada en el centro de la Amazonía, que presta los servicios a cuatro cantones de la provincia de Pastaza; de manera constante recibe varias quejas de los usuarios por no recibir a tiempo los servicios; por la falta de gestión, comunicación y planificación de las autoridades de la institución, ocasionando el malestar y desprestigio de la institución, por no proporcionar un buen servicio al cliente.

El Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, se crea en el marco de la modernización del estado, en el Ministerio de Salud Pública, mediante el Acuerdo Ministerial No. 5252 del 05 de septiembre de 1994, reorganizó la estructura y funcionamiento del SNEM en el nivel central (publicado en el Registro oficial No. 611 del viernes 13 de enero de 1995).

En el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, por no contar con un plan de comunicación y planificación adecuada de actividades y la falta de coordinación y gestión por parte de las autoridades del Ministerio de Salud Pública, ha ocasionado la insatisfacción de los usuarios y la mala imagen de la institución frente a la misma.

1.1.1 Formulación del Problema

¿La implementación de las estrategias permitirá mejorar la atención del cliente en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, en la Zona II - Pastaza?

1.1.2 Delimitación del Problema

Nuestro estudio se delimita de la siguiente forma:

Objeto de estudio: Implementación de Estrategias.

Campo de Acción: Atención al cliente.

DELIMITACIÓN ESPACIAL: Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, en la Zona II - Pastaza.

DELIMITACIÓN TEMPORAL: Año 2015

1.2 JUSTIFICACIÓN

Según experiencias propias y de comentarios de los usuarios por el servicio ofrecido en las dependencias de la institución se ha visto reflejado en la necesidad y en el imperioso afán de mejorar la calidad de servicio de atención al cliente, ofreciendo en conjunto a los niveles de la que brinda su personal, atendiendo de una manera más rápida, eficiente y cordial de todos sus clientes.

Nuestra investigación estará centrada a la implementación de estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente, los problemas que tiene el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, es de trascendental importancia para la institución, porque de esta manera utilizaremos las estrategias más idóneas, para brindar un mejor servicio a los clientes internos y externos que reciben a diario los servicios que entrega la institución.

Una de las causas que surgió para implementar las estrategias fue que en los archivos que reposan en la institución, se ha constatado que no existen investigaciones sobre el

tema de cómo mejorar la atención al cliente, basándonos en tácticas o técnicas que deberán utilizar los funcionarios para dar un mejor servicio a la sociedad, por lo que este trabajo de investigación será muy relevante por su originalidad.

La investigación que se plantea se desarrollará en el presente año 2014, porque es notorio que deseamos que los usuarios sean mejor atendidos ya que se cuenta con el apoyo absoluto de los directivos del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, quienes proporcionarán las facilidades e información necesaria, con lo cual nos permitirá conocer más a fondo los diversos problemas.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Implementar estrategias que generen el mejoramiento de la atención al cliente, en el Servicio Nacional de Control de Enfermedades Transmitidas por Vectores Artrópodos, Zona II Cantón Pastaza Provincia de Pastaza, aplicando técnicas de mejoramiento continuo.

1.3.2 Objetivos Específicos

1.3.2.1. Establecer un diagnóstico en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza,

1.3.2.2. Diseñar las estrategias, las mismas que estarán encaminadas a formular mejoras en la atención al cliente, aplicando técnicas de mejoramiento continuo

1.3.2.3. Implementar las estrategias en el Servicio Nacional de Control de Enfermedades Transmitidas por Vectores Artrópodos.

CAPITULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

“En la tesis la Calidad en el Servicio y Atención al cliente en la hostería “Karen Estefanía” en la ciudad de Guano, de la Provincia de Chimborazo de la autora Nancy Janeth Carrazco Sanunga en la que nos habla de la calidad en el servicio al cliente juega un papel muy importante dentro de las empresas ya que no solo juegan los intereses de la venta hecha, sino la imagen y confianza que deposito el cliente, en un producto o servicio; por consiguiente, un cliente insatisfecho representa una pérdida para la empresa tanto en utilidad como en imagen y si pasa lo contrario de tener un cliente satisfecho y leal a un servicio o producto, además de una publicidad gratis por sus recomendaciones, también se obtendrá mayores ingresos para la empresa. (CARRAZCO SANUNGA, 2010).

“En la tesis Calidad en el servicio de atención al cliente en una empresa química industrial, es un aspecto de nuestra actividad que día a día va permitiendo realizarnos mejor: como empleados, integrantes de grupos de trabajo y como individuos, sin importar el ámbito en el que nos desenvolvamos. La calidad en el servicio a clientes se entiende como cumplir con los requisitos que tiene el cliente, ya que el satisfacerlos debe ser la parte fundamental de la filosofía de negocios y el enfoque central del plan estratégico de toda empresa, ya que el mejorar continuamente los productos y el servicio haciéndolos de calidad significa el elemento clave del éxito de las empresas. En la actualidad las empresas están en gran competencia por obtener el mayor número de clientes posibles ya que sin ellos no existiría la empresa, y ya no solo se preocupan por la calidad de los productos o servicio que prestan, sino también por la atención que deben brindarles para mantenerlos a gusto, cumpliendo con todas sus expectativas. Por lo anterior que se deba de prestar más interés en los aspectos de calidad en atención al cliente en todo tipo de empresas.” (RODRÍGUEZ ÁLVAREZ, 2004).

2.1.1 Antecedentes Históricos

Muchas son las empresas y estudiosos del tema abordado en la presente investigación, que han tratado de crear sistemas de calidad para la atención a los clientes con intenciones de mejorar sus propios niveles de operatividad.

El presidente fundador de GTW Associates, compañía que prepara equipos de proyectos estructurados de acuerdo con las necesidades de cada cliente. Este estudioso, colaboró en la solución de la disputa entre los Estados Unidos y Japón con respecto a los planes de Japón de exigir solo un sistema de calidad para el software de computación. (Willingmyre,1995).

En los Estados Unidos, desarrolló un estudio en el cual buscó determinar las debilidades y fortalezas de una empresa dedicada a la comercialización de equipos radiofónicos, con la finalidad de instrumentar un sistema de calidad que permitiera satisfacer las demandas de los clientes en cuanto al servicio post venta. (Remes, 1998).

El autor encontró una serie de debilidades principalmente relacionadas con la falta de atención al cliente, descontrol en el registro, dispersión de los datos de identificación, baja capacidad para procesar reclamos y denuncias, así como otras situaciones que estaban haciendo disminuir la clientela y por ende, la productividad. Como respuesta a lo anterior, el autor de este estudio diseñó un sistema de calidad para mejorar el servicio de atención al cliente, objetivo en el cual se incluye la instrumentación y aplicación de sistemas automatizados, a partir de donde se pudiera organizar mejor la información, con un efecto positivo sobre la atención al cliente.

Todos los seres humanos buscamos en la vida la razón para vivir; muchos construimos un sueño... y muchos van por la vida sin saber para donde van. Muchos buscan también la forma de cumplir su sueño a través del servicio y deciden llegar a trabajar a un lugar donde todos puedan pasar parte de su vida llenos de felicidad y armonía viviendo como seres humanos en el camino de la excelencia y la perfección.

El secreto del éxito es tan sencillo que a veces ni se puede ver, muchas personas a las que les gusta complicarse la vida, que no creen sino en lo que pueden comprobar, que

piensan que la base de todo es tener una buena estructura teórica, aunque a veces ni se comprende ni se aplica, ven como su castillo se va desmoronando porque no entienden que la vida se hace de cosas sencillas, se hace con amor y basada en los principios básicos del diario vivir que han permitido que la gente sencilla y auténtica llegue a triunfar.

La importancia de saber dirigirnos al cliente es de vital importancia, es la imagen que vendemos, no solo queda bien representada nuestra imagen ante la persona que se acerca a obtener información o a que sean resueltas sus inquietudes, también La Empresa, Institución o lugar de trabajo donde estemos, ya que los servicios que presta dicha Empresa debe ser dados a conocer de una manera muy cordial y acertada de modo que el visitante o interesado en conocer más sobre esta Entidad no quede con interrogantes, sino que la información suministrada haya satisfecho sus inquietudes.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1.- ¿Qué es una estrategia?

La necesidad de estudiar y aplicar la noción de estrategia en la administración pasó a ser sentida, en el momento en que se acentuaba la velocidad de los cambios sociales, económicos y políticos que sucedían en el mundo y que afectaban las organizaciones, alterando la posibilidad del alcance de los objetivos y los resultados deseables, de ahí la necesidad de desarrollar alternativas y acciones potenciales que posibiliten el direccionamiento constante de los objetivos y de los caminos de la organización.

La estrategia es el conjunto de decisiones fijadas en un determinado contexto o plano, que proceden del proceso organizacional y que integra misión, objetivos y secuencia de acciones administrativas en un todo independiente. (Rovere, 1993).

Dentro del planteamiento de la Estrategia, se describe cómo se lograrán los objetivos generales de manera eficaz y correcta, es decir qué acciones de intervención ayudarán a la organización a cumplir con su Misión y organizando para cada estrategia planes y presupuestos, tan detallados como sea necesario.

Debido a que las consecuencias de cualquier decisión tienen un efecto drástico y amplio, la administración a través de su función de planeación, debe buscar el mejor curso de acción posible y de cualquier forma estar preparada para cambiar, si la experiencia y la información nueva que se presenten, sugieren que es necesario el cambio en las acciones ya antes establecidas. (Tremont E. Kast y James E. Rosenzweig. 750 pp).

Las estrategias planteadas para lograr un objetivo (o los objetivos), deberán complementarse unas a otras.

El planteamiento de la Estrategia, viene a ser la respuesta a: ¿Cómo los vamos a lograr? plantea la estructuración de las Estrategias por niveles: (Rovere, 1993).

Nivel I: En este nivel, la Estrategia se considera sinónimo de "Cómo lograr los Objetivos".

Nivel II: En este nivel se acepta la detección de ciertos obstáculos y de factores facilitadores que deben ser tenidos en cuenta. Se refiere a las circunstancias o hechos que se interponen entre el presente y la situación objetivo.

Nivel III: Cuando los obstáculos y factores facilitadores no son hechos o circunstancias, sino sujetos que piensan y controlan recursos de poder, es decir, que voluntariamente pueden obstaculizar o facilitar el alcance de nuestros objetivos, se refiere a una confrontación bajo reglas.

Nivel IV: Las estrategias deben enfrentar situaciones en las que las reglas mismas son parte de lo que se disputa.

¿Qué pautas debemos seguir para una mejor selección de estrategias?

a. Enfocar adecuadamente la situación actual, como la apreciamos o percibimos (incluye a todos los miembros del establecimiento), es decir, observar nítidamente todos los actores y condiciones que conforman los escenarios reales y posibles en el ámbito de trabajo de la institución.

- b. Identificar acciones que respondan a la misión, visión y valores previamente definidos.
- c. Asegurar concentración en lo importante y que lo ya iniciado tenga continuidad.
- d. Buscar orientaciones eficientes que promuevan simultáneamente, una economía de los recursos y una disminución de las discrepancias de los diferentes actores.
- e. Realizar una observación multitemporal y multidimensional de la situación, así como de las consecuencias que se pueden derivar de las acciones que sobre esa situación vayamos a ejecutar; es decir, debemos pensar a futuro.
- f. Tratar de encadenar una estrategia en aplicación con el surgimiento de la siguiente.
- g. Evitar los errores derivados de la "seguridad" de la certeza y la definición de predicciones sociales.
- h. Enfatizar una disposición crítica y asertiva. Las estrategias no son ni buenas ni malas sólo son adecuadas o inadecuadas frente a una situación concreta.
- i. Tratar de construir el futuro deseado, más que pensar en el futuro, es lo sustantivo en el pensamiento estratégico.
- j. Procurar la percepción concurrente de los momentos descriptivo, explicativo, normativo, estratégico, operativo y evaluativo, en el marco de los valores que sustentan la visión y la misión, puesto que estos momentos se pueden dar o dan simultáneamente. (Hermida, 1992, 572 pp.).

2.2.2 Definición de estrategia en general

El concepto de estrategia es antiguo. Los generales griegos dirigían sus ejércitos tanto en las conquistas como en la defensa de las ciudades. Cada tipo de objetivo requería de despliegue distinto de recursos. De igual manera la estrategia de un ejército también podría definirse como el patrón de acciones que se realizan para poder responder al

enemigo. Los generales no solamente tenían que planear, sino también actuar. Así pues, ya en tiempos de la Antigua Grecia, el concepto de estrategia tenía tantos componentes de planeación como de toma de decisiones o acciones conjuntamente, estos dos conceptos constituyen la base para la estrategia.

“El vocablo *strategos* inicialmente se refería a un nombramiento (del general en jefe de un ejército). Más tarde pasó a significar “el arte en general”, esto es, las habilidades psicológicas y el carácter con los que asumía el papel asignado. En la época de Pericles (450 a.C.) vino a explicitar habilidades administrativas (administración, liderazgo, oratoria, poder). Y ya en tiempos de Alejandro de Macedonia (330 a.C.) el término hacía referencia a la habilidad para aplicar la fuerza, vencer al enemigo y crear un sistema unificado de gobierno global” ((Mintzberg y Quinn, 1995, pag4).

2.2.3.- Estrategia en la empresa

En el campo de la administración, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia bien formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. (Mintzberg, (1997).

Estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los stakeholders. (Johnson y Scholes (p.10, 2001).

“La estrategia de una organización consiste en las acciones combinadas que ha emprendido la dirección y qué pretende para lograr los objetivos financieros y estratégicos y luchar por la misión de la organización. Esto a la larga nos va a ayudar a cómo lograr nuestros objetivos y cómo luchar por la misión de la organización” (Thompson y Strickland, p. 10, 1999).

“Las estrategias, son las expresiones operacionales de políticas en el sentido de que, dentro de un sistema administrativo, definen el criterio operacional sobre la base de cuáles de los programas específicos pueden ser concebidos, seleccionados e implementados.” (Ansoff, 1965 p.43).

2.2.4.- Decisiones estratégicas

Las decisiones estratégicas son aquellas que establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como de los impredecibles que, en su momento, puedan ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia.

(Johnson y Scholes, (2001) mencionan que las características que normalmente se asocian con los términos “estrategia” y “decisiones estratégicas” son las siguientes:

- Las decisiones estratégicas son aquellas relacionadas con, y que afectan a la dirección a largo plazo de una organización.
- Las decisiones hacen referencia, normalmente, a cómo lograr ciertas ventajas para la organización. Por tanto, las decisiones estratégicas se conciben a veces como la búsqueda de un posicionamiento efectivo en relación con los competidores, con el fin de lograr ventajas en el mercado o respecto a los demás proveedores.
- Las decisiones estratégicas suelen estar relacionadas con el alcance de las actividades de una organización: ¿Debería centrarse la organización en un ámbito de actividad, o en muchos?

2.2.5.- Elección estratégica

Según (Johnson y Scholes, (2001), la comprensión de las influencias del entorno, de las competencias de la organización, y de la influencia de los stakeholders y de la cultura, constituye la base de la elección estratégica. La elección estratégica implica la

comprensión de las bases subyacentes en la futura estrategia, con el fin de crear opciones estratégicas que deberán evaluarse para poder seleccionar entre ellas.

- **Bases de la elección estratégica.-** Existe una serie de aspectos fundamentales que es necesario abordar a la hora de crear y analizar las opciones estratégicas de la organización. Algunas de estas bases de elección estratégica surgen de la comprensión de las expectativas e influencias de los stakeholders, y puede ser importante reflejarlas de declaraciones sobre la misión y la intención estratégica, para mostrar las líneas directrices de las aspiraciones de la organización; por ejemplo, en términos de producto, mercadeo y ámbito geográfico, o en materias tan fundamentales como la propiedad de la organización. También existen bases para la elección estratégica en términos de cómo pretende la organización competir a nivel de UEN (unidad estratégica de negocio). Esto requiere la identificación de las bases de la ventaja competitiva, la cual surge de comprender tanto a los mercados como a los clientes, y de las competencias especiales que debe ofrecer la organización y que tiene que contribuir a su estrategia general. Un ente corporativo con muchas unidades empresariales también se enfrenta a desafíos en relación con el equilibrio de las carteras de las UEN, su estrategia financiera general, y su capacidad para conciliar las bases de su estrategia a nivel corporativo y a nivel de las UEN. Esto es una cuestión de transferencias.
- **Opciones estratégicas.-** Una organización puede seguir distintos cursos de acción. Para decidirse por unos de ellos, es importante reflexionar con cuidado, ya que, al desarrollar las estrategias, existe el peligro potencial de que los directivos sólo tengan en cuenta el tipo de acción más evidente; pero la más evidente no tiene por qué ser la mejor. Un paso que puede ayudar a la elección estratégica puede consistir, por tanto, en crear opciones estratégicas.
- **Evaluación y selección de estratégicas.-** Las opciones estratégicas pueden estudiarse en el contexto del análisis estratégico para valorar sus méritos respectivos. Aunque existen criterios de selección útiles, es improbable que exista una clara delimitación entre la elección correcta y la incorrecta, porque cualquier elección presenta, inevitablemente, peligros o desventajas. Así que, al

final, la elección probablemente termine siendo una cuestión de valoración de la dirección. El proceso de selección no puede verse o entenderse simplemente como un objetivo o como una acción lógica. Está muy influido por la escala de valores de los directivos y otros grupos que tienen intereses en la organización y, en última instancia, puede reflejar la estructura de poder de la organización.

2.4.3 Implantación de la estrategia

(Johnson y Scholes, (2001), afirman que la implantación de la estrategia se ocupa de cómo traducir la estrategia en acción organizacional mediante el diseño y la estructura de la organización, la planificación de recursos y la gestión del cambio estratégico. El éxito de la implantación de una estrategia va a depender del grado en que éstos distintos componentes se integren de forma efectiva para crear, por sí mismos, competencias que el resto de las organizaciones no podrán imitar. El tipo de preguntas que probablemente sean importantes a la hora de planificar la implantación de una estrategia incluirán, por tanto, las siguientes:

¿Quién debe ser el responsable de llevar a cabo la estrategia?,

¿Qué cambios de estructura organizativa y de diseño son necesarios para llevar a cabo la estrategia?,

¿Cuáles serán los distintos departamentos responsables de esa adaptación? y

¿Qué sistemas de información serán necesarios para controlar el proceso?

La implantación, así mismo, implicará la planificación de recursos, incluyendo la logística de la implantación.

¿Cuáles son las tareas claves que hay que realizar?, ¿Qué cambios son necesarios en la combinación de recursos de la organización?

Y por último, ¿Será necesario contratar a más personal, o mejorar la formación del existente?.

La implantación de una estrategia también exige la gestión del cambio estratégico, y esto requiere a su vez una acción por parte de los directivos respecto al modo en que se gestionan los procesos de cambio y los mecanismos que utiliza para ello. Estos mecanismos probablemente afecten no sólo al nuevo diseño de la organización, sino a las rutinas cotidianas y a los aspectos culturales de la organización, así como la capacidad para superar las trabas políticas al cambio.

2.3.- EL SERVICIO

El servicio es el conjunto de presentaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo.

Es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza. Claro que una sonrisa nunca está demás. Si es verdad que se ve por teléfono, hace falta además que esa sonrisa proporcione una buena información, que oriente hacia el interlocutor idóneo o que no permita impacientarse a quien se encuentra al otro lado del hilo telefónico. Se trata de un problema de métodos y no de simple cortesía.

“Es “Un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los clientes Internos, en diversas áreas de nuestra propia empresa”. (ANONIMO, 2008).

“Brindar un buen servicio no tiene por qué ser una calle de un solo sentido, es posible enseñar a los clientes a obtener un mejor servicio”. (SAWELL, 1997).

El comprador valora de un producto, además del precio y del rendimiento técnico del producto, lo que este va a costarle, además, en tiempo, esfuerzos y dinero.

Mide los defectos en cuanto a:

- Entregas y reparaciones
- Obtención de una factura sin errores
- Encontrar rápidamente un responsable si surge problemas

- Comprender su funcionamiento
- Utilizarlo a pleno rendimiento
- Desprenderse de la antigua máquina o revenderla, etc.

Una política de calidad de servicio trata de reducir en lo posible dichos esfuerzos y costos suplementarios para el cliente, imponiéndose como objetivo llegar a cero preocupaciones.

2.3.1.- EL CLIENTE

“Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Algunas consideraciones de Philip Kotler acerca de los clientes:

- Si no prestan atención a sus clientes, alguna otra empresa lo hará.
- Las empresas deben considerar a sus clientes como un activo que debe ser gestionado como cualquier otro activo de la empresa.
- Los productos van y vienen. El reto de las empresas se centra en que sus clientes duren más que sus productos. Tienen que considerar más los conceptos ciclo de vida del mercado y ciclo de vida del cliente en lugar del concepto ciclo de vida del producto” (DEFINICIÓN).

El respeto que se le pueda dar a un cliente es lo que se necesita para poder respetar o ser respetado.

Una de las mejores formas de tratar a un cliente es el contacto cara a cara que representa la primera herramienta del servicio al cliente y su estrategia. En la debemos considerar entonces, de acuerdo a los autores citados las siguientes prestezas (o atributos):

1. Sonrisa al momento de conversar con el cliente.
2. Respeto a las personas.

3. Técnicas adecuadas de conversación (de acuerdo con la cultura del medio que rodea a la empresa).
4. Ofrecer información y ayuda.
5. Evitar actitudes emotivas en este contacto.
6. Nunca dar órdenes al cliente o mostrar favoritismos con ellos. Sobre eso, que es “lo que tenemos”, en la estrategia diseñamos “lo que queremos”. (CLIENTE, 2009).

