



**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:

**“PLAN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN
LA JEFATURA DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL LAGO AGRIO, DEL CANTÓN LAGO
AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS”**

AUTORA:

SANDRA NOEMÍ JUMBO CAMPOVERDE

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del título de Licenciada en Secretariado Gerencial, ha sido desarrollado por la Sra. Sandra Noemí Jumbo Campoverde, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Pedro Pablo Bravo Molina
DIRECTOR

Ing. Norberto Hernán Morales Merchán
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Sandra Noemí Jumbo Campoverde, estudiante de la Facultad de Administración de Empresas, Unidad de Educación a Distancia de la carrera Licenciatura en Secretariado Gerencial, declaro que la tesis que presento es auténtica y original con el tema “PLAN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA JEFATURA DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL LAGO AGRIO, DEL CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS”. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Sandra Noemí Jumbo Campoverde

DEDICATORIA

A Dios por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente.

A mis Padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, por sus consejos y palabras de aliento que me han ayudado a crecer como persona y a luchar por lo que quiero, gracias por enseñarme valores que me han llevado a alcanzar una gran meta.

A mi hijo hermoso quien ha sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar hacer un ejemplo para él.

A mi esposo por sus palabras y confianza, por su amor y brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente.

A mi amigo Marlon por su valiosa colaboración durante la ejecución de mis trabajos

A mis amigas Marcia, Patricia, Verónica, Maritza y a todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

Sandra Noemí Jumbo Campoverde

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de investigación primeramente agradezco a Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por darme la oportunidad de estudiar y ser una profesional.

A mi Director de Tesis Ing. Pedro Bravo por su ayuda, guía y aliento desde el inicio hasta el final de mi investigación, quien con sus conocimientos, su experiencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

Al Ingeniero Norberto Morales por el tiempo dedicación y paciencia en la elaboración de este documento.

Al Abogado Vinicio Vega Alcalde GADML por haber aceptado que se realice mi Tesis en su prestigiosa Institución.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos y ánimo en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón quiero darles las gracias por formar parte de mí y por todos sus buenos deseos.

Para ellos muchas gracias y que Dios les bendiga.

Sandra Noemí Jumbo Campoverde

INDICE DE COTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de cotenido	vi
Índice