“Muchas empresas se verán afectadas por la mala educación de algunos clientes y su irresponsabilidad al usar los servicios de la compañía, pero el personal de estas organizaciones deben comprender el verdadero arte de “tratar” con estas personas, consideradas difíciles, por ningún motivo se debe cambiar la forma de trato con ellos. Cada situación representa, un atributo de esta herramienta”. (CLIENTE, 2009).

Atender una queja sin duda, conlleva a una mejor comunicación con el cliente interno y externo; de hecho, Schiffman afirma que un cliente insatisfecho, puede representar una amenaza para la empresa, debido a que éste se comunica con el No – Cliente y al mencionarle su insatisfacción, implícitamente le sugiere a éste que se aleje de ella. Por eso, una queja o un cumplido del cliente, debe ser considerado como elemento de la estrategia de servicio, que debe atenderse con prontitud ya sea en el afán de solucionar un problema o para comunicar que los errores cometidos en contra del cliente no volverán a repetirse. PEEL, por ejemplo:

Asegura que “cien quejas recibidas en la empresa, es mejor que un cumplido”, porque así será más fácil darse cuenta en que se está fallando y lo que se puede hacer al respecto.

“La vestimenta que utilice el personal influye en el cliente, llamando así la atención y surgirá en el rostro del individuo el agrado o desagrado de dicho uniforme, por lo que es importante escoger colores llamativos y diferentes cada día. El consumidor nuevo toma muy en cuenta este aspecto, ya que esto habla bien de la empresa dando transmitir las normas de higiene y limpieza del local; puesto que si un empleado está con la ropa sucia causará en la gente una mala impresión diciendo “si así son los empleados como será adentro”.

Como dice el dicho “Errar es humano pero rectificar de sabios”, así que la única respuesta que cabe esperar ante el reconocimiento de un fallo y su consecuente rectificación es de satisfacción, cordialidad y aprobación.

Recuerde que las justificaciones postergan e impiden la respuesta eficaz. Son sugerencias fáciles de seguir ya que una conlleva a la otra siempre que el objetivo esté encaminado hacia una misma dirección que es la buena atención al cliente.

Para que se inicie una discusión tienen que haber dos personas molestas. Si se mantiene tranquila la persona y con mucha calma no habrá discusión; existen personas alteradas o de temperamento muy agresivo, si no se da pie a un problema, no lograrán su cometido. La imagen depende de cómo trate a esta persona o de cómo lleve esta situación; pueden haber creado para comprobar cuál es su reacción o para hacer un informe sobre ella.

Por mucho que se quiera hacer las cosas correctamente, siempre habrá algún cliente que no quede satisfecho con la calidad del producto, del servicio y del trato recibido. No siempre resulta fácil arreglar un mal entendido; a veces, consumidor y anfitrión albergan mutuas suspicacias, e incluso, en ocasiones, el profesional se siente inseguro con su cliente porque le teme a su propio jefe.

Las propuestas que siguen, son un pequeño guión que le ayudarán a llegar a un entendimiento:

- Preséntese y consiga que el cliente sepa su nombre que le trate por él.
- Trate al cliente por su nombre, si lo ignora aquel momento, hágalo en cuanto lo haya averiguado.
- Manifiéstele en forma clara y humilde que le comprende y que le va a buscar una solución a su problema. Si ya la tiene, expóngala sin más demoras.
- Ofrézcale alternativas o compensaciones en caso de que sea posible la solución que desea, manifestándole que lamenta el contratiempo.
- Agradezca, si fuera al caso, la paciencia demostrada por el cliente y siempre el hecho de que haya manifestado su queja.
- Mírele a los ojos con prudencia y con expresión amable, transmitiéndole la sensación que le está prestando su atención.

- Evite las interrupciones de terceras personas.
- Si se presta algún problema, no interrumpa al cliente durante la exposición, de esta forma le ayudará a calmarse y, a la vez, obtendrá información.
- Cerciórese de que se cumple la solución ofrecida.
- Aborde al cliente para comprobar su satisfacción en esta segunda oportunidad.

Si se sigue estas recomendaciones conseguirá reconquistar, a sus clientes molestos, ya que los sorprenderá positivamente por su agilidad, eficacia y amabilidad y se ganará tanto su fidelidad como la de sus amigos”. (VELOZ, 2005).

2.3.2.- CLIENTES INTERNOS

“Los empleados son tan importantes como los clientes, y por lo tanto deben ser tratados de tal manera.

¿Por qué? En primer lugar, por simple cuestión de justicia. En segundo lugar, porque nos conviene. ¿Cómo podemos esperar que nuestros empleados traten bien a nuestros clientes si nosotros los tratamos mal a ellos?

Pero, no faltará quien pregunte “¿Por qué tengo que preocuparme por ellos?

Para eso les pago ¿o no? ¿Qué no basta?”. ¡Claro que eso no basta!

El dinero no es lo que las personas mencionan, en primer lugar cuando se les pregunta que les gusta o que les disgusta de su trabajo. Mucho antes de hablar del dinero, dicen cosas como, “Es un lugar agradable para trabajar”, “Se preocupan por mí”, o “Me tratan como un adulto”.

El buen trato a los empleados empieza por sus lugares de trabajo. No son muchos los clientes que pasan al interior de nuestros talleres de servicio, pero los que llegan a pasar nos felicitan por el orden y la limpieza que ellos imperan. Y de hecho son inmejorables”. (SAWELL, 1997).

Los empleados son los que están en contacto con el cliente y si se quiere un trato excelente al consumidor, los empleados deberán ser los primeros en la empresa ya que de ellos depende que un cliente regrese o no. “el trabajo la autonomía y la

responsabilidad generalizada por el servicio al cliente externo son de rigor”. (WELLINGTON, 2009).

“Para brindar un estupendo servicio al cliente hace falta contar con personal de primera. No se puede operar un negocio sobresaliente con empleados promedio, Para ser el mejor, necesitamos encontrar personal que califique con diez en una escala del uno al diez.

Podemos esperar que esos “dieces” lleguen a solicitarnos trabajo, pero ese no es precisamente el método más eficiente.

Debemos dedicar este tipo de atención a la contratación. Todo nuestro sistema de servicio al cliente depende de que todos y cada uno de nuestros clientes tengan una buena experiencia, cualquiera que sea la persona con la que traten. Y para que ellos tengan una buena experiencia, nosotros debemos contar con los mejores empleados.

Y para que ellos tengan una buena experiencia, nosotros debemos contar con los mejores empleados. Y para poder encontrarlos, debemos dedicar mucho tiempo a entrevistarlos. Sin embargo, sabemos que eso no es cierto. Quizás el mejor candidato para el puesto sea uno de esos cuatro, pero lo más probable es que no sea así. Es posible que debamos entrevistar a veinticinco individuos para poder encontrar a uno realmente bueno y posiblemente sea menester entrevistar a cien para encontrar a uno excepcional. Pero, ¿Quién dispone de todo este tiempo? En cierto momento debemos dejar de hacer entrevistas”.

2.3.2.1.- TIPOS DE CLIENTES Y COMO TRATARLES A ELLOS

Tipo: AMISTOSO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
Amistoso y receptivo a todo cuanto se lo diga, pero es muy difícil hacerle llegar a tomar una decisión.	Trate de no dejarse arrastrar por la amistad y no pierda el interés del asunto en cuestión.

Tipo: HABLADOR	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
<p>Los habladores pueden consumir todo el tiempo de la entrevista, dan mil vueltas a las cosas. Al final de todo esto indican que ha sido muy agradable la reunión y recomiendan que se siga en contacto con ellos.</p>	<p>El ritmo es muy importante. El hablador tiene que hacer pausas de vez en cuando, aunque sólo sea para tomar aliento, aproveche un momento oportuno e interrúmpale de una manera cortés. Por ejemplo "Sí estoy de acuerdo con usted ahí y precisamente ésa esa es la razón de que ofrezcamos este nuevo servicio".</p> <p>Los habladores no saben escuchar bien, por lo que deberá estar preparado para repetir sus argumentaciones más de una vez.</p>

Tipo: CALLADO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
<p>Habla poco pero escucha atentamente todo cuanto se lo dice. Puede confirmar con la cabeza o susurrar un neutro "Ha, ya, ya de vez en cuando.</p> <p>El problema estriba en que no se puede medir el interés del cliente hacia su oferta, conocer las posibles objeciones o saber cuándo buscar el cierre de la operación.</p>	<p>El vendedor ha de conseguir que el cliente participe en la conversación, formulándole preguntas abiertas, es decir de las que no se pueden responder con un sencillo sí o no.</p> <p>Si se produce un silencio luego de formulada la pregunta no sea usted quien lo rompa. Por incómodo que parezca quédese donde está y espere la contestación del comprador.</p>

Tipo: MENTIROSO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
<p>Habla de todo a lo grande y es un manantial de promesas.</p> <p>El gran pedido siempre está a la vuelta de la esquina, pero la verdad nunca llega a materializarse</p>	<p>Tenemos dos posiciones:</p> <p>1.- Desenmascarar a este cliente pidiéndole un pedido de prueba que dé a su empresa la oportunidad de valorar la calidad del servicio que se le ofrece.</p> <p>2.- Concrete detalles del pedido, auténtico mentiroso no deseará hacerlo.</p>

Tipo: OBSTINADO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
<p>Una vez que se ha hecho a una idea, nada se le hará cambiar. Los argumentos razonados o la petición equilibrada caerán en saco roto.</p> <p>Estas personas prefieren tomar una decisión equivocada a dar su brazo a torcer, cualquier crítica leve que se realice traerá graves consecuencias (pérdida de clientes).</p>	<p>Trate de retrasar cualquier oportunidad de que el cliente saque conclusiones "propias" relativas a la totalidad de la operación.</p> <p>Oriente su diálogo de tal manera que le anime a pensar de una de una forma determinada.</p> <p>Por ejemplo:</p> <p>"Hemos comprobado que las empresas con mayor visión de futuro prefieren este aspecto concreto de nuestro servicio porque es la forma que menos interrupciones causa al implantar nuevos sistemas de control".</p>

Tipo: POMPOSO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
<p>Estos clientes se sienten muy motivados por cuestiones de posición y poder.</p> <p>Pueden ser esclavos de sus propias opiniones y sarcástico (como mecanismo de defensa).</p>	<p>Lo último que debe intentar el vendedor/ra por grande que sea la tentación, es pinchar el globo de la pomposidad, no agredir.</p> <p>Busque en todo momento la oportunidad de elogiar lo que merezca elogio pero no adularle para no perder su posición en la operación.</p>

Tipo: EXPERIMENTADO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
<p>El cliente experimentado ha visto todo antes. Tal vez intente confundirle en plan de divertimento que rompa la rutina, o para comprobar cómo reacciona el vendedor/ra.</p> <p>Por ejemplo puede hacerse pasar por un cliente callado para ver cómo reacciona. Advertirá la falta de profesionalidad de unos razonamientos deficientemente expuestos, pero al mismo tiempo apreciará una buena presentación cuando se la hagan.</p>	<p>Respete su experiencia preparando cuidadosamente la presentación o recibimiento que vaya a hacerle y asegúrese de que tiene a mano todo el material auxiliar necesario.</p> <p>Sea franco con él, e incluso esté preparado para buscar su consejo en cuestiones donde su experiencia pueda servirle de ayuda.</p>

Tipo: INEXPERTO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
<p>Todo el mundo fue inexperto en algún momento.</p> <p>Este cliente estará deseando demostrar que puede cumplir su cometido, pero estará preocupado por la posibilidad de cometer errores.</p>	<p>Trátele con respeto y sin paternalismos ni condescendencias fingidas. Infórmele sobre todo lo concerniente del producto o servicio que le va a ofrecer.</p> <p>Este tipo de cliente puede estar relacionado con el callado.</p>

Tipo: TIMIDO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
<p>La timidez se manifiesta de varias formas:</p> <p>Quedándose callado, por el nervioso jugueteo con algo sobre la mesa y evitando el contacto visual.</p> <p>Este tipo de conducta puede hacer que el vendedor/ra piense equivocadamente que está aburriendo al cliente.</p> <p>Al intentar ser más ameno, el vendedor/ra se aparta de la presentación que tenía planeada y dejan sin cubrir los puntos clave.</p>	<p>La timidez no es una medida de la falta de experiencia o inteligencia.</p> <p>Es una característica personal como pueden serlo la altura, el peso, el color de la piel y la contextura. El vendedor debe utilizar estrategias adecuadas como las preguntas abiertas, el hacer cálculos conjuntamente, etc.</p> <p>Esta cooperación puede ayudar a vencer una gran parte de la timidez.</p>

Tipo: OCUPADO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
Clientes que cuidan demasiado su tiempo por buena planificación o su desorganización en sus actividades.	Cumplir las citas a las horas establecidas y exponerles la información clave y precisa a este tipo de clientes en un tiempo adecuado.

2.2.3.- LOS 10 MANDAMIENTOS DE SERVICIO AL CLIENTE

1. EL CLIENTE POR ENCIMA DE TODO

Este es el símil del primero de los diez mandamientos de Dios "Amar a Dios sobre todas las cosas", en este caso es el cliente a quien debemos tener presente antes que nada.

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 y ganas de atenderlo muy bien, se puede conseguir lo que él desea.

3. CUMPLE TODO LO QUE PROMETAS

Este sí que se incumple (más que el de "No desearás a la mujer del prójimo", creo yo), 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?

4. SOLO HAY UNA FORMA DE SATISFACER AL CLIENTE, DARLE MÁS DE LO QUE ESPERA

Es lógico, yo como cliente me siento satisfecho cuando recibo más de lo que esperaba. ¿Cómo lograrlo? conociendo muy bien a nuestros clientes y enfocándonos en sus necesidades y deseos.

5. PARA EL CLIENTE, TU 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 "detrás de bambalinas" funcione a las mil maravillas pero si una dependiente 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 expresaba en el punto anterior, puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero qué pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega averiada o si en el momento de empacar el par de zapatos nos equivocamos y le damos un número diferente, todo se va al piso. Las experiencias de los consumidores deben ser totalmente satisfactorias.

7. UN EMPLEADO INSATISFECHO GENERA CLIENTES INSATISFECHOS

Los empleados propios son "el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos, cómo pretender satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.

8. EL JUICIO SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIO LO HACE EL CLIENTE

Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de las empresas para medir la calidad del servicio, la única verdad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, quienes lo califican, si es bueno vuelven y no regresan si no lo es.

9. POR MUY BUENO QUE SEA UN SERVICIO, SIEMPRE SE PUEDE MEJORAR

Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos, "la competencia no da tregua".

10. CUANDO SE TRATA DE SATISFACER AL CLIENTE, TODOS SOMOS UN EQUIPO

Los equipos de trabajo no sólo 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.

2.4.- LA CALIDAD

“La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad”. (SEWELL, 2004).

En el mundo de los servicios, calidad no significa necesariamente lujo, ni algo inmejorable, ni el nivel superior de la gama. Un servicio alcanza su nivel de excelencia cuando responde a las demandas de un grupo seleccionado. Si un segmento de la clientela quiere que las reparaciones se efectúen en tres días, no hay necesidad alguna de hacerlo en tres horas, según al objetivo al que se atienda, esto puede ser niveles de excelencia totalmente válidos. Cada nivel de excelencia debe responder a un cierto valor que el cliente esté dispuesto a pagar, en función de sus deseos y necesidades.

Se trata de mantener el nivel de excelencia en todo momento y en todo lugar. No se puede recibir una acogida mejor por la mañana que por la tarde. El respeto de las normas, uno de los aspectos más difíciles de la gestión de la calidad de los servicios.

Cuanto más se ofrezca un servicio en lugares diferentes o a través de intermediarios diferentes, mayor es el riesgo de desviación con el respecto al nivel de excelencia.

Las empresas que sirven como distribuidores, como las de seguros, informática, turismo, restaurantes, tienen ante sí un trabajo doblemente difícil; mantener su calidad de servicio de cara a sus distribuidores y ayudar a estos a ofrecer en todo momento y en todo lugar una calidad igualmente buena a sus clientes.

Del mismo modo cuando más dependa la calidad de un servicio del comportamiento de los empleados, mayor es el riesgo de que esta no resulte acorde con las normas. ¡La gran ventaja de un expendedor automático de billetes, por ejemplo, está en que no tiene cambios de humor! Con independencia de que el comportamiento humano intervenga más o menos en la oferta del servicio, también de que se ofrezca o no múltiples lugares, a través o no de intermediarios, el objetivo debe de estar en reducir la diferencia entre el servicio realmente ofrecido y el nivel de excelencia que se persigue.

Tener cero defectos y cero problemas es la única garantía de éxito a largo plazo, aunque no siempre se podrá obtener un 100% de efectividad pero si se puede reducir todo esto al mínimo.

2.4.1.- CALIDAD EN EL SERVICIO

“Hay dos dimensiones principales que forman el servicio de calidad al cliente, la dimensión de procedimiento y la dimensión personal. Cada una es indispensable para dar un servicio de calidad.

El lado del procedimiento de servicio consiste en establecer sistemas y procedimientos para entregar productos y/o servicios.

El lado personal del servicio comprende la manera como el personal del servicio (usando sus aptitudes, comportamiento y habilidad de palabra), se relaciona con los clientes”. (ARTÍN, 1996).

“Todas las empresas, por ende, todos los empresarios, los directivos o profesionales de las ramas posibles; desde un empresario dueño de una casa rural hasta un directivo de una multinacional de suministro eléctrico; pasando por una tienda de decoración de interiores o un restaurante, un franquiciado y el mismo franquiciador, etc., tiene ese mismo interés, se han hecho alguna vez estas preguntas:

¿Cómo puedo comunicarme bien con mis clientes?,

¿Qué es lo que busca mi cliente?,

¿Cómo puedo acertar en el producto o en el servicio que les ofrezco?,

¿Qué necesidades puede tener el año que viene?,
¿Cómo puedo evitar que se vayan a la competencia?,
¿Está realmente mi cliente contento conmigo?.

Conocer sus movimientos, sus intenciones, sus necesidades, nos permitirá atenderle mejor y acertar en nuestros planteamientos de negocio. Además, la calidad en la atención a nuestros clientes será la que haga la que estén permanentemente satisfechos con nosotros, si no es así, se irán.

Es obvio que esto no significa que debemos agobiar a nuestros clientes con la solicitud de datos y más datos sobre ellos, sino que debemos dejar que nuestros clientes sean los que nos digan que es lo que desean con total libertad, porque desean hacerlo, podemos planificar una buena estrategia, a través de las herramientas de las que disponemos, sin grandísimas inversiones, sabiendo muy bien de antemano lo que necesitamos, plateándonos esas preguntas y muchas más, pero siempre ajustándolas a nuestro negocio. La información no es un fin en sí mismo, se tiene que darle forma y no excederse en ella, no es necesario.

Trabajar con estas herramientas nos permitirá además no cometer fallos como los que cometen aún hoy en día grandes entidades, por ejemplo, nos envían un mail informándonos de un nuevo producto dos días después de que tuviera un problema con ellos (y haya sometido al operador telefónico al tercer grado por algo que podría haber sido un trauma para tu negocio). Esto se puede evitar con una herramienta o el análisis previo que va a realizar y que permita saber antes, que tipo de contacto hemos tenido con ese cliente, o introduciendo reglas que impidan determinadas comunicaciones cuando exista una reclamación en curso.

Existen ya empresas pequeñas o medianas, de todo tipo, que han invertido lo justo y necesario, que no tienen sabios tecnólogos en su equipo sino que han formado personas para hacer ese trabajo sin un costo innecesario, que confían en que sea su personal, o el propio empresario (que son los que realmente conocen sus negocios y sus sectores), lo que tomen las determinaciones necesarias en función a la información que obtienen y que previamente ellos mismos han definido” (Feidelizar, 2009).

“De modo general, la calidad del servicio se ha convertido en un factor fundamental en la decisión de compra. Para ello hay varias razones. En todos los campos, desde el turismo a la informática, desde la banca a la industria del vidrio, la competencia es cada vez mayor y atrae al cliente mediante una diversidad mayor de servicios. En igualdad de precios, ¿Por qué debería el comprador decidirse por el producto que ofrece menor servicio?.

Por otra parte, hemos pasado el consumidor voraz de los años sesenta a un gourmet más selectivo y mejor informal, a lo que han contribuido las resientes dificultades económicas y un relativo estancamiento del poder de compra. No puede sorprender, pues, que en tales condiciones la empresa triunfadora sea aquella que ofrezca el mejor servicio” (SEWELL, 2004).

Toda innovación tiene que afrontar una cierta resistencia al cambio, trátase de tarjetas de crédito, expendedores automáticos de billetes, diagnóstico a distancia para ordenadores o máquinas de billetes de ferrocarril.

La calidad es, pues, primordial en la comunicación de las ventajas comparativas del nuevo producto o servicio. Todo debe contribuir a reducir el riesgo percibido por el cliente: la imagen de la marca, la reputación, las garantías, la ayuda en la puesta en marcha, una documentación clara y abundante, testimonios de satisfacción, disponibilidad del personal de ayuda e incluso la intervención directa del propietario.

El tener un trato personalizado con el cliente nos ayuda a ofrecer un servicio más rápido y eficaz, por lo tanto el consumidor se sentirá a gusto y más cómodo. Se obtiene así, la información, sobre la necesidad del cliente para poder satisfacerlo totalmente en su pedido. Los aspectos más salientes son:

- ✓ La apariencia física del lugar y de las personas. Se suele juzgar la competencia de un médico por su sala de espera.
- ✓ La exigencia de calidad aumenta en relación directa con el precio.
- ✓ El riesgo percibido. El cliente que recibe inicialmente poca información y poca ayuda, o que tiene que comprar sin garantías, encontrará que el servicio es de menor calidad, incluso aunque ellos sean objetivamente falso.

Cuanto más se valore un producto por sus características físicas más se aprecian los factores indirectos, como la experiencia ajena, la amabilidad de la acogida, la claridad de la información o la credibilidad de la empresa.

2.4.2.- PRINCIPIOS DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO

Si después de analizar los puntos anteriores tenemos claro que nosotros somos la empresa y por lo tanto lo que hagamos repercutirá en beneficio nuestro y de nuestra compañía, también es claro que si las cosas comienzan por nosotros fuera de tener lealtad, compromiso, sentido de pertenencia, amor y pasión por el trabajo, también es importante tener otros principios que conduzcan al éxito.

A) Deseo de Triunfar

La persona que desea o aspira con empeño algo, por ese empeño termina lográndolo con mayor éxito. Cuando nuestro deseo de triunfar es suficientemente fuerte se creará en nuestro interior una fuerza tan grande que nos impedirá detenernos y nos hará avanzar irremediabilmente hasta conseguir nuestra meta.

B) Paciencia

Necesitamos aprender a esperar con la paciencia de un agricultor. No podemos tener todo lo que deseamos en el momento que lo queramos.

C) Logro

El logro es una forma poderosa de motivación. Lograr la realización de los sueños, de los proyectos, alcanzar los objetivos. Obtener, conseguir, realizar, concretar, contribuir. Acostúmbrese a llevar las cosas a su conclusión y así adquiera el hábito de la perseverancia. Recuerde también, que una vez que usted experimente el sabor del primer triunfo, la experiencia lo motivará a alcanzar el siguiente.

D) Confianza y convicción

No se trata de que se logre los objetivos por cualquier medio. Se trata de lograr objetivos valiosos, con medios correctos, de acuerdo con las reglas establecidas.

La motivación positiva hacia el logro es la de conseguir los objetivos con el propio mérito, con el esfuerzo creador que aporta algo valioso para sí mismo y para otros.

La convicción de que uno está haciendo lo correcto y la consecuente confianza de conseguir los resultados deseados son fuertes estímulos reforzantes que ayudan a cultivar la perseverancia.

E) Responsabilidad

Es hacerse cargo de sí mismo, de los propios actos y de sus consecuencias. Responsabilidad es responder ante sí mismo y ante otros por lo que soy, lo que hago y lo que logro.

Las personas triunfadoras, se interesan en descubrir qué hicieron mal, reconocen sus fallas y enseguida proceden a corregirlas, en vez de culpar a otros. Esta disposición de admitir y corregir errores es consecuencia de su sentido de responsabilidad. Miguel Ángel Cornejo manifiesta: "Ser excelente es ejercer nuestra libertad siendo responsables de cada una de nuestras acciones".

F) Conocimiento, Entendimiento y Sabiduría

El conocimiento es básicamente el Saber, que se consigue mediante la experiencia personal, la observación o el estudio.

La Sabiduría es la capacidad de poner por obra o aplicar de manera provechosa lo que se ha aprendido. Pudiera darse el caso, y de hecho es bastante común, que alguien tuviera considerable conocimiento, pero no supiera como usarlo por falta de sabiduría.

El entendimiento es la facultad de discernir cómo se relacionan entre sí las partes o aspectos de un asunto y de ver la cuestión en su totalidad o en su contexto. "De la ignorancia nos equivocamos, de la equivocación aprendemos". Pedro Torres.

G) Autodisciplina

Es la cualidad que marca la vida y el quehacer de todos los triunfadores que alcanzan siempre sus metas. Hacer las cosas bien y no darse por satisfecho. Mejorar lo que hacemos tan bien, y mejorar lo que hacemos bien, siempre mejorará.

H) Entusiasmo

Las personas que logran sus metas tienen mucho entusiasmo, un entusiasmo que se les ve de lejos. No lo pueden ocultar. Tienen entusiasmo por sus sueños, por sus metas, por su equipo, por su labor, por sus productos, por sus clientes. Significa que están vivos, tienen aliento, tienen alto grado de motivación. El entusiasmo genera una fuerza tal que lo impulsará a ser perseverante.

I) Sueños y metas

Los sueños son muy poderosos, no los sueños simplemente soñadores que nos dejan en la pura contemplación. Sí, los sueños son imágenes mentales de lo que aspiramos.

Los sueños que son los proyectos mentales de lo que vamos a hacer y lograr, los sueños que son inspiraciones para la acción de lograrlos. Porque lo que efectivamente ocurre, fue primero un sueño. Lo que efectivamente hacemos, primero fue una imagen mental.

El mantener siempre presente sus sueños, tenerlos escrito y plasmarlos en un mapa del tesoro o un mapa de visualización creativa, generará una gran energía que lo mantendrá enfocado en los resultados.

J) Motivación, Fuerza de voluntad

Para que se produzca acción y movimiento es necesario que haya un motor, y que este motor tenga la potencia suficiente. El motor es el dispositivo que se mueve y transmite su movimiento al resto.

La Motivación es el motor que mueve; las personas nos movemos porque tenemos motivos para hacerlo. En el caso de no tener motivos, pues, la acción simplemente no ocurre o se da con desgano.

Su determinación de triunfar generará en su corazón una fuerza de voluntad decidida y comprometida, que lo impulsará a enfrentar todos los obstáculos y dificultades que se interpongan entre usted y sus metas.

K) Meterse en los zapatos del otro

Solo hay calidad en el servicio cuando los seres humanos que lo prestan son seres humanos de excelencia y calidad. Es por eso que las compañías deben encargarse de hacer excelentes seres humanos pues estos harán excelentes empresas. (GRANDE, 1996)

2.4.3.- MEJORA CONTINUA

Desde tiempos remotos, el hombre ha tenido la necesidad de trabajar en equipo y enfrentar situaciones difíciles para poder satisfacer sus necesidades, de tal forma que se fue dando cuenta, que para realizar ciertas tareas, algunas las podía realizar simultáneamente y otras debían ser terminadas para iniciar las demás. Es así como se entiende que es fundamental la participación y colaboración entre personas de un grupo de trabajo cuando se tiene un objetivo común.

Para que una actividad logre su objetivo, necesita de insumos los cuales deben cumplir varios requerimientos para su transformación, y una vez lograda ésta, deberá de satisfacer las necesidades específicas de estos requerimientos.

En este contexto, Espinosa (2007), define al desarrollo de actividades como un proceso, donde existen clientes y proveedores. Para que un proceso transformador logre el éxito, es fundamental que esté enfocado a los requerimientos de los clientes.

Existen diversas teorías acerca de la calidad y los procesos de mejora continua y su aplicación a las empresas y organizaciones, por lo que para entender mejor este trabajo, se abordarán algunos aspectos de la filosofía de cuatro grandes gurús de la calidad como W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, Kaoru Ishikawa y Massaki Imai, por considerar que estos autores aportan los conceptos más relevantes que ayudarán a solucionar el problema a tratar. A continuación se realizará una descripción de algunos de los puntos más importantes de las teorías desarrolladas por ellos.

W. Edwards Deming

Deming impulsó a los japoneses en la adopción de un enfoque sistemático para la solución de problemas, Espinosa (2007). El Círculo Deming o PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), estimuló también a los directivos de las compañías a participar más activamente en los programas de mejora de calidad.

De acuerdo a autores como Izar y González (2004), un círculo de calidad consiste en cuatro etapas:

1. **Planear.-** Aquí, se define la visión o metas: dónde se quiere estar en un tiempo (lugar, posición en la compañía o ingresos); se establece el objetivo de la mejora, después se realiza un diagnóstico para determinar la situación actual en todos los aspectos y definir la problemática o áreas de mejora, seleccionando las más importantes o las que más impacto tengan. Posteriormente, se plantea una teoría de solución y después se define un plan de trabajo a implementar.
2. **Hacer.-** En ésta etapa, se pone en práctica el plan de trabajo planeado, estableciendo controles de seguimiento apegados al programa. Para llevar el control de la implementación, se pueden utilizar herramientas como la gráfica de Gantt o la lista de verificación de tareas realizadas, que permiten observar claramente el avance del proceso.

3. **Verificar.-** Se lleva a cabo la verificación, en la que se validan los resultados obtenidos y se comparan con los planeados. Es importante que se hayan establecido indicadores de resultados para realizar la medición correspondiente, ya que lo que no se puede medir no se puede mejorar, al menos en forma sistemática.
4. **Actuar.-** Para concluir las etapas del ciclo de calidad, se actúa. Es decir, si al verificar los resultados, se lograron los beneficios deseados, será fundamental sistematizar y documentar los cambios realizados para asegurar la continuidad de los beneficios obtenidos. En cambio, si no se lograron los resultados, se replantea la teoría de solución hasta lograr los beneficios esperados.

“El círculo de calidad se transforma en un proceso de mejora continua en la medida en que se utilice en forma sistemática” (Guajardo, 1996. P 44) Alcanzados los objetivos del primer esfuerzo, se establece un proceso permanente de Planear, Hacer, Verificar y Actuar cuantas veces sea necesario, hasta resolver el problema planteado.

(Guajardo, 1996) agrega que “este proceso puede compararse, en forma analógica, con una rueda que va moviéndose en un plano inclinado desde un punto X a otro punto Y, en un nivel superior”. Según el grado de estandarización del círculo de calidad, la rueda va llevando una inercia que le permite ir subiendo.

Si por alguna razón, se deja utilizar el círculo, éste puede quedarse en la última posición lograda, siempre y cuando el proceso se haya estandarizado y documentado de manera adecuada, de lo contrario, el círculo retrocederá y se perderán las mejoras realizadas.

Para llevar con éxito un programa de mejora es indispensable considerar y aplicar varios aspectos de la calidad, los cuales servirán de base para el buen funcionamiento de cualquier organización.

(Deming, (1989) estableció varios puntos para la construcción de una cultura de administración de la calidad. Sus aportaciones marcaron un derrotero en el nuevo estilo administrativo, buscando la erradicación de las barreras laborales para que el trabajador pudiese sentir orgullo por su trabajo, y para que los administradores asumieran su responsabilidad respecto de la calidad.

Algunos puntos de la filosofía de Deming son: crear constancia de propósito para mejorar productos y servicios; crear un plan para ser competitivo y asegurar la permanencia del negocio a corto, mediano y largo plazo, mediante la innovación, la investigación y la educación, la mejora continua, los servicios con un enfoque centrado en el cliente y el mantenimiento de instalaciones y equipos.

Otro punto importante es mejorar el sistema de producción y servicios en forma constante y permanente para mejorar la calidad y productividad y reducir los costos. Se debe trabajar en forma continua para reducir los desperdicios y errores, buscando mejorar la calidad en todas y cada una de las actividades de la empresa. Un aumento continuo en la calidad producirá una mejora continua en la productividad.

De acuerdo a los razonamientos de Deming, se deben implementar planes de capacitación y actualización en el trabajo ya que es fundamental que los trabajadores reciban entrenamiento constante. Hasta hace unos años a la fecha, la capacitación no se había tomado en cuenta como algo indispensable, por lo que era muy común encontrar empleados mal capacitados o sin ningún entrenamiento.

También es importante, implementar un programa de educación y autodesarrollo para empleados y que la administración incorpore métodos estadísticos sencillos para el control de las actividades diarias. Para ello, se requiere capacitar a las personas en el uso de herramientas estadísticas básicas, que faciliten la documentación y registro de las actividades desarrolladas.

Unas pocas horas bajo la guía de un instructor competente suelen bastar para empezar con los trabajadores y supervisores que deseen adoptar estos métodos. “El proceso de capacitación es sencillo y puede hacerse en todos los niveles” (Guajardo, 1996 pag 54)

Uno de los puntos más importantes de Deming, es la implicación de todo el personal en la transformación, por lo que se requiere la sensibilización de cada uno de los trabajadores. Para ello, es muy común que la alta dirección requiera la orientación de un consultor externo, aunque éste no puede asumir obligaciones que sólo competen a los directivos.

La principal tarea del consultor es desarrollar, en conjunto con un coordinador de calidad designado por la compañía, una estructura de calidad apoyada en procesos estadísticos para que eventualmente pueda desarrollar sus funciones sin la necesidad de su presencia.

El cumplimiento de las observaciones de Deming, junto con el círculo de calidad y el control estadístico de procesos, son la base de cualquier sistema de calidad para enfrentar con éxito los obstáculos a los que se puede enfrentar cualquier organización, tal como lo menciona Espinosa (2007).

Joseph Moses Juran

Juran afirma que la noción de satisfacción del cliente, está ligada al concepto de calidad en el servicio, en el que el nivel de calidad de un servicio es el cliente que lo recibe y en particular, dos factores: sus expectativas y sus experiencias, tal como lo define Evans et. al. (1995, p. 56), quien dice que “La calidad es cumplir o mejorar las expectativas de los clientes, tanto externos como internos”.

Juran y Gryna (1995), consideran desde un punto de vista organizacional y relacionado con la herramienta estratégica de la calidad, que la calidad en el servicio, es cuando se igualan o sobrepasan las expectativas tanto de los clientes internos como de los externos; en donde los clientes internos son aquellos que no sólo incluyen al usuario final, sino también a los procesadores intermedios y a los comerciantes. Mientras que los clientes externos son todos aquellos proveedores o personas que vienen a las instalaciones de una organización y que requieren satisfacer ciertas necesidades de información, materiales o servicios.

Juran (1998), plantea en su teoría de calidad que ésta no se da por accidente sino que debe de ser planeada cuidadosamente, define a la calidad como “la satisfacción del cliente” y enfatiza que un cliente, es aquel a quien un producto o proceso impacta.

Mapa de carreteras o mapa de la planeación de la calidad.

De acuerdo a las anteriores definiciones, Juran (1990, p.7), presenta una guía para desarrollar la planeación de la calidad en toda la empresa. Su creencia principal es que

“la calidad no se da por accidente, sino que debe ser planeada”. “La Planeación de la Calidad” es el proceso de preparación para alcanzar objetivos de calidad.

Izar y González (2004, p. 36), mencionan que “El mapa de la planeación de la calidad” de Juran consiste primero en “identificar quién es el cliente, determinar sus necesidades y traducir esas necesidades al lenguaje de la compañía; después se desarrolla un producto que pueda responder a esas necesidades, se optimizan las características del producto, de forma que cubran las necesidades de la empresa y del cliente”.

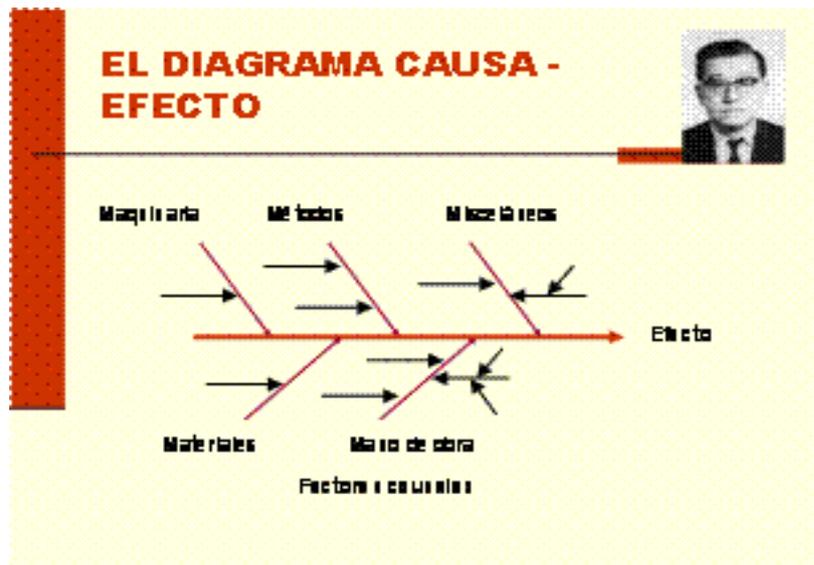
Inmediatamente se desarrolla un proceso que pueda producir el producto, se optimiza el proceso, se pone a prueba para producir el producto en condiciones normales de operación y finalmente se transfiere el proceso a operación.

Kaoru Ishikawa

Dentro de su filosofía de calidad, (Ishikawa, (1994) dice que la calidad debe ser una revolución de la gerencia. El control de calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad. De acuerdo con Ishikawa el control de calidad en Japón, tiene una característica muy peculiar, que es la participación de todos, desde los más altos directivos hasta los empleados de más bajo nivel jerárquico. Expuso que el movimiento de calidad debía de imponerse y mostrarse ante toda la empresa, a la calidad del servicio, a la venta, a lo administrativo, etc. (Cruz, 2004).

Ishikawa describe el papel que juegan las siete herramientas básicas para la calidad, al ayudar a controlar el proceso y a orientar en la búsqueda de causas para realizar mejoras, (Gutiérrez, 2005).

Dentro de las múltiples aportaciones de Ishikawa, se encuentra el diagrama causa-efecto que lleva su nombre (Figura 1). Ishikawa desarrolló el primer diagrama en la Universidad de Tokio en 1945, para explicar a los ingenieros de la Acerera Kawasaki la relación entre algunos factores y la calidad del producto.



Ishikawa presentó el diagrama de causa-efecto también conocido como espina de pescado, como otra herramienta de apoyo para los círculos de calidad en su proceso de mejora. Destacó también la importancia de la comunicación abierta en los grupos para la construcción de los diagramas. El diagrama de causa-efecto se utiliza como una herramienta sistemática para encontrar, seleccionar y documentar las causas que dan origen a los problemas presentados en los procesos de producción de cualquier organización.

Masaaki Imai

Este trabajo no podría comprenderse por completo sino se abordan las aportaciones de uno de los grandes consultores de calidad como Masaaki Imai, quien creó el concepto del Kaizen.

Etimológicamente (www.es.wikipedia.org/wiki/Kaizen, 2009), la palabra Kaizen es una palabra compuesta que proviene de otras dos: Kai que significa “cambio” o “la acción de enmendar” y Zen que significa “bueno”. De ahí que en japonés se traduzca como “cambio para mejorar” o “mejoramiento” y que su traducción al castellano sea mejora continua o mejoramiento continuo.

(Imai, (1995) piensa que no es necesario obtener certificaciones o premios de calidad para desarrollar una mejora continua, al contrario, él cree que con herramientas de sentido común, se pueden mejorar y solucionar problemas diarios dentro de una

empresa. La autodisciplina, la economía y el orden pueden ser más efectivos que la adquisición de costosas tecnologías para alcanzar mejoras dentro de una organización.

El Kaizen implica mejoramiento que involucra a todas las personas, tanto gerentes como trabajadores; ocasiona gastos relativamente pequeños y elimina actividades que no agregan valor. “La filosofía Kaisen asume que nuestra forma de vida, ya sea en nuestra vida laboral, social o en casa, debe centrarse en esfuerzos de mejoramiento constante” (Imai, (1995pag 2).

2.5.- EL SERVICIO NACIONAL DE CONTROL DE LAS ENFERMEDADES TRANSMITIDAS POR VECTORES ARTRÓPODOS “SNEM”

EL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA

Considerando:

Que mediante Decreto Supremo No. 358, publicado en el Registro Oficial No. 56 de 9 de septiembre de 1970, se estableció que el Servicio Nacional de Erradicación de la Malaria (SNEM) funcionará como dependencia directa del Ministerio de Salud Pública bajo el control de la Dirección Nacional de Salud;

Que de conformidad con el artículo 176 capítulo 3, Título VII (151) de la Constitución Política de la República, los ministros de Estado representan al Presidente de la República en los asuntos propios del Ministerio a su cargo, esto en concordancia con lo dispuesto en el artículo 17 del Decreto Ejecutivo No. 2428, publicado en el Registro Oficial No. 536 de 18 de marzo de 2002, que modifica el Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva;

Que el artículo 42 (32) de la Carta Política de la República, garantiza el derecho a la salud, promoción y protección y a la posibilidad de acceso ininterrumpido a servicios de salud conforme a los principios de equidad, universalidad, solidaridad, calidad y eficiencia;

Que el Código de la Salud establece en su Art. 96 que el Estado fomentará la salud individual y colectiva;

Que el Ministerio de Salud Pública, considera pertinente el cambio de denominación para asuntos administrativos y la aplicación de nuevos programas que realiza el SNEM; y, En ejercicio de las atribuciones concedidas por los Arts. 176 y 179 (151 y 154) de la Constitución Política de la República y el Art. 17 del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva, Acuerda:

Art. 1.- Denominar al actual Servicio Nacional de Erradicación de la Malaria (SNEM) como Servicio Nacional de Control de las Enfermedades Transmitidas por Vectores Artrópodos. Las siglas SNEM seguirán manteniéndose para todos los trámites legales que deba realizar.

Art. 2.- El Servicio Nacional del Control de las Enfermedades Transmitidas por Vectores Artrópodos, tendrá a su cargo el ejercicio de las facultades legales, reglamentarias y el cumplimiento de las responsabilidades y competencias asignadas al exServicio Nacional de Erradicación de la Malaria.

Art. 3.- Los programas que desarrollará el Servicio Nacional de Control de las Enfermedades Transmitidas por Vectores Artrópodos, serán los siguientes:

- ✓ Programa de Control de Malaria.
- ✓ Programa de Control del Dengue.
- ✓ Programa de Control de la Enfermedad de Chagas.
- ✓ Programa de Control de la Leishmaniosis.
- ✓ Programa de Control Oncocercosis.
- ✓ Programa de Control de la Fiebre Amarilla y otras.

Art. 4.- La sede de este servicio permanecerá en la ciudad de Guayaquil y estará bajo la dependencia de la Subsecretaría Regional de Salud del Litoral Insular. Estará dividida en 11 zonas que son las siguientes:

- Zona II.- Pastaza y Napo.
- Zona III.- Guayas, Cañar, Chimborazo y Galápagos.
- Zona IV.- Loja y Zamora Chinchipe.
- Zona V.- Los Ríos, Bolívar, Cotopaxi y Tungurahua
- Zona VI.- Manabí
- Zona VII.- Esmeraldas.
- Zona VIII.- El Oro.
- Zona IX.- Sucumbíos y Orellana.
- Zona X.- Morona Santiago.
- Zona XI. Área Metropolitana de Guayaquil.

Cada zona deberá coordinar en forma permanente con las direcciones provinciales de salud respectivas, con el objeto de que su acción esté siempre encaminada a que las normas y directrices lleguen a obtener resultados que convengan a todas las provincias.

Art. 5.- De la ejecución del presente acuerdo ministerial, encárguese a la Subsecretaría Regional de Salud Costa Insular.

Art. 6.- El presente acuerdo ministerial entrará en vigencia a partir de su suscripción, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

2.5.1. Objetivo Institucional.-

Contribuir a la reducción de la presencia de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos en las poblaciones ubicadas en áreas con riesgo de transmisión; mediante acciones de prevención, control y vigilancia, que mejoren la calidad de vida de la población, enfocada en la garantía de los derechos de salud y en el cumplimiento de las metas del Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir.

Objetivos Específicos.-

- 1.- Fortalecer la vigilancia entomológica sistémica como parte de la vigilancia epidemiológica integral, para controlar y disminuir los índices de infestación del mosquito *Aedes Aegypti* y otros vectores transmisores de las arbovirosis: Dengue y Fiebre Amarilla.

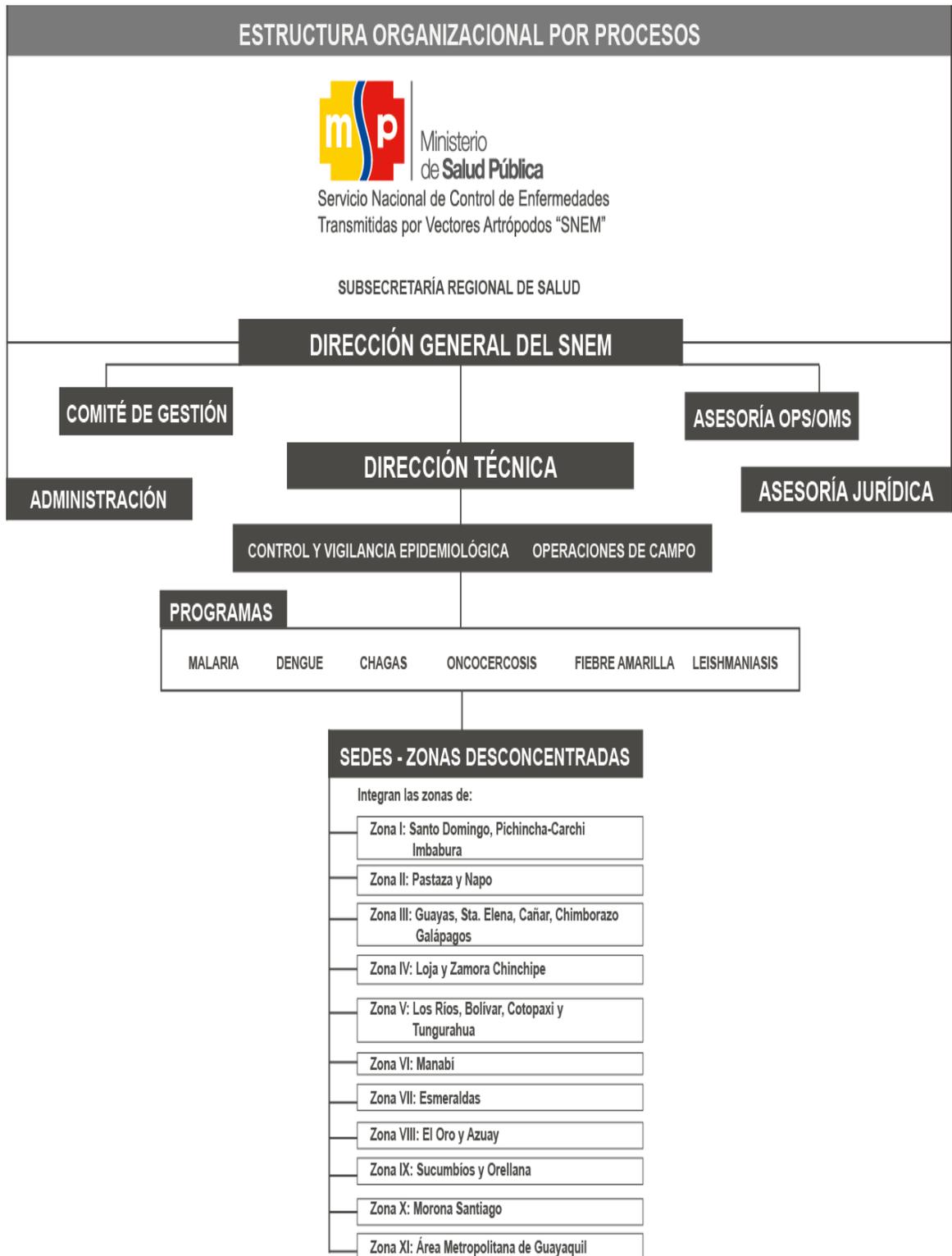
- 2.- Mantener la vigilancia epidemiológica y entomológica para lograr la interrupción de la transmisión del paludismo en el Ecuador.

- 3.- Interrumpir la transmisión vectorial de la Enfermedad de Chagas en áreas prioritarias con vectores domiciliados y ampliar la cobertura en el diagnóstico y tratamiento de los casos de Chagas.

- 4.- Fortalecer y optimizar la vigilancia entomológica y la Educación para la salud para implementar medidas que eviten o disminuyan la transmisión de la Leishmaniasis y desarrollar un mejor sistema de diagnóstico y tratamiento.

- 5.- Obtener la Certificación de eliminación de la Oncocercosis por parte de la OMS, y sustentada con la evidencia y gestión científica pertinente.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



Zona II-Pastaza.- Las provincias de Pastaza y Morona comparten un territorio amazónico que los separa el río Pastaza, cuentan con características muy similares, por ejemplo:

- U.O. Carrosables y selváticas.
- Población nativa (Kichwa, Shuar, Achuar, Shiwiar, Waorani, Zapara y Andoas).
- Micrófonos de Trasmisión activa persistente y dinámicos.
- Factores culturales relacionados con el flujo de personas desde y hacia.
- Afronteracceso únicamente aéreo (también fluvial entre localidades selváticas).

Población:

* Pastaza – 83.933 hab.

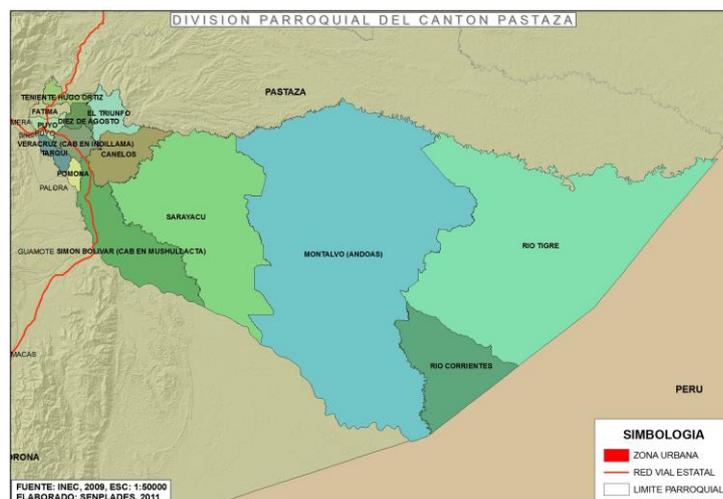
* Morona Santiago – 115.421 hab.

Distritos:

* **Pastaza:** Distritos Pastaza y Arajuno.

* **Morona Santiago:** Distritos Morona, Sucúa, Taisha, Limón Indanza, Gualaquiza y Palora-

El principal problema de ambas zonas del SNEM es la dificultad de acceso cultural y geográfico para la provisión de los servicios a la comunidad; por otro lado al interior de la institución el escaso personal con que se cuentan es la principal debilidad, esto acompañado de deficiencias en las metodologías y procedimientos para el desarrollo de las acciones de control vectorial.



CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se confirió un enfoque cuantitativa, cualitativo puesto que se interpretaron datos para buscar la comprensión de los anómalos existentes en la atención al cliente dentro de la SNEM, el camino que se obtuvo fue mediante la participación de los involucrados, cualitativa porque se detectaron los fenómenos y la causa del problema en estudio, que además luego de la recolección de datos nos permitió procesar y formular las conclusiones; Cuantitativa porque nos permitió establecer resultados numéricos resultado del análisis de los datos recolectados. Este proyecto fue orientado a la comprobación de la hipótesis dando énfasis en el resultado.

3.1.1. Investigación Descriptiva.- Dentro de la Investigación descriptiva llegaremos a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción estadística exacta, que se realicen en la institución.

3.1.2. Investigación de Campo.- La investigación se realiza directamente en las instalaciones del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza y para la recolección de información y datos de la realidad.

3.1.3. Investigación bibliográfica o documental.- La investigación fue documental o bibliográfica porque se fundamentó en la información científica consultada, como: folletos, libros, revistas, información electrónica, que han servido de base para la investigación del tema propuesto.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación Explorativa

La presente investigación se desarrolló utilizando este tipo de investigación, ya que nos permitió realizar un sondeo previo en relación al tema, mismo que permitió que el investigador se ponga en contacto con la realidad, logrando de esta manera identificar el problema para una posible solución.

3.2.2. Investigación Correlacional.

Este trabajo se sustentó en este tipo de investigación porque permitió conocer el comportamiento de los involucrados, lo que me permitió identificar la importante relación y el efecto entre las dos variables en el trabajo investigado.

3.2.3. Investigación Descriptiva.

La investigación que se realizó es de tipo descriptivo pues nos permitió conocer las formas de conducta y actitudes de las personas para con sus autoridades logrando de esta manera determinar si las políticas que se está aplicando son las adecuadas, por lo que se utilizó técnicas como la encuesta, observación, entrevistas para el desarrollo de la investigación. Es descriptiva por cuanto esta nos permitió seguir una secuencia lógica para formular la propuesta de la investigación.

3.2.4. Investigación Explicativa.

Se utilizó con el fin de identificar, clasificar y describir las características de las respuestas de la información cualitativa, lo que permitió una fácil comprensión de los datos y la verificación de la hipótesis planteada en la investigación.

3.3.- POBLACIÓN Y MUESTRA

La población con la que se trabajó en la presente investigación estará integrada de la siguiente manera: Directivos, Clientes internos y clientes externos, teniendo un total de 232 elementos que integrarán esta investigación, las mismas que se identificarán en el siguiente gráfico:

CATEGORÍA	CANTIDAD	PORCENTAJE
DIRECTIVOS	2	0.86
CLIENTES INTERNOS	30	12.93
CLIENTES EXTERNOS	200	86.21
TOTAL:	232	100%

Elaborado por: La autora

3.3.1.- MUESTRA

La muestra con la que he trabajado en la presente investigación será la siguiente:

En lo referente a los directivos no hará falta tomar una muestra porque es una sola persona, por lo tanto la encuesta se aplicará solo a la persona.

En lo referente a los clientes externos tomando en cuenta que son 200 personas, un número extenso para realizar una encuesta, por lo cual se aplicará la fórmula de la MUESTRA para la población finita, dándonos el resultado de los que serán encuestados.

FÓRMULA:

n = muestra

N = población

e = error admisible entre 0,01 a 0,10

$$n = \frac{N}{e^2 (N-1) + 1}$$

$$n = \frac{232}{0,10^2 (232-1)+1}$$

$$n = \frac{232}{0.01 (231) + 1}$$

$$n = \frac{232}{2.31 + 1}$$

$$n = \frac{232}{3.31}$$

$$n = 70.09$$

$$n = 70$$

3.4.- MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. Método Inductivo

Se aplicará un proceso analítico sintético, estudiando aspectos particulares de las actividades realizadas en del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, para ello se realizaran encuestas, entrevistas y la observación directa de las actividades desarrolladas a diario en todas las áreas de la institución.

3.4.2. Método Deductivo

Es indispensable partir de lo general a lo particular, al escoger la información necesaria sobre los procedimientos para llevar a cabo un análisis sobre el servicio al cliente, también al informarnos de manera global de la estructura, los manuales, políticas y procedimientos utilizados en la institución.

3.4.3. Entrevista

Con la entrevista se obtendrán datos que de otro modo, serían muy difícil conseguir, ya que vienen del personal más entendido en la materia, en este caso considerará a la administración y las personas que laboran en las oficinas del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, para conocer información detallada sobre la institución.

3.4.4. Observación

Esta técnica se utilizará para observar de manera objetiva el desempeño de los empleados de oficina a fin de identificar como se realizan las actividades en la institución, para su posterior análisis.

3.4.5. Indagación

Es necesario realizar preguntas sueltas al personal, para conocer de manera general su perspectiva laboral en la institución y sobre el concepto que tienen del ambiente y de las personas que están al mando.

3.4.6. Cuestionarios

Para la evaluación de los controles establecidos de manera interna en la institución y para verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos es necesaria e indispensable para la utilización de esta técnica.

3.5. RESULTADOS

Como resultado podemos obtener a través de una Encuesta realizada a los Clientes Internos y Externos del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, en las mismas que se realizó las siguientes preguntas:

**3.5.1 ENCUESTA APLICADA
A CLIENTES INTERNOS DEL SERVICIO NACIONAL DE CONTROL DE
ENFERMEDADES TRANSMITIDAS POR VECTORES ARTRÓPODOS,
ZONA II-PASTAZA**

Pregunta 1.- ¿Qué tipo de clientes se presentan con más frecuencia en el Servicio Nacional de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II Pastaza?

ENOJANO () QUE NO HABLA () EXIGENTE ()
RAZONABLE () CONVERSADOR ()

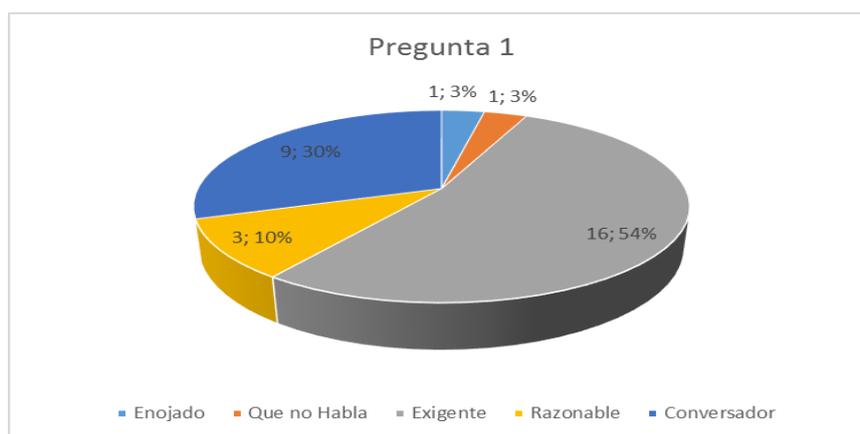
Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 1

Cuadro N° 1

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Enojado	1	3%
Que no Habla	1	3%
Exigente	16	53%
Razonable	3	10%
Conversador	9	30%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta de datos
Fecha: 15/04/2015
Autor: Mayra Cabrera

GRÁFICO No. 1



Análisis.- Podemos observar que el 54% de los encuestados manifiestan que el tipo de cliente que se presenta con frecuencia es el exigente el 30%, manifiesta que es conversador, el 10% manifiesta que es razonable y existe una igualdad del 1% entre el cliente enojado y que no habla.

Pregunta 2.- ¿Según su criterio que tipo de atención al cliente en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos Zona II. Pastaza, se tiene?

EXCELENTE () BUENA () REGULAR () DEFICIENTE ()

Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 2

Cuadro N° 2

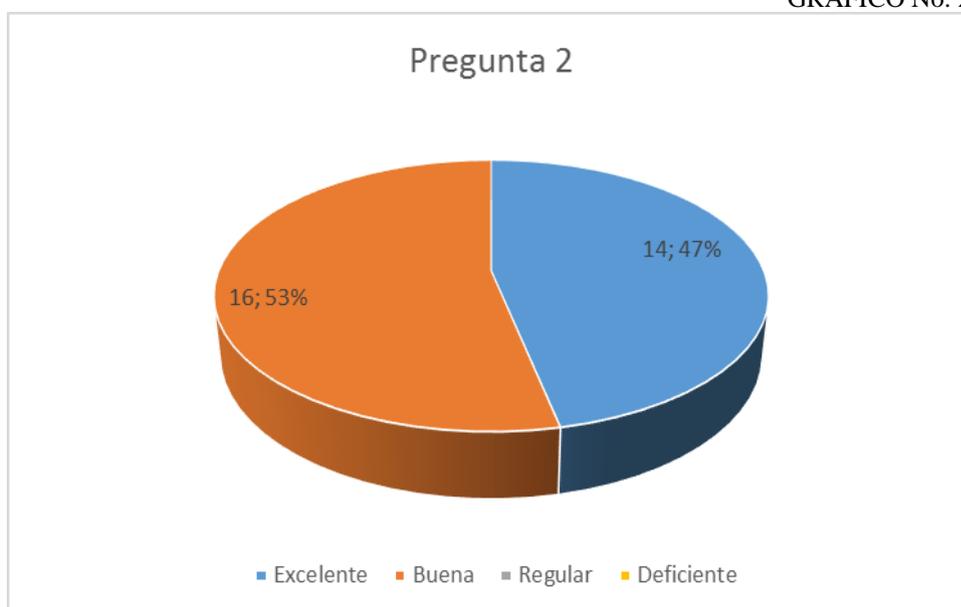
Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Excelente	14	47%
Buena	16	53%
Regular	0	0%
Deficiente	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta de datos

Fecha: 15/04/2015

Autor: Mayra Cabrera

GRÁFICO No. 2



Análisis.- El tipo de atención que se le brinda a los clientes en las oficinas de SNAC es Excelente según el 53 % de los encuestados y el 47% manifiesta que es buena.

Pregunta 3.- ¿Según usted qué tipo de quejas entregan los clientes en el ánfora de quejas?

ATENCIÓN AL CLIENTE () SERVICIO () AYUDA () OTRO ()

Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 3

Cuadro N° 3

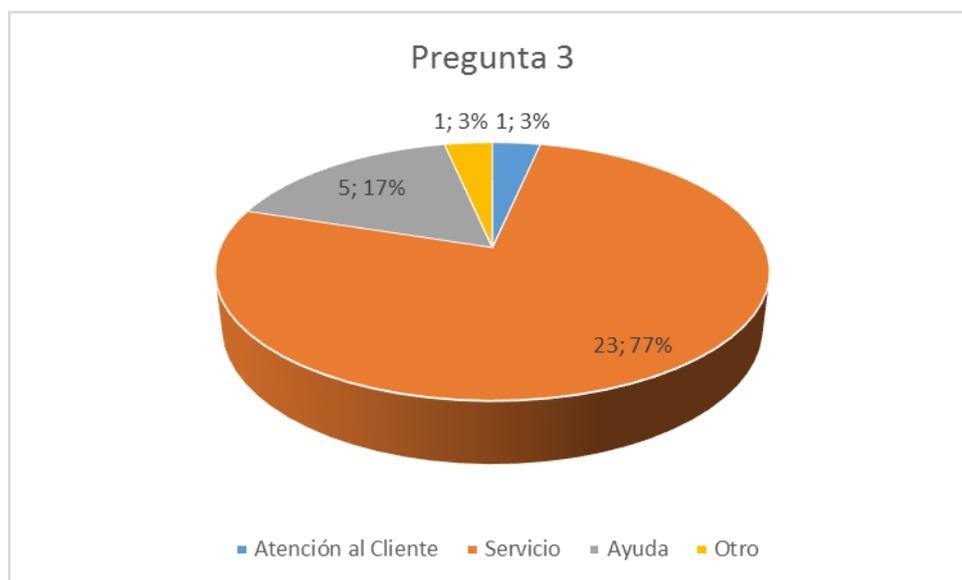
Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
Atención al Cliente	1	3%
Servicio	23	77%
Ayuda	5	17%
Otro	1	3%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta de datos

Fecha: 15/04/2015

Autor: Mayra Cabrera

GRÁFICO No. 3



Análisis.- Respecto a la pregunta que se realiza podemos observar que el 77% de los encuestados nos manifiesta que las quejas que presentan el ánfora corresponde al servicio, seguido por un 17% que solicitar ayuda y un margen igual de 1% de atención al cliente y otros.

Pregunta 4.- ¿Según su criterio debería incrementarse estrategias para mejorar la atención al cliente en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II, Pastaza?

SI () NO ()

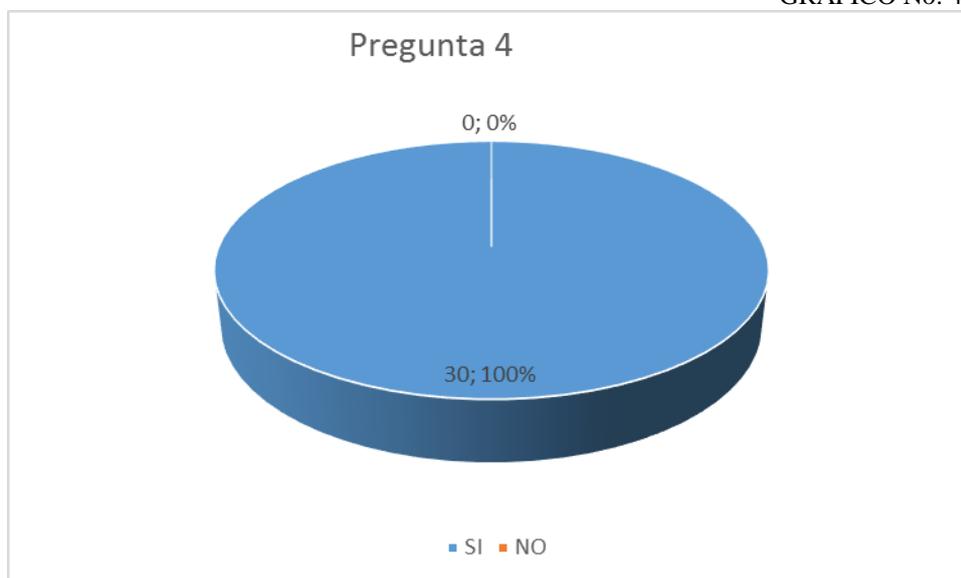
Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 4

Cuadro N° 4

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
SI	30	100%
NO	0	
Total	30	100%

Fuente: Encuesta de datos
Fecha: 15/04/2015
Autor: Mayra Cabrera

GRÁFICO No. 4



Análisis.- El total de los encuestados que es el 100% manifiesta que si se debería incrementar estrategias para mejorar la atención al cliente.

Pregunta 5.- ¿Cree usted que se puede mejorar la atención al cliente incrementando estrategias?

SI () NO ()

Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 5

Cuadro N° 5

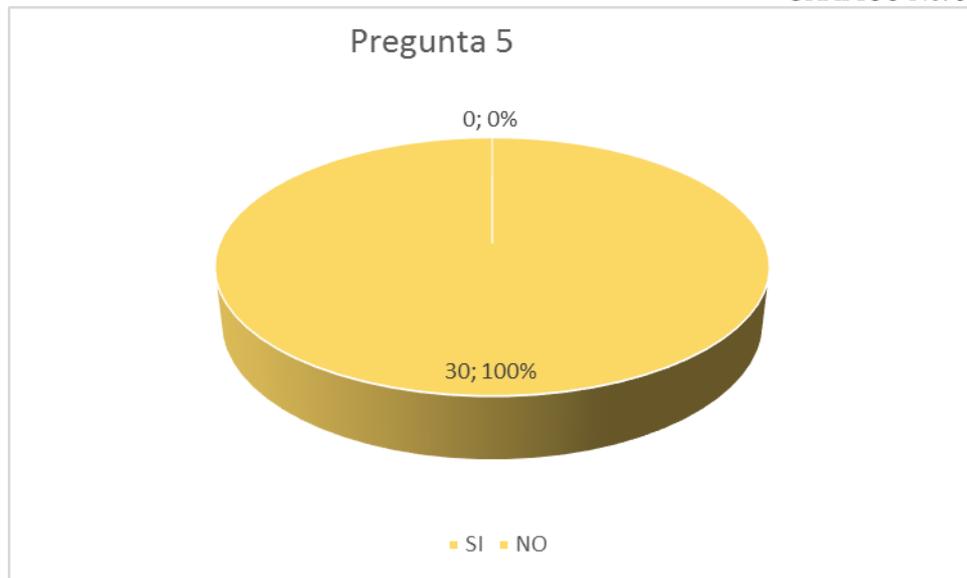
Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
SI	30	100%
NO	0	
Total	30	100%

Fuente: Encuesta de datos

Fecha: 15/04/2015

Autor: Mayra Cabrera

GRÁFICO No. 5



Análisis.- El total de los encuestados que corresponde al 100% manifiestan que se puede mejorar la atención al cliente incrementando estrategias.

Pregunta 6.- ¿Reciben capacitación sobre atención al cliente y Relaciones Humanas en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza?

SIEMPRE () RARA VEZ () NUNCA ()

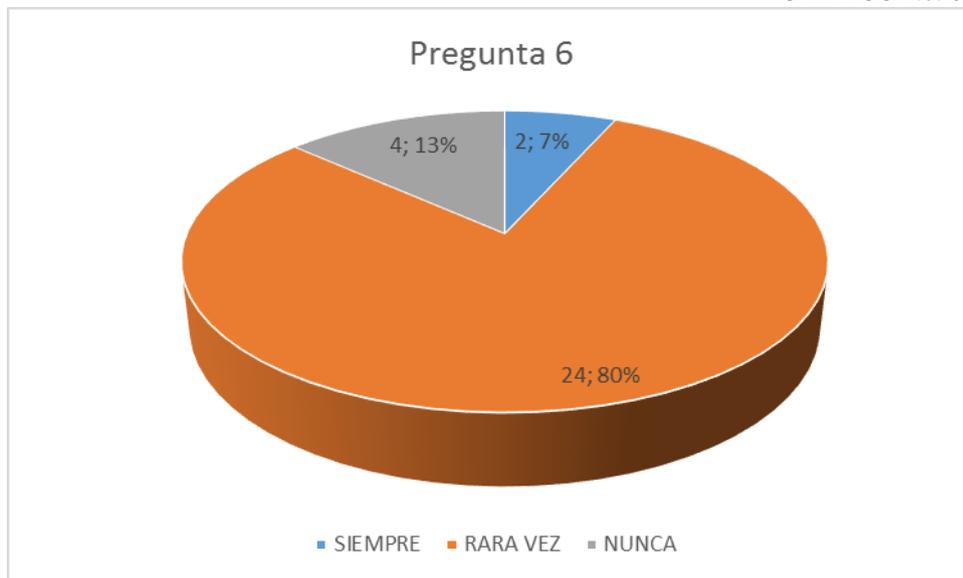
Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 6

Cuadro N° 6

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
SIEMPRE	2	7%
RARA VEZ	24	80%
NUNCA	4	13%
Total	30	100%

Fuente: Encuesta de datos
Fecha: 15/04/2015
Autor: Mayra Cabrera

GRÁFICO No. 6



Análisis.- El 80% de los encuestados manifiestan que en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos de la Zona II de Pastaza, Rara Vez se ha recibido una capacitación, el 13% Nunca y el 7% siempre.

Pregunta 7.- ¿Cree que se mejoraría la atención al cliente en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, teniendo capacitación continua?

SI () NO ()

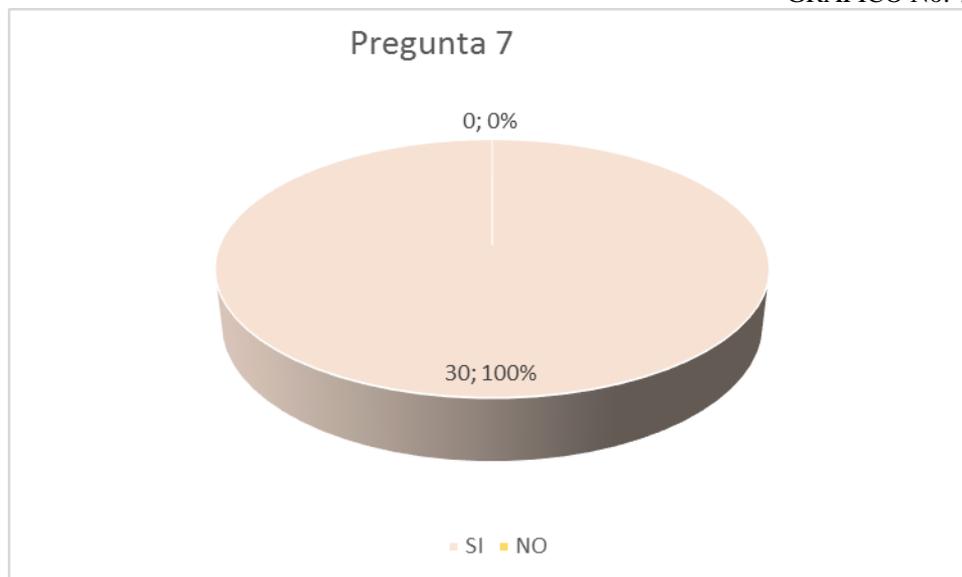
Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 7

Cuadro N° 7

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje
SI	30	100%
NO		
Total	30	100%

Fuente: Encuesta de datos
Fecha: 15/04/2015
Autor: Mayra Cabrera

GRÁFICO No. 7



Análisis.- El 100% de los encuestados que laboran en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos de la Zona II de Pastaza, manifiestan que teniendo capacitación continua se mejoraría la atención al cliente.

3.5.2

ENCUESTA APLICADA

A CLIENTES EXTERNOS DEL SERVICIO NACIONAL DE CONTROL DE ENFERMEDADES TRANSMITIDAS POR VECTORES ARTRÓPODOS, ZONA II-PASTAZA

PREGUNTA No. 1. ¿Con qué frecuencia usted solicita un servicio en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza?

DIARIO () SEMANAL ()
MENSUAL () CUATRIMESTRAL ()
ANUAL () NO SOLICITAN ()

Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 1

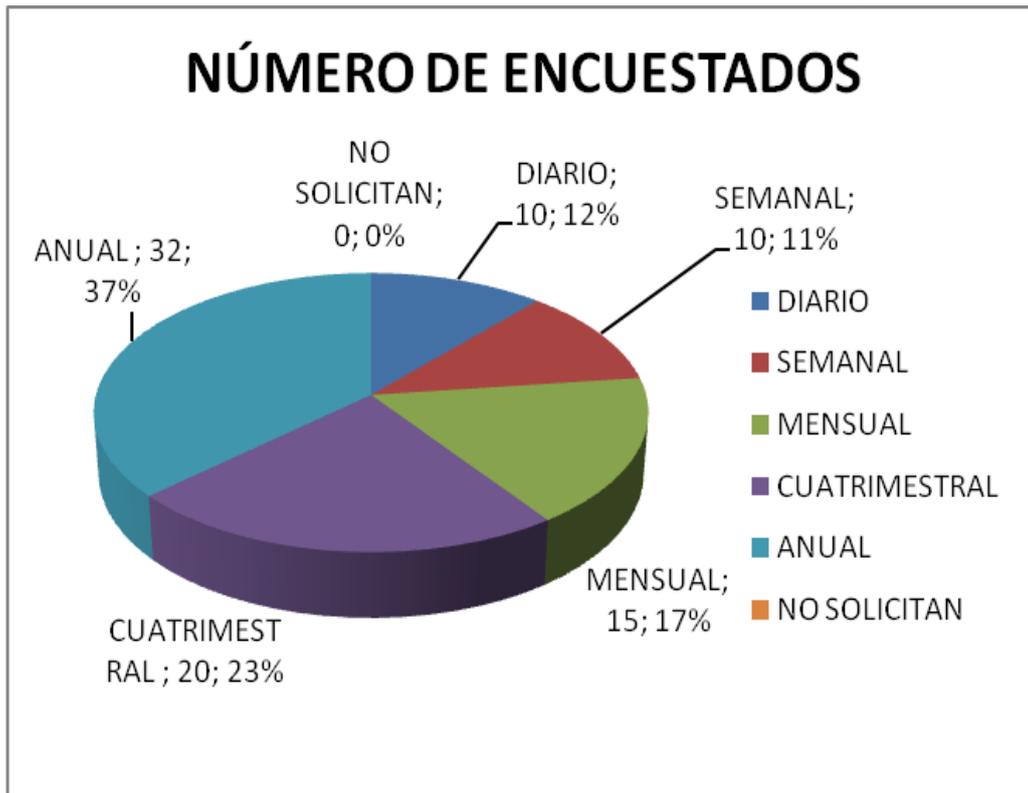
CUADRO No. 8

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje %
DIARIO	10	11,49
SEMANAL	10	11,49
MENSUAL	15	17,24
CUATRIMESTRAL	20	22,99
ANUAL	32	36,78
NO SOLICITAN	0	0,00
TOTAL	87	100,00

Fuente: Encuesta de datos

Fecha: 15/04/2015

Autor: Mayra Cabrera



ANÁLISIS.- Los clientes externos al ser consultados con qué frecuencia solicitan un servicio en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, el 11,49% responden que a DIARIO, el 11,49% SEMANAL, el 17,24% MENSUAL, el 22,99% CUATRIMESTRAL, 36,78% ANUAL y el 0% responden que NO SOLICITAN, lo que confirma que existen muchos tipos de clientes.

PREGUNTA No. 2. ¿Cómo define usted a la atención al cliente, que se brinda en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza?

EXCELENTE () MUY BUENO ()
 REGULAR () DEFICIENTE ()

Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 2

CUADRO No. 9

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje %
EXCELENTE	10	11,49
MUY BUENO	15	17,24
REGULAR	18	20,69
DEFICIENTE	44	50,57
TOTAL	87	100,00

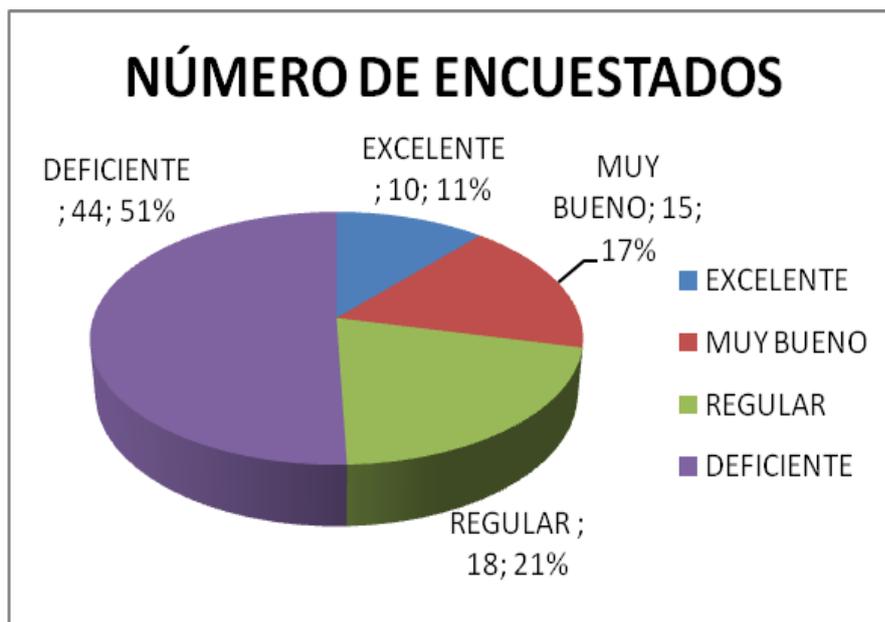
Fuente: Encuesta de datos

Fecha: 15/04/2015

Autor: Mayra Cabrera

Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 2

GRÁFICO No. 9



ANÁLISIS.- Los clientes externos al ser consultados que como definiría a la atención al cliente, que se brinda en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, el 11,49% responden que es EXCELENTE, el 17,24% MUY BUENO, el 20,69% REGULAR y el 50,57% responden que es DEFICIENTE, lo que confirma la hipótesis planteada.

PREGUNTA No. 3. ¿Cómo determina usted la calidad de los servicios que brinda el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza?

- BUENO ()
 MALO ()
 REGULAR ()
 DEFICIENTE ()

Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 3

CUADRO No. 10

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje %
BUENO	15	17,24
MALO	17	19,54
REGULAR	20	22,99
DEFICIENTE	35	40,23
TOTAL	87	100,00

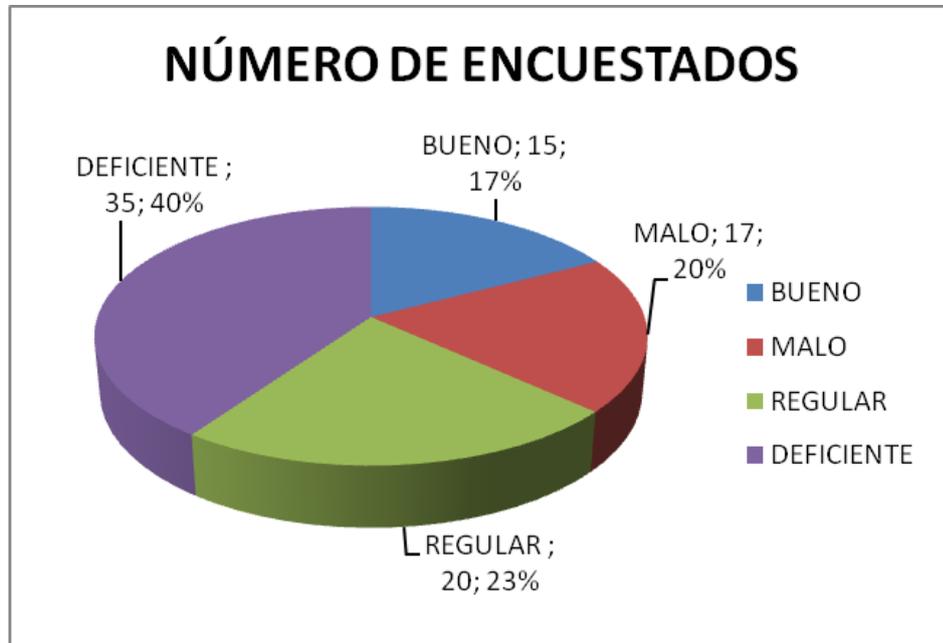
Fuente: Encuesta de datos

Fecha: 15/04/2015

Autor: Mayra Cabrera

Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 3

GRÁFICO No. 10



ANÁLISIS.- Los clientes externos al ser consultados que como define la calidad de los servicios que brinda el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, el 17,24% responden que es BUENO, el 19,54% MALO, el 22,99% REGULAR y el 40,23% responden que es DEFICIENTE, lo que confirma la hipótesis planteada.

PREGUNTA No. 4. ¿Cómo cliente le han brindado un trato cortés en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza?

- SIEMPRE ()
 CASI SIEMPRE ()
 NUNCA ()

Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 4

CUADRO No. 11

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje %
SIEMPRE	15	17,24
CASI SIEMPRE	25	28,74
NUNCA	47	54,02
TOTAL	87	100,00

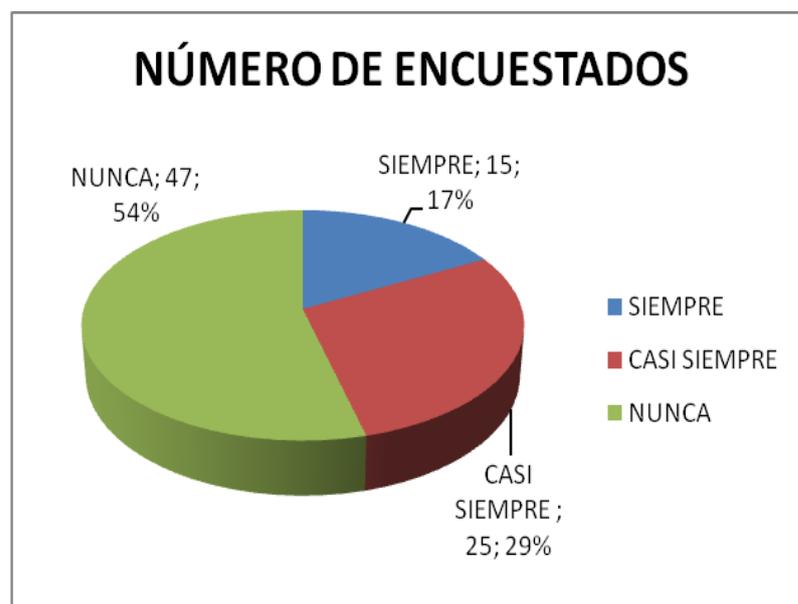
Fuente: Encuesta de datos

Fecha: 15/04/2015

Autor: Mayra Cabrera

Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 4

GRÁFICO No. 11



ANÁLISIS.- Los clientes externos al ser consultados que como cliente le han brindado un trato cortés en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, el 17,24% responden que es SIEMPRE, el 28,74% CASI SIEMPRE, y el 54,02% responden que NUNCA, lo que confirma la hipótesis planteada.

PREGUNTA No. 5. ¿Cómo define usted el tiempo que dispone el personal del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, para atender al cliente?

RAPIDO ()

POCO RAPIDO ()

LENTO ()

Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 5

CUADRO No. 12

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje %
RÁPIDO	15	17,24
POCO RÁPIDO	22	25,29
LENTO	50	57,47
TOTAL	87	100,00

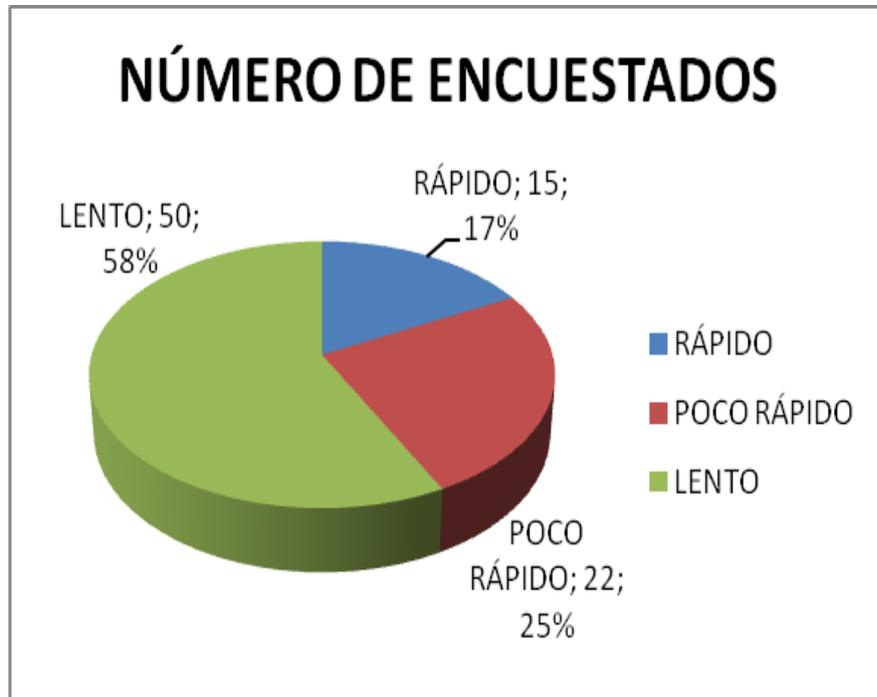
Fuente: Encuesta de datos

Fecha: 15/04/2015

Autor: Mayra Cabrera

Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 5

GRÁFICO No. 12



ANÁLISIS.- Los clientes externos al ser consultados que como define el tiempo que dispone el personal del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, para atender al cliente, el 17,24% responden que es RÁPIDO, el 25,29% POCO RÁPIDO, y el 57,47% responden que LENTO, lo que confirma la hipótesis planteada.

PREGUNTA No. 6. ¿Cómo cliente le han brindado la confianza y el respeto que se merece, en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza?

- SIEMPRE ()
- CASI SIEMPRE ()
- NUNCA ()

**Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos
de la pregunta No. 6**

CUADRO No. 13

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje %
SIEMPRE	20	22,99
CASI SIEMPRE	30	34,48
NUNCA	37	42,53
TOTAL	87	100,00

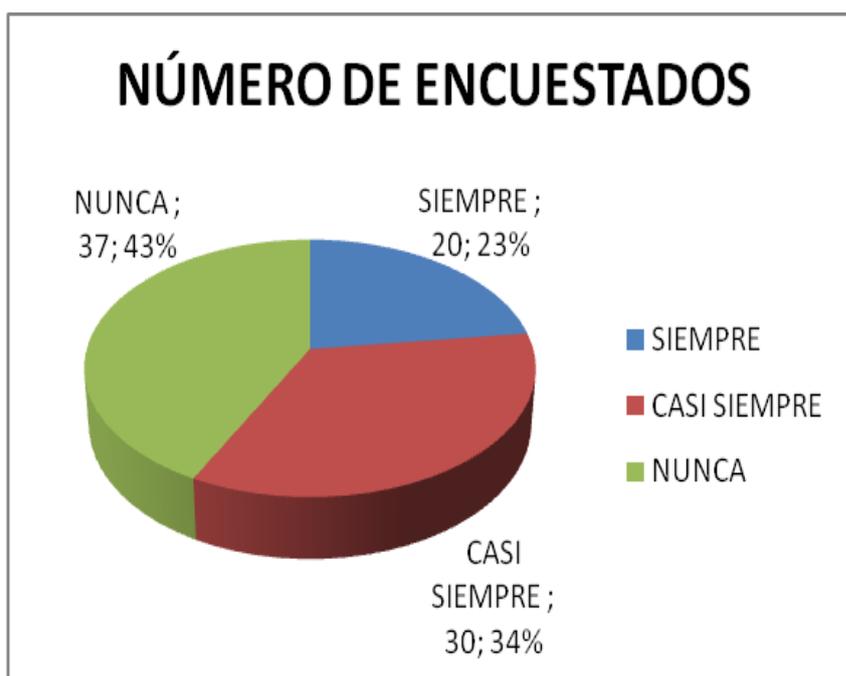
Fuente: Encuesta de datos

Fecha: 15/04/2015

Autor: Mayra Cabrera

**Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos
y clientes internos de la pregunta No. 6**

GRÁFICO No. 13



ANÁLISIS.- Los clientes externos al ser consultados que como cliente le han brindado la confianza y el respeto que se merece en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, el 22,99% responden que SIEMPRE, el 34,48% CASI SIEMPRE, y el 42,53% responden que NUNCA, lo que confirma la hipótesis planteada.

PREGUNTA No. 7. ¿Cree usted que el cliente siempre tiene la razón?

SIEMPRE ()

CASI SIEMPRE ()

NUNCA ()

Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 7

CUADRO No. 14

Opciones de respuesta	Número de encuestados	Porcentaje %
SIEMPRE	45	51,72
CASI SIEMPRE	25	28,74
NUNCA	17	19,54
TOTAL	87	100,00

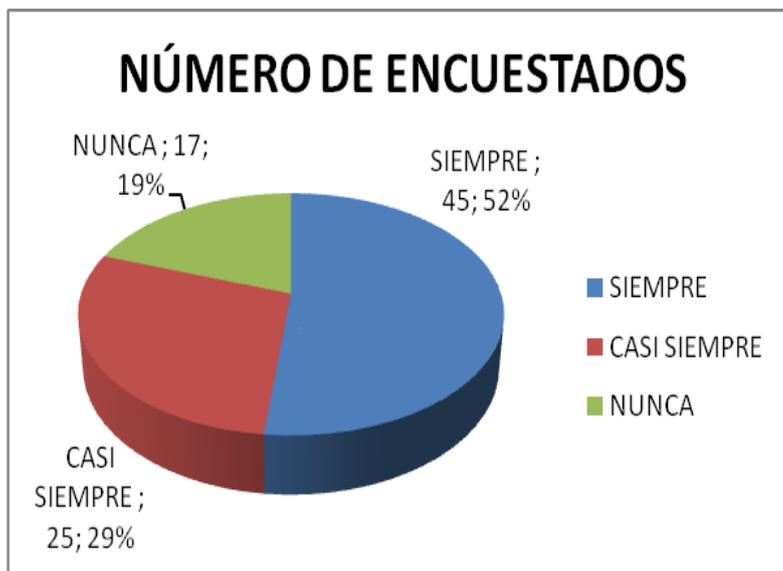
Fuente: Encuesta de datos

Fecha: 15/04/2015

Autor: Mayra Cabrera

Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 7

GRÁFICO No. 14



ANÁLISIS.- Los clientes externos al ser consultados que si cree que el cliente siempre tiene la razón, el 51,72% responden que SIEMPRE, el 28,74% CASI SIEMPRE, y el 19,54% responden que NUNCA, lo que confirma la hipótesis planteada.

3.6 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER

3.6.1. IDEA GENERAL

La aplicación de estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente, en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, mejorará el servicio que se brinda?

3.6.2. IDEAS ESPECÍFICAS

- Con la elaboración de un marco teórico referencial, nos permitirá implementar estrategias para mejorar la atención al cliente y así lograr la satisfacción deseada?
- Estableciendo un diagnóstico en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, para implementar estrategias, se mejorará la atención al cliente?
- Las estrategias diseñadas encaminarán a formular mejoras en la atención al cliente?

3.6.3. VARIABLES

3.6.3.1. VARIABLES INDEPENDIENTES

Estrategias.

3.6.3.2. VARIABLES DEPENDIENTES

Mejorar la atención al cliente.

3.6.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE (ESTRATEGIAS)

CUADRO No. 15

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	INSTRUMENTO
ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS / SERVICIO		Se aplicaría una encuesta:
Es un proceso regulable, el conjunto de reglas que asegura una decisión óptica en cada elemento.	Es un proceso que permite a la institución generar ventajas competitivas en las actividades encomendadas hacia el cliente con un valor agregado.	Falta de coordinación de directivos. Falta de gestión administrativa. Falta de un plan de comunicación. Falta de planificación estratégica.	Se mantiene coordinación con los directivos. Se realiza gestiones administrativas. Se práctica una buena comunicación. Se realiza una planificación estratégica.
	ESTRATEGIAS DE CUMPLIMIENTO		
	Consiste en el desarrollo de un conjunto de acciones orientadas a brindar una mejor atención y servicio a los clientes internos y externos de la institución.	Nivel de eficiencia. Calidad en el servicio. Satisfacción del cliente. Amabilidad.	El servicio que recibe es eficiente. La atención de los funcionarios satisface sus requerimientos. Los funcionarios atienden con amabilidad. Qué tiempo se demora en atender su pedido.

VARIABLE DEPENDIENTE (SERVICIO AL CLIENTE)

CUADRO No. 16

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	INSTRUMENTO
Servicio al cliente	Calidad en la atención		Se aplicará una encuesta.
Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.	El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental para el éxito o fracaso.	Fomentar un mal servicio ocasiona dar una mala imagen a la institución.	La atención es oportuna. La atención es eficiente. La atención es amable.
Servicio	Tipos de servicio		
Son actividades intangibles. Un servicio incluye la realización de un trabajo para el cliente.	Servicio son todas aquellas actividades que buscan satisfacer las distintas necesidades que puede tener un cliente.	Insatisfacción de los clientes por recibir una mala atención y un mal servicio.	Los servicios no tienen costo, es oportuno y es eficiente. El servicio satisface sus requerimientos.
Cliente	Cliente Insatisfecho		
Se trata de la persona que necesita de nuestros servicios, por lo que le brindaremos eficiencia en la atención.	Identifica las causas de un mal servicio y que ocasiona satisfacción al cliente.	Aquellos clientes que recibieron la atención del servicio por debajo de sus expectativas.	Cliente insatisfecho.
	Cliente Satisfecho		
	Cree que el cliente está dispuesto a cancelar un valor adicional a cambio de un mejor servicio.	Aquellos clientes que percibieron la atención y servicio eficiente cumpliendo con la satisfacción de las necesidades.	Cliente satisfecho.

3.6.5. Conclusiones de la Verificación de la Idea a Defender

Mediante la evaluación realizada en las respuestas dadas a las encuestas realizadas tanto a los clientes internos como externos que están relacionados con el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza se da por hecho que la aplicación de estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente, en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, mejorará el servicio que se brinda, si se aplica algunas recomendaciones que se las dará en la propuesta en el presente trabajo.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL SERVICIO NACIONAL DE CONTROL DE ENFERMEDADES TRANSMITIDAS POR VECTORES, ZONA II-PASTAZA

INTRODUCCIÓN

Hablar de calidad en el servicio al cliente implica satisfacer de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por las cuales el personal que está a cargo de brindar la atención debe tratar de satisfacer al cien por ciento al cliente.

La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos. El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances.

En tal virtud las empresas e instituciones públicas y privadas se deben caracterizar por el altísimo nivel en la calidad de los servicios y la atención al cliente, quienes son los beneficiarios de los servicios que brindamos. La calidad de los servicios depende de las actitudes de todo el personal que labora en la empresa o institución. La atención al cliente es como la esencia, el desarrollo y convicción de ayudar a otras personas en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad.

En consecuencia el cliente es la persona más importante de una empresa o institución. Un cliente no es una interrupción en el servicio que brindamos, no le estamos haciendo el favor en atenderlo, él nos está haciendo un favor al darnos la oportunidad de servirle. Las personas que atienden al público son las primeras en tener contacto con los clientes y de su amabilidad o despotismo depende del éxito o fracaso de una empresa o institución.

Por ello la atención al cliente debe ser de gran calidad, su atención es aún más importante que la satisfacción de sus necesidades, la calidad del servicio es responsabilidad de todos quienes hacen una organización y debe demostrarse antes, durante y después de brindar un servicio.

Es importante la atención al cliente porque es un elemento promocional para brindar servicios, las mismas que realizan publicidad o buenos comentarios, a través de esto podemos tener mayor afluencia de clientes.

Es importante también que la persona encargada de la atención al cliente debe servir de manera natural, porque muchas empresas y/o instituciones se ven afectadas por la mala educación que tienen algunos clientes y su irresponsabilidad al usar los servicios de cualquier entidad; es allí donde el personal que está al servicio del cliente deben comprender el verdadero arte de “TRATAR”, con éstas personas, consideradas difíciles, pero por ningún motivo se debe cambiar la forma de trato con ellos.

Algunas empresas e instituciones dan mayor interés a la administración en cómo debemos elegir y administrar los recursos económicos, humanos y materiales, de manera inadvertida en lo que se refiere al servicio al cliente y que cada día nos preocupemos en crecer, pero no tomamos importancia de cómo nuestra competencia está creciendo y está incrementando sus demandas de clientes, debido al buen servicio y a la buena atención que brinda a los clientes.

Para determinar cuáles servicios son los que el cliente demanda, se debe realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer y ver que estrategias, técnicas y herramientas utilizaremos en el futuro.

Se debe entender que el consumidor o cliente es el punto vital para cualquier empresa o institución, sin él, no habría una razón de ser. Por tanto conocer a fondo cada vez más las necesidades y satisfacciones del cliente; es así como encontrar la mejor manera de satisfacerlos.

4.1. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- ❖ Poner en práctica cada una de las estrategias que se implementará para el mejoramiento de la atención al cliente, en el tiempo y con los parámetros determinados, para obtener la satisfacción del mismo, dentro del Servicio nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores, Zona II-Pastaza.
- ❖ Determinar las causas que han originado que la atención al cliente sea desfavorable y existan quejas por parte de los usuarios, para lo cual se tomarán las medidas necesarias para que se realice el mejoramiento de la atención al cliente, de esta manera se contribuirá al cumplimiento de las metas y objetivos de la institución.
- ❖ Asegurarse que la implementación de las estrategias se desarrolle coordinadamente y en base a las técnicas y herramientas que se ha investigado, que faciliten mejorar la atención al cliente y por ende se brinde un servicio de calidad, acorde a las exigencias del usuario.
- ❖ Plantear el incremento de las estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente, en el Servicio nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores, Zona II-Pastaza, en base a los aspectos negativos que posee la institución, para lograr un cambio próspero y efectivo en la atención que se brinda a los usuarios.

4.2. FUNDAMENTACIÓN

El Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, se crea en el marco de la modernización del estado, en el Ministerio de Salud Pública, mediante el Acuerdo Ministerial No. 5252 del 05 de septiembre de 1994, reorganizó la estructura y funcionamiento del SNEM en el nivel central (publicado en el Registro oficial No. 611 del viernes 13 de enero de 1995).

El estado ha hecho mucho en estos últimos años, pero la Amazonía en cuanto a salud está rezagada con 20 años del resto del país.

Con todo va quedando atrás la política clientela donde el apoyo a la salud, la cual era vista como un servicio, no como un derecho de todos, ahora está haciéndose incluyente, esperemos que el racismo solapado que existe en nosotros, no nos impida avanzar con la rapidez que se requiere.

Los primeros años de labores del SNEM fueron dificultosos ya que frecuentemente en localidades programadas y planificadas para realizar intervenciones, se ingresaba con el consentimiento de los comuneros, más éstos no estaban de acuerdo con nuestras actividades, porque eran otros los requerimientos que necesitaban, como son los servicios básicos que ellos requerían para tener un mejor estilo de vida, junto a sus familias. Este es el principal problema, ya que existe una muy escasa o nula participación comunitaria y solo pocas comunidades reciben los servicios del SNEM, no se puede tratar de cambiar su comportamiento de forma rápida.

Hace falta implementar un verdadero proceso educativo y brindarles una buena atención, para conseguir la participación comunitaria y más difícil es encontrar la manera de transferir a la comunidad la responsabilidad, la capacidad y la motivación para prevenir y controlar las enfermedades vectoriales.

4.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la visión, la misión, objetivos de la institución, políticas y valores de la organización. La elaboración de la implementación de estrategias a nivel del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, implica tomar decisiones para una organización que presta servicios a la comunidad.

4.3.1. MISIÓN:

- Somos la institución que cumple y satisface con el control de la malaria y enfermedades producidas por otros vectores, planifica, ejecuta, evalúa y vigila los brotes epidemiológicos, facilitando diagnósticos de laboratorio. Preservando y mejorando el medio ambiente, fundamentándose en programas sostenible y sustentable, optimizando los recursos, reduciendo costos, para satisfacer las necesidades de los Usuarios contamos con el talento humano altamente calificado.

4.3.2. VISIÓN:

- El SNEM es la entidad que lidera la implementación de la normativa en el control de enfermedades tropicales producidas por vectores, dentro de un proceso sistémico de planeación estratégica, basado en evidencias, que garantice la eficacia en cantidad, calidad, oportunidad, calidez del servicio y considera los aspectos culturales, contribuyendo al desarrollo social de la población amazónica.

4.4. OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN

Los Objetivos del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, son los de Vigilar, Controlar y Eliminar la Transmisión de seis (6) Enfermedades Vectoriales que son:

1. Dengue
2. Paludismo
3. Leishmaniasis
4. Chagas
5. Oncocercosis
6. Fiebre Amarilla

ESTRATEGIAS:

Las estrategias de control de la malaria en la Zona II-Pastaza han sido adaptadas a la realidad local para obtener respuesta efectiva; sin embargo últimamente son requeridos varios justificativos, indicadores y otros del sistema oficial de salud y de la OPS/OMS, lo cual nos exige cambios profundos, a su vez esto debe provocar fortalecimiento y desarrollo en la institución.

Las estrategias que se adoptan en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, son las siguientes:

- Acciones técnicas, con énfasis en la identificación, eliminación, mitigación y/o control de riesgos que propician la aparición de criaderos de vectores, organizados en ciclos de trabajo mensual y/o bimensual, según estratificación entono-epidemiológica y ambiental o uso de larvicidas.
- Trabajo integral y diferenciado en las zonas más vulnerables, a partir de los resultados de la vigilancia integrada en: manzanas y áreas de riesgos, criaderos permanentes de mosquitos, etc.
- Integración y fortalecimiento de la participación comunitaria en la reducción de los factores adversos del ambiente y la interrelación con los restantes componentes: vigilancia epidemiológica, clínica y laboratorio.
- Implementación y desarrollo de un Sistema de Control de la Calidad de las acciones técnica, a partir de la evaluación de procesos, que permita corregir las deficiencias oportunamente y con la calidad requerida, garantizando acciones eficientes y sostenibles.
- Fumigación Ambiental ULV en lugares donde se presenten casos Dengue para controlar Brotes

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

- Establecer un modelo de gestión organizacional óptima que incluya las políticas, instrumentación técnica, sistemas de información y estrategias para la administración eficiente.
- Monitorear la capacidad instalada en las dependencias técnicas del servicio de erradicación de la malaria, aplicando instrumentos y herramientas apropiadas para identificar su necesidad y mejorar su nivel de resolución.
- Implementar el Plan Operativo anual y Plan Estratégico, para el fortalecimiento de la gestión y el cumplimiento de las acciones establecidas para el control de las enfermedades transmitidas por vectores.
- Desarrollar un plan de capacitaciones acorde a los requerimientos y condiciones locales para el personal.
- Fortalecer el equipamiento, mobiliario y las condiciones de infraestructura en coordinación con el SNEM Nacional, a través de un plan conjunto de adquisiciones, conservación y mantenimiento, fundamentados en las especificaciones técnicas de los recursos e insumos necesarios.
- Implementar el nuevo modelo administrativo por procesos, que posibilite el monitoreo, evaluación y control de los recursos materiales y humanos, acuerdos y compromisos establecidos por la organización.
- Diagnosticar y evaluar constantemente el impacto causado en el medio ambiente como consecuencia de los servicios.
- Propiciar que el proceso de Aseguramiento de la Calidad y sus integrantes en coordinación con las otras entidades internas, externa, nacionales e internacionales, que proveen este servicio de salud, cumplan con el marco legal, los tratados y convenios internacionales que regula estas actividades. Así como asegurar su gestión para que el clima laboral sea el adecuado.

4.4.1. POLÍTICAS

- Control de los vectores que transmiten las enfermedades de la zona tropical y subtropical en estrecha coordinación con las unidades de salud del Ministerio y con la participación de la comunidad organizada.
- Actualización permanente de las normas y procedimientos para el manejo de casos y uso de medicamentos, los diagnósticos de laboratorio y el control y vigilancia de los brotes o epidemias de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos.
- Atención de brotes o epidemias causadas por vectores artrópodos en coordinación con las dependencias pertinentes del ministerio de salud.
- Desarrollo de actividades de educación sanitaria en la comunidad promoviendo su participación permanente en el control de estas enfermedades.
- Ejecución de estudios e investigaciones relacionadas al control de enfermedades metaxémicas (Malaria, Dengue, Leishmaniasis, Chagas, Oncocercosis) en las provincias Orientales de Pastaza y Morona Santiago.
- Desarrollo del plan de capacitaciones basado en las evaluaciones periódicas del personal técnico y administrativo y las supervisiones de campo.
- Promover la Educación Sanitaria para lograr la comprensión y concientización comunitaria acerca del control y prevención de las enfermedades transmitidas por vectores artrópodos.
- Control, vigilancia y asesoramiento técnico del uso de insecticidas enmarcados en las normas y políticas nacionales actualizadas para el efecto.
- Elaborar informes semestrales y anuales de la situación epidemiológica zonal y provincial para su respectivo análisis y toma de decisiones a nivel zonal y Nacional del SNEM.

- Las demás que le delegue el ministerio de salud a través del subsecretario regional de salud y las que les corresponde por convenios locales, regionales, nacionales e internacionales.

4.4.2. VALORES CORPORATIVOS:

TRANSPARENCIA.- Ejecutar, cumplir con integridad y pulcritud el servicio que facilita la institución orientando la gestión a satisfacer al usuario.

COMPROMISO.- Involucrarse y aportar lo mejor de cada uno, en la misión y visión institucional, participando activamente y generando valor agregado en cada procesos.

EFFECTIVIDAD.- Cumplir íntegramente en cantidad, calidad y oportunidad a las demandas de nuestros clientes internos y externos, construyendo una relación fortalecida y continua.

HONESTIDAD.- Respeto en su integridad a los derechos ajenos, tanto en lo ético y lo profesional hacia los equipos de trabajo, clientes y quienes directa o indirectamente están involucrados con la organización.

CRECIMIENTO PROFESIONAL.- Planificar y desarrollar la profesionalización y actualización de conocimientos vinculados a los procesos institucionales en armonía con nuestros colaboradores y usuarios.

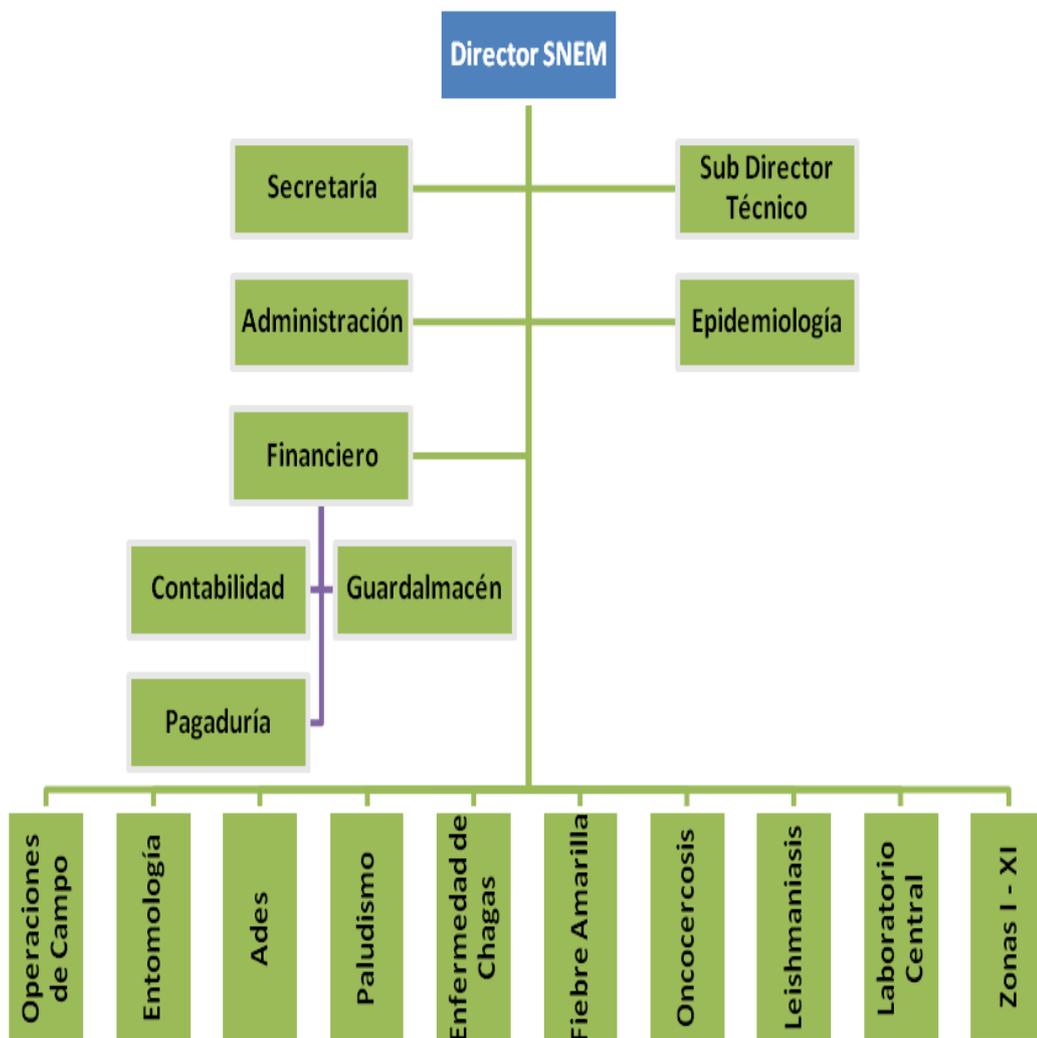
RESPECTO.- Igualdad de condiciones y Valores en el trato justo y equilibrado para los funcionarios y público en general que tienen relación directa o indirecta con la institución.

4.5. PLANTEAMIENTO ADMINISTRATIVO

Comprende la estructura organizacional a nivel Nacional del SNEM, la misma que está subdividida en Zonas que están ubicadas en las provincias de la Costa y Amazonía.

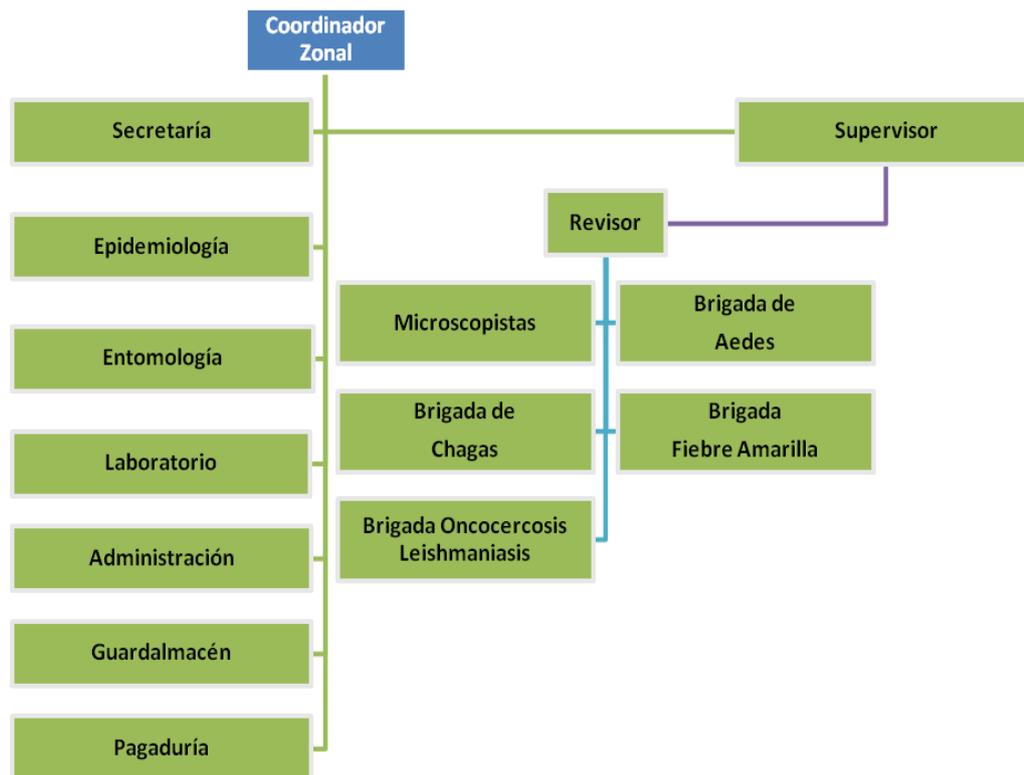
En relación a los niveles de autoridad, cada persona va tomando una posición en el organigrama, tiene un grado de responsabilidad acorde con su puesto y cumple con determinadas funciones basado en el orgánico existente y se plantea en el siguiente punto.

4.5.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ACTUAL DEL SNEM



4.5.2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ACTUAL - ZONA II-PASTAZA

El Organigrama Estructural, es la representación gráfica de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. El SNEM Zona II-Pastaza, se presenta organizada estructuralmente de la siguiente manera:



4.6. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

4.6.1. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE

En la actualidad en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, existe una variedad de quejas de los usuarios, por no contar con una atención eficiente de parte del personal que labora en ella, debido a la tardanza que reciben los servicios, casos que se presentan a causa de varios factores negativos que posee la institución; por ello

se estima que se debería incrementar estrategias, herramientas, técnicas y claves efectivas para mejorar la atención que se brinda a la ciudadanía.

Los aspectos negativos que posee el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, que no le permiten brindar una buena atención y servicio de calidad al cliente son los siguientes:

1. Infraestructura incompleta por falta de gestión y recursos.
2. Oficina de recepción y sala de espera inadecuadas.
3. Instalación de extensiones telefónicas incompletas.
4. Escaso mobiliario para recepción de personas.
5. Falta de capacitación al personal en lo que se refiere a atención al cliente y relaciones humanas.
6. Falta de planificación entre Directivos.
7. Falta de comunicación y coordinación entre Jefes departamentales.
8. No existe un buzón de sugerencias.
9. No existe el reloj biométrico para el control de ingreso y salida del personal.
10. Despreocupación del nivel central en la dotación de equipos nuevos cada año, por ser dispositivos mecánicos que tienden a dañarse.
11. Escaso personal de operaciones de campo.
12. Falta de recursos para realizar el mantenimiento del parque automotor de manera continúa.
13. Escaso vocabulario para tratar a un sin número de tipos de clientes que se presentan a diario a solicitar los servicios que ofrece la institución.

4.6.2. ESTRATEGIAS QUE SE UTILIZARÁ PARA OBTENER UN CAMBIO

A continuación se detalla las estrategias que se va a proponer para cambiar todos los aspectos negativos que posee la institución, y de esta manera no tener inconvenientes para poder brindar una atención eficiente y un servicio de calidad al cliente. Además se mejorará el ambiente laboral entre jefes y compañeros de trabajo, obteniendo la satisfacción de haber cumplido a cabalidad las exigencias de los usuarios, y de esta manera se reducirán las quejas que presentan los clientes.

a) INFRAESTRUCTURA INCOMPLETA POR FALTA DE GESTIÓN Y RECURSOS.

Los Directivos conjuntamente con la Administradora del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, deben realizar las gestiones pertinentes, a través de un Convenio interinstitucional con instituciones del Estado, como son: GAD Municipal de Pastaza, GAD provincial de Pastaza, Ministerio de Salud Pública, SNEM Nacional, Banco del Estado y/o en otras entidades del Gobierno Nacional, que puedan financiar, para la ejecución de la construcción de la Segunda Planta del Edificio de la Zona II-Pastaza.

Estrategia 1: GESTIONAR EN INSTITUCIONES DEL ESTADO.

b) OFICINA DE RECEPCIÓN Y SALA DE ESPERA INADECUADAS.

Dentro de la infraestructura que posee o que se ejecutará si se logra construir la segunda planta del edificio del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, se debería designar un espacio adecuado para que funcione la Secretaría Zonal, y Sala de espera, que cuente con un espacio amplio y con el mobiliario adecuado y confortable, para que los clientes se sientan muy a gusto y sobre todo cómodos, de esta manera su tiempo de espera se tornará agradable y no causará molestias.

Estrategia 1: DESIGNAR UN ESPACIO ADECUADO PARA LA OFICINA DE LA SECRETARÍA ZONAL Y UNA SALA DE ESPERA AMPLIA Y CONFORTABLE.

c) INSTALACIÓN DE EXTENSIONES TELEFÓNICAS INCOMPLETAS.

En vista de haberse construido una nueva planta de oficinas en la parte posterior de la sede zonal, en donde se encuentran ubicadas las Bodegas y

Oficinas de operaciones de campo, las instalaciones telefónicas están instaladas únicamente en la planta baja de la parte delantera, por lo que no se puede facilitar una comunicación inmediata a los funcionarios que laboran en la parte posterior, por no contar con extensiones telefónicas; por ello el Jefe Zonal debe solicitar a la Unidad Financiera del SNEM que se designe presupuesto para poder adquirir una nueva línea telefónica y/o realizar la conexión de más extensiones telefónicas de la única línea telefónica que posee la institución, de esta manera se mejorará la comunicación entre funcionarios que laboran en la Zona II-Pastaza.

Estrategia 1: SOLICITAR A LA UNIDAD FINANCIERA DEL SNEM LA ADQUISICIÓN DE NUEVA LÍNEA TELEFÓNICA Y/O INSTALACIÓN DE EXTENSIONES.

d) ESCASO MOBILIARIO PARA RECEPCIÓN DE PERSONAS.

Por ser una institución que a lo largo de los años ha venido atendiendo a la ciudadanía con el servicio de control de vectores artrópodos, posee mobiliario anticuado y en mal estado, por lo que sería conveniente que se realice un inventario del menaje que posee la institución, para que se dé de baja el mobiliario obsoleto y se solicite al nivel central del SNEM que se reemplace dicho mobiliario por muebles y enseres de oficina nuevos y en mayor cantidad, para brindar mayor comodidad tanto a clientes internos como externos de la institución.

Estrategia 1: REALIZAR UN INVENTARIO DEL MOBILIARIO OBSOLETO QUE POSEE LA ZONA II-PASTAZA.

Estrategia 2: DAR DE BAJA AL MOBILIARIO EN MAL ESTADO.

Estrategia 3: SOLICITAR AL NIVEL CENTRAL DEL SNEM QUE SE OTORGUE MUEBLES Y ENSERES NUEVOS Y EN MAYOR CANTIDAD.

e) FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL EN LO QUE SE REFIERE A ATENCIÓN AL CLIENTE Y RELACIONES HUMANAS.

El Jefe Zonal conjuntamente con la responsable de Talento Humano del SNEM, deben realizar un cronograma de capacitación anual, en el cual se tome en cuenta los cursos en áreas que se necesite para educar al personal, tanto Administrativo como de operaciones de campo que laboran en la Zona II-Pastaza.

Una vez que se realice el cronograma de capacitación, enviar y solicitar a la Unidad Administrativa de Talento Humano y Gestión Financiera del SNEM, para que se designe expositores y/o financiamiento para la contratación de instituciones de capacitación que puedan otorgar cursos de Atención al cliente, Relaciones Humanas, manejo de sistemas informáticos, entre otros, para poder ofrecer al personal que labora en la Zona II-Pastaza.

La responsable de Talento Humano debe realizar una investigación en Internet para que los funcionarios puedan tomar cursos virtuales en diversas áreas de acuerdo a su necesidad.

Estrategia 1: REALIZAR UN CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN ANUAL.

Estrategia 2: SOLICITAR A LAS UNIDADES DE TALENTO HUMANO Y FINANCIERA DEL SNEM QUE SE DESIGNE CAPACITADORES O EL FINANCIAMIENTO PARA LA CONTRATACIÓN DE EMPRESAS QUE BRINDAN CURSOS DE CAPACITACIÓN.

Estrategia 3: INVESTIGAR EN INTERNET CURSOS VIRTUALES DE CAPACITACIÓN EN DIVERSAS ÁREAS.

f) FALTA DE PLANIFICACIÓN ENTRE DIRECTIVOS.

En las oficinas del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, los Directivos que están al frente de la institución son: el Jefe de Zona y el Epidemiólogo, quienes deben tener una constante comunicación y coordinación, para que realicen una planificación eficiente y acorde a las necesidades y urgencias que se presenten, tanto en la parte administrativa, de Laboratorio y operaciones de campo de la institución. Los directivos con los trabajadores, conjuntamente forman un equipo. La delegación de autoridad juega un papel importante en la gerencia y gestión de una institución, pero esto lo venimos realizando desde hace muchos años, aunque últimamente existe una confusión al respecto.

Una parte importante del cambio de una organización es la gestión de la autoridad, de poder frente a gestores como a trabajadores.

Es un proceso que acrecienta la participación del personal en su trabajo y su compromiso con el mismo. Pero esto puede mal interpretarse, y al Jefe se le delega y cede responsabilidad puede pensarse que:

- No desea involucrarse en todos los aspectos del trabajo.
- No le interesa la institución.
- No le presta importancia ni tiempo.
- Es descuidado y ocioso.

Otros en cambio creen que son Jefes, porque el verdadero Jefe le cedió un poco de Autoridad, o creen que el Jefe no sabe y ellos sí; o creen que el jefe piensa que tal o cual empleado es el único que puede hacer bien un trabajo y no hay nadie más.

Otros que ya tienen algo de Autoridad o poder cedidos por el Jefe, se resisten a compartir, peor a delegar el poder a otro compañero que conoce mejor que el mismo el trabajo.

Otras personas no les gusta tener mucha responsabilidad en el trabajo, otros en cambio les gusta la Inercia (No hacer nada), porque se aferran a la manera como se han hecho siempre las cosas.

El éxito de una institución depende de rodearse de un equipo leal y honesto, es lo que el SNEM Zona II-Pastaza, requiere de los miembros que laboran en ella, gente muy competente con personalidad, con ideas propias, gente poco problemática que ayude a resolver problemas y no hacer parte de él.

Para que exista de debida coordinación de los procesos y actividades que se realicen deben seguir las siguientes estrategias:

Estrategia 1. MANTENER UNA BUENA COMUNICACIÓN ENTRE DIRECTIVOS, PARA TENER UNA MISMA VISIÓN.

Estrategia 2. TRABAJAR EN EQUIPO

- ✓ COMPARTIR INFORMACIÓN
- ✓ SABER ESCUCHAR
- ✓ SER RECEPTIVO
- ✓ SER PARTICIPATIVO
- ✓ SER LEAL

Estrategia 3: UTILIZAR CÍRCULOS DE CALIDAD COMO:

- Contribuir a mejorar para el desarrollo de la institución.
- Respetar el lado humano de los individuos y edificar un ambiente agradable de trabajo y de realización personal.
- Propiciar la aplicación del talento de los trabajadores para el mejoramiento continuo de las áreas de la organización.

Estrategia 4: PONER EN PRÁCTICA LOS PROPÓSITOS DE LOS CÍRCULOS DE CALIDAD.

- Contribuir a desarrollar y perfeccionar a la institución. No se trata únicamente de aumentar la cifra de localidades intervenidas, sino la innovación, productividad y el buen servicio que se brinde al cliente, crecer cualitativamente, en definitiva, es la única forma de asentar el futuro de la institución sobre bases sólidas.
- Lograr que el lugar de trabajo sea cómodo y rico en contenido. Los círculos aspiran a lograr que el lugar de trabajo sea más apto para el desarrollo de la inteligencia y la creatividad del trabajador.
- Aprovechar y potenciar al máximo todas las capacidades del individuo. El factor humano es el activo más importante y decisivo con que cuenta la empresa. Su potenciación constante provoca un efecto multiplicador cuyos resultados suelen sobrepasar los cálculos y estimaciones más optimistas.

g) FALTA DE COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN ENTRE JEFES DEPARTAMENTALES.

Por la falta de comunicación y coordinación entre los Jefes departamentales ha ocasionado una serie de inconvenientes, que ha originado graves problemas, que ha causado que no se brinde una buena atención y no se entregue los servicios de manera oportuna y de calidad, por ello se fomentará las siguientes estrategias:

Estrategia 1. PARA LOGRAR EL CAMBIO Y PARA INSTAURAR LA GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL, DEBEN PRIMERO PRODUCIRSE LOS SIGUIENTES CAMBIOS:

- ✓ En las actitudes.
- ✓ En la comunicación.

- ✓ En la participación del empleado.
- ✓ En el compromiso del empleado con la Institución.

Estrategia 2: TÉCNICAS DE TRABAJO EN EQUIPO

TÉCNICA INTERROGATIVA O DE PREGUNTAS - En esta técnica se establece un diálogo líder-equipo aprovechando el intercambio de preguntas y respuestas que se formulan dentro de la planificación.

MESA REDONDA. - Se necesita un grupo seleccionado de personas un moderador y un auditorio. Puede haber también un secretario, que tendrá la función de dar un reporte por escrito de la discusión y lo más importante sobre las conclusiones a las que se llegó.

Se pueden exponer y enfocar diferentes puntos de vista, diferentes hechos diferentes actitudes sobre un tema, asuntos de actualidad y asuntos controvertidos.

SEMINARIO.- La técnica de seminario es más formativa que informativa pues capacita a sus miembros para la investigación y para el estudio independiente.

ESTUDIO DE CASOS.- Es el relato de un problema o un caso incluyendo detalles suficientes para facilitar a los equipos el análisis. El caso debe de ser algo que requiera análisis, prescripción y tratamiento adecuado. Puede presentarse por escrito, oralmente, en forma dramatizada, en proyección luminosa o una grabación.

FORO.- El foro se lleva casi siempre después de una actividad. El moderador inicia el foro explicando con precisión el tema o problema a tratar, señala las formalidades a las que habrán de ajustarse los participantes (brevedad, objetividad, etc.).

Estrategia 3: DEFINIR UN MÉTODO ADECUADO PARA LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS.

Técnicas para solucionar problemas.- Cometer errores la primera vez no tiene nada de malo; simplemente no permita que una equivocación le impida alcanzar su meta. Inténtelo de nuevo, una y otra vez, para lo cual podemos seguir los siguientes pasos:

Identifique el problema.- Asegúrese de determinar o definir lo que está obstaculizando el logro de su meta. No confunda el problema real con los factores que contribuyeron a que esto ocurra.

Evalúe sus recursos y opciones disponibles.- Analice todo lo que puede hacer para eliminar el problema y enumere todos los recursos disponibles que puede utilizar para resolverlo.

Establezca objetivos.- Determine qué resultados desea conseguir o cuál es el beneficio que espera obtener.

Desarrolle un plan.- Seleccione, uno por uno, los recursos que evaluará y reúna toda la información disponible sobre ellos para así poder eliminar los menos útiles y realizar una selección.

Implemente el plan.- Ahora que tomó una decisión sobre los recursos que le son más útiles, es hora de poner en práctica su plan. De todos modos, tenga en cuenta que los planes y las estrategias no son de mucha utilidad si no les hace el seguimiento adecuado para poder cumplir con el plan que ha desarrollado. Además, éste es el período de prueba para comprobar si realizó la mejor selección de los recursos.

Evalúe los resultados.- Obviamente, algunos resultados son inmediatos y, por lo tanto, serán fáciles de evaluar. Usted podrá ver si tomó la decisión correcta cuando comience a alcanzar su meta. No obstante, si después de un período razonable de tiempo no está satisfecho con los resultados o con los recursos que eligió, comience nuevamente y realice otra selección siguiendo el mismo procedimiento que usó antes.

Estrategia 4. NO TENER TEMOR DE FRACASAR

Aunque no lo recuerde, usted ya fracasó muchas veces.

- Se cayó la primera vez que intentó caminar.
- Casi se ahogó la primera vez que intentó nadar, ¿no es así?
- ¿Acaso pudo pegarle a la pelota la primera vez que bateó?
- Los bateadores más destacados, los que batean más cuadrangulares, también son ponchados muchas veces.

No se preocupe por el fracaso sino por las oportunidades que pierde cuando ni siquiera lo intenta.

“Recuerde que el león ataca 10 veces antes de conseguir su cena”.

h) NO EXISTE UN BUZÓN DE SUGERENCIAS.

En la actualidad en todas las empresas e instituciones, principalmente de carácter público, existe el BUZÓN DE SUGERENCIAS, en donde los usuarios tienen la accesibilidad de poner sus quejas o sugerencias, equipo que en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, no existe; por lo que sería muy beneficioso que el Jefe Zona, Administrador y/o Responsable de Talento Humano de la Zona II-Pastaza soliciten al nivel central del SNEM que se instale un Buzón de Sugerencias en todas las Zonas.

Estrategia 1: SOLICITAR AL NIVEL CENTRAL DEL SNEM QUE SE INSTALE UN BUZÓN DE SUGERENCIAS EN TODAS LAS ZONAS.

i) NO EXISTE EL RELOJ BIOMÉTRICO PARA EL CONTROL DE INGRESO Y SALIDA DEL PERSONAL.

En las oficinas del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, por contar únicamente

con treinta funcionarios, entre empleados y trabajadores, para registrar el ingreso y salida del personal, se utiliza un registro de firmas, en los mismos que en ocasiones no se coloca las horas reales, ocasionando inconvenientes en las horas de ingreso, por existir varios atrasos; por lo cual sería muy recomendable que en la institución exista un Reloj biométrico, equipo en el cual queda plasmada la hora exacta con minutos y segundos que el funcionario ingresa o sale de sus labores. Para tener este equipo necesario, el Jefe Zonal debe solicitar la instalación de un Reloj Biométrico al nivel central del SNEM y/o al Ministerio de Relaciones Laborales de la ciudad de Puyo.

Estrategia 1: SOLICITAR LA INSTALACIÓN DE UN RELOJ BIOMÉTRICO PARA EL CONTROL DE INGRESO Y SALIDA DE LOS FUNCIONARIOS.

j) DESPREOCUPACIÓN DEL NIVEL CENTRAL EN LA DOTACIÓN DE EQUIPOS NUEVOS CADA AÑO, POR SER DISPOSITIVOS MECÁNICOS QUE TIENDEN A DAÑARSE.

El Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, en reiteradas ocasiones no cumple a cabalidad con la dotación de los servicios, por causa de los múltiples daños que se ocasionan en los equipos (máquinas, bombas, termonebulizadoras), al momento de encontrarse otorgando los servicios; debido a que son equipos que ya tienen años de uso y no son reemplazos con equipos nuevos; por lo cual el Jefe de Zona conjuntamente con el Jefe del departamento de operaciones de campo deben gestionar y solicitar en oficinas centrales del SNEM para que cada año se entregue a cada Zona, equipos nuevos con repuestos y recursos para el mantenimiento de los mismos.

Otra alternativa sería que a través de convenios interinstitucionales con los GADs municipales y GAD provincial, se solicite la donación de equipos de fumigación para tener mayor equipamiento en caso de presentarse daños, de esta manera se tendría la accesibilidad de utilizar los quipos nuevos hasta

que se realice el mantenimiento respectivo a los equipos que han sufrido daños.

Estrategia 1: SOLICITAR Y GESTIONAR EN EL NIVEL CENTRAL DEL SNEM PARA QUE SE ENTREGUE EQUIPAMIENTO NUEVO CADA AÑO.

Estrategia 2: SOLICITAR EQUIPOS A LOS GAD MUNICIPALES DE LOS CUATRO CANTONES Y AL GAD PROVINCIAL DE PASTAZA.

k) ESCASO PERSONAL DE OPERACIONES DE CAMPO.

Desde hace años atrás el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, cuenta con insuficiente personal para prestar servicios en los cuatro cantones de la provincia de Pastaza, por lo cual a lo largo de los años se ha solicitado personal al nivel central, obteniendo recursos y contratos para periodos eventuales como de tres, cinco y seis meses de contratación dentro del año fiscal, personal que en los últimos años día a día se ha venido reduciendo casi en un 100%, razón por la cual es imposible dotar los servicios a los cuatro cantones de manera cuatrimestral como son las reglas del SNEM, obteniendo de esta manera mayores quejas, mayor proliferación de mosquitos y zancudos y por ende mayor número de pacientes infectados con las enfermedades causados por vectores artrópodos, como son la malaria, dengue, Chagas y Leishmaniasis. En tal virtud para no tener este tipo de inconvenientes el Jefe zonal debería presentar un cronograma anual de actividades, indicando la cantidad de personal (trabajadores sanitarios) se necesitan para cumplir con las actividades planificadas y gestionar en el nivel central del SNEM, para solicitar la contratación del personal necesario.

Estrategia 1: REALIZAR UN CRONOGRAMA ANUAL DE ACTIVIDADES, DANDO A CONOCER LA CANTIDAD DE PERSONAL QUE SE NECESITA PARA CUBRIR LOS CUATRO CANTONES DE LA PROVINCIA DE PASTAZA.

Estrategia 2: GESTIONAR Y SOLICITAR LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL NECESARIO.

l) FALTA DE RECURSOS PARA REALIZAR EL MANTENIMIENTO DEL PARQUE AUTOMOTOR DE MANERA CONTINÚA.

Una causa muy desfavorable que tenemos en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, es la falta de transporte y de recursos para brindar el mantenimiento adecuado a los vehículos que han sido asignados a la Zona II-Pastaza, ocasionando la suspensión y tardanza en la entrega de los servicios, a las diversas localidades de la provincia de Pastaza.

Para no tener inconvenientes al momento de dotar los servicios que otorga la institución, el responsable del parque automotor de la Zona II-Pastaza, debe realizar un cronograma anual de mantenimiento a los vehículos que puede ser cada tres meses y/o cuando la ocasión lo amerite, para lo cual en el POA se debe solicitar un monto considerado para el mantenimiento de los vehículos, motocicletas y motores de canoa que posee la institución para trasladarse a las diversas localidades vía terrestre y fluvial.

Estrategia 1: REALIZAR UN CRONOGRAMA ANUAL PARA REALIZAR EL MANTENIMIENTO DEL PARQUE AUTOMOTOR.

Estrategia 2: EN EL POA INSTITUCIONAL INCLUIR FINANCIAMIENTO ESTIMADO PARA REALIZAR EL MANTENIMIENTO DEL PARQUE AUTOMOTOR.

m) ESCASO VOCABULARIO PARA TRATAR A UN SIN NÚMERO DE TIPOS DE CLIENTES QUE SE PRESENTAN A DIARIO A SOLICITAR LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA INSTITUCIÓN.

Por la abundante proliferación de mosquitos y zancudos, que por el cambio climático brusco que tenemos en la provincia de Pastaza, y por el

aparecimiento de varios casos de Dengue clásico en la parte urbana de los cuatro cantones de Pastaza, en oficinas se recibe a diario a un sinnúmero de clientes, los mismos que tiene diverso tipo de carácter, los cuales en ocasiones presentan quejas duras y hasta existe la amenaza de ser denunciados en las oficinas de la Gobernación y medios de comunicación de la provincia de Pastaza, con quienes es muy difícil tratar de explicarles los motivos por los cuales es difícil contribuir con el servicio en la fecha y hora que han sido solicitados, para ello todos los funcionarios que están encargados de la atención al cliente deben tener un vocabulario muy adecuado, claro, preciso, y que no ofenda al cliente a pesar de a veces recibir reclamos con alta voz, amenazas y hasta que le dejen con la palabra en la boca, de lo cual el personal que está al servicio al cliente se siente insatisfecho por no haber podido dar las explicaciones pertinentes para convencer al cliente que el servicio no se le ha podido ofrecer por causas mayores. Para ello el personal que está al servicio al cliente debe tomar muy en cuenta las siguientes estrategias:

Estrategia 1: BUSQUE LA SATISFACCIÓN TOTAL EN CADA CLIENTE.

Aunque nada es fácil de lograr, usted debe conducirse bajo la premisa de que cada cliente que haga negocio con usted salga 100% satisfecho. Tenga presente que son los clientes la única razón por la que abrimos las puertas cada día. No existe nada más importante que un cliente. Las tareas administrativas, todas pueden esperar, pero un cliente no debe esperar. Por esta razón, un cliente nunca debe ser visto como una interrupción.

Estrategia 2. DEJE SU VIDA PERSONAL EN CASA

Todos nosotros tenemos días en que nos sentimos estupendamente, y días en lo que querríamos escondernos bajo la alfombra. Usted no debe permitir que su propio humor personal afecte la manera en que trata a un cliente. Todos esperan ser atendidos rápida y cortésmente. El cliente que entra no tiene por qué pagar las consecuencias de que se haya descompuesto su automóvil

camino al trabajo o de la última pelea con su pareja. El punto está en que el cliente no debiera ser capaz de notar alguna diferencia en el servicio que recibe, no importando que no sea su día de suerte.

Estrategia 3. SALUDE A CADA CLIENTE

Sin importar si la institución está llena o hay poco movimiento, todo cliente que entra debe ser recibido con algunas palabras de bienvenida. Un simple saludo como “buenos días” bastará y aunque parece una cosa sin importancia en realidad estará logrando dos cosas: la primera y la más importante le está permitiendo saber que hay alguien ahí que puede asistirlo y que usted está contento de que haya entrado a su oficina.

Estrategia 4. NUNCA CALIFIQUE A SUS CLIENTES POR SU APARIENCIA.

Dicen por ahí que “como te ven te tratan” y si usted actúa de esta forma con sus clientes, seguramente está perdiendo clientes. Es decir, simplemente por el hecho de que una persona no luzca como un posible usuario no implica que no pueda hacerlo. Sí lo vemos de manera objetiva, es prácticamente imposible predecir si la persona va a solicitar un servicio o no, basándose en su apariencia física. Atienda a toda persona como si fuera el mejor de sus clientes, porque posiblemente este o algún recomendado de este podría serlo. Cambie esta forma de actuar y le aseguro que se llevará gratas sorpresas.

Estrategia 5. DEJE QUE EL CLIENTE TENGA SU ESPACIO

Todos tenemos una cierta medida de "espacio personal" que necesitamos para poder sentirnos cómodos. Algunos clientes van a ser muy amigables y abiertos desde un principio, mientras que otros se sentirán incómodos si usted trata de acercarse demasiado. Aunque es apropiado ofrecer su nombre durante su presentación, por ejemplo: "Hola, me llamo María"), no le pregunte al cliente el suyo, puede parecer una presión. Si él le ofrece su nombre, utilícelo para dirigirse a él durante la conversación. En esta misma

línea, evite llamar a su cliente "caballero" o peor aún "damita". Está comprobado que estas palabras hacen que personas jóvenes o de mediana edad tiendan a sentirse incómodas.

Estrategia 6. NO INTERRUMPA, ¡ESCUCHE AL CLIENTE!

Usted no debe interrumpir al cliente mientras habla. Muchas veces un funcionario detendrá a un cliente en medio de una oración, para decir algo que siente que es importante. Independientemente de cuán ansioso esté usted para exponer ese aspecto que sabe que el cliente simplemente va a adorar, espere hasta que haya terminado de hablar. Recuerde, "cuando el cliente está hablando, el cliente está usando sus servicios".

Estrategia 7. BAILE AL RITMO DEL CLIENTE

Adapte su estilo al cliente. Un tono más relajado, más sencillo puede ser apropiado para algunos clientes, mientras que otros responderán mejor a uno más formal. Un buen servidor no tiene solamente un estilo, sino que "sabe bailar al compás de todo tipo de música".

Hay muchas maneras de hacer que la experiencia de dar un servicio sea más placentera para su cliente. Lo que es importante recordar es que USTED puede hacer la diferencia. Hasta pronto Gerardo González.

4.7. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

La hipótesis general planteada en este trabajo de investigación se refiere a que la implementación de estrategias para el mejoramiento al servicio al cliente ayudará muchísimo en mejorar la atención y los servicios que se brinda en el Servicio nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores, Zona II-Pastaza, determinando que en la encuesta dirigida a Directivos, clientes internos y clientes externos de institución, al responder a la Pregunta No. 1 acerca de la existencia de una implementación de estrategias para el mejoramiento del

servicio al cliente el 100% dice que no, justificando de esta manera la necesidad de presentar la propuesta.

De acuerdo a las encuestas realizadas a los Directivos y clientes internos de la institución en la pregunta No. 2, el 78,13% afirma que se debería incrementar estrategias para mejorar la atención al cliente.

En las encuestadas realizadas a los clientes externos en la pregunta No. 02, definen que la atención al cliente que se brinda en el Servicio nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores, Zona II-Pastaza, el 11,49 dice que es Excelente, el 17,24 dice que es Muy buena, el 20,69 dice que es Regular y el 50,57 dice que la atención al cliente es Deficiente, por lo que es necesario realizar la implementación de estrategias para mejorar la atención al cliente.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

- ✚ El problema del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, es la falta de una implementación de estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente, ocasionando la exposición de quejas y denuncias de los usuarios, por la mala atención y el retraso en la entrega de los servicios, como lo manifiestan los directivos y clientes internos de la institución, quienes en su totalidad indican que no cuentan con estrategias para mejorar la atención y los servicios que ofrecen.
- ✚ El Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, no cuenta con el personal suficiente, la capacitación necesaria y la dotación necesaria de equipos y recursos para el mantenimiento del parque automotor, para ofrecer una atención eficiente y un servicio de calidad, lo cual se convierte en debilidades para la institución.
- ✚ La opinión de los clientes externos en las encuestas realizadas se centran más a la mala atención que brinda el personal del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza y la prórroga que existe en la entrega de los servicios, por lo cual es necesario realizar la implementación de estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente.

RECOMENDACIONES:

- ✚ Poner en práctica la propuesta de implementar estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente, en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, misma que contribuirá a obtener la satisfacción absoluta del cliente y prescindir las quejas y reclamos que presentan los usuarios.

- ✚ Realizar los trámites y gestiones pertinentes para la adquisición de recursos, para la construcción de la segunda planta de las oficinas del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza. Gestionar en el nivel central del SNEM, para que se realice la contratación de personal necesario, adquisición de mobiliario y equipamiento en buen estado, para brindar mayor comodidad y confort a los clientes. Realizar los trámites correspondientes para brindar cursos de capacitación al personal que está al servicio del cliente, para ofrecer un mejor trato y el vocabulario adecuado y cortes que debe recibir el cliente al momento de ser atendido.

- ✚ Tomar en consideración las estrategias planteadas en este trabajo de investigación, para llegar al cliente y saber la verdadera situación que siente el cliente al recibir una mala atención y un servicio deficiente. Seguir paso a paso las estrategias que se han planteado, frente a cada uno de los aspectos negativos que posee la institución, mismos que nos permitirán tener una mejor visión hacia el futuro, logrando la satisfacción del cliente, y por ende el reconocimiento de la institución por la atención y servicios que ofrece.

BIBLIOGRAFÍA

1. (DEFINICIÓN), C. (s.f.). CLIENTES (DEFINICIÓN). Obtenido de <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>.
2. (Mintzberg y Quinn. (1995). Biblioteca de planificación estratégica.
3. ANONIMO. (9 de 9 de 2008).
http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_de_atenci%C3%B3n_al_cliente. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_de_atenci%C3%B3n_al_cliente.
4. Ansoff. (1965 p.43). Estrategias corporativas.
5. ARTÍN, W. (1996). Servicios de Calidad al Cliente. México.
6. CARRAZCO SANUNGA, N. J. (2010). Calidad de servicio y atención al cliente en la hostería Karen Estefania de la ciudad de Guano. Riobamba.
7. CLIENTE, S. A. (2009). SERVICIO AL CLIENTE. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_de_atenci%C3%B3n_al_cliente.
8. Cruz, R. J. (2004). Calidad Total. Historia de la calidad. México.: Editorial Iberoamérica.
9. Deming, W. (1989). Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis.
10. Feidelizar, S. (2009). Estrategias en Servicios . Obtenido de http://www.microsoft.com/spain/fidelizar_crm.msp.
11. GRANDE, I. (1996). Dirección de Marketing, Fundamentos y Software de Aplicaciones. 1996.
12. Guajardo, G. E. (1996). Administración de la Calidad Total. Editorial Concepto, México.
13. Gutiérrez, P. H. (2005). Calidad Total y Productividad. Segunda edición. Editorial Mc Graw.
14. Hermida, J. R. (1992, 572 pp). Administración y Estrategia.
15. Imai, M. (1995). La Clave de la Ventaja Competitiva Japonesa de Massaki Imai. México: CECSA.
16. Ishikawa, K. (1994). Introducción al control de calidad. Díaz de Santos. Madrid, España. .
17. Johnson y Scholes, J. (2001). Dirección Estratégica.
18. Remes. (1998).

19. RODRÍGUEZ ÁLVAREZ, M. D. (2004). Calidad de servicio de atención al cliente. Veracruz.
20. Rosenzweig., T. E. (Administración en las Organizaciones - Enfoque de Sistemas y Contingencias. Tremont E. Kast y James E. Rosenzweig. 4ta. Edición. Mc. Hill. 750 pp). Administración en las Organizaciones - Enfoque de Sistemas y Contingencias. En T. E. Rosenzweig.. 4ta. Edición. Mc. Hill.
21. Rovere, M. (1993). Planificación Estratégica en Recursos Humanos en Salud. Serie Desarrollo de Recursos Humanos. En Serie Desarrollo de Recursos Humanos (pág. 226).
22. SAWELL, C. B. (1997). Clientes para Siempre. Colombia.
23. Según Johnson y Scholes (p.10). (2001). Dirección Estratégica.
24. Según Mitzberg Q. y (1997). El proceso estratégico.
25. SEWELL, C. 3. (2004). Clientes para Siempre. España.
26. VELOZ, N. (2005). Servicio al Cliente. Texto Básico. Riobamba. : ESPOCH.
27. WELLINGTON, P. (2009). Como Brindar un Servicio Integral al Cliente. España.
28. Willingmyre. (1995). Mejora de los servicios de atención al cliente. Basado en la planificación estratégica.

ANEXOS

Anexo No. 01

ENCUESTA APLICADA A DIRECTIVOS Y CLIENTES INTERNOS DEL SERVICIO NACIONAL DE CONTROL DE ENFERMEDADES TRANSMITIDAS POR VECTORES ARTRÓPODOS, ZONA II-PASTAZA

Estimado amigo/a sírvase dar contestación a la presente encuesta, la misma que tiene por objetivo recolectar datos estrictamente académicos.

Edad:..... **Instrucción:**..... **Sector:**.....

Responda con una X a las siguientes interrogantes:

1. ¿Qué tipo de clientes se presentan con más frecuencia en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza?

Enojado () Que no habla () Exigente ()
Razonable () Conversador ()

2. ¿Según su criterio que tipo de atención al cliente en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, se tiene?

Excelente () Buena () Regular () Deficiente ()

3. Según usted qué tipo de quejas entregan los clientes en el ánfora de quejas?

Atención al cliente () Servicio () Ayuda ()
otro.....

4. ¿Según su criterio debería incrementarse estrategias para mejorar la atención al cliente en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza?

Si () No ()

5. ¿Cree usted que se puede mejorar la atención al cliente incrementando estrategias?

Si () No ()

6. ¿Reciben capacitación sobre atención al cliente y Relaciones Humanas en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza?

Siempre () Rara Vez () Nunca ()

7. ¿Cree que se mejoraría la atención al cliente en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, teniendo capacitación continua?

Si () No ()

Gracias por su colaboración

Anexo No. 02

**ENCUESTA APLICADA A CLIENTES EXTERNOS DEL SERVICIO
NACIONAL DE CONTROL DE ENFERMEDADES TRANSMITIDAS POR
VECTORES ARTRÓPODOS, ZONA II-PASTAZA**

Estimado amigo/a sírvase dar contestación a la presente encuesta, la misma que tiene por objetivo recolectar datos estrictamente académicos.

Responda con una X a las siguientes interrogantes:

1. ¿Con qué frecuencia usted solicita un servicio en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza?

DIARIO ()
SEMANAL ()
MENSUAL ()
CUATRIMESTRAL ()
ANUAL ()
NO SOLICITAN ()

2. ¿Cómo define usted a la atención al cliente, que se brinda en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza?

EXCELENTE () MUY BUENO ()
REGULAR () DEFICIENTE ()

3. ¿Cómo determina usted la calidad de los servicios que brinda el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza?

BUENO () MALO ()
REGULAR () DEFICIENTE ()

4. ¿Cómo cliente le han brindado un trato cortés en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza?

SIEMPRE ()

CASI SIEMPRE ()

NUNCA ()

5. ¿Cómo define usted el tiempo que dispone el personal del Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza, para atender al cliente?

RAPIDO ()

POCO RAPIDO ()

LENTO ()

6. ¿Cómo cliente le han brindado la confianza y el respeto que se merece, en el Servicio Nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos, Zona II-Pastaza?

SIEMPRE ()

CASI SIMPRE ()

NUNCA ()

7. ¿Cree usted que el cliente siempre tiene la razón?

SIEMPRE ()

CASI SIMPRE ()

NUNCA ()

Gracias por su colaboración

FOTOGRAFÍAS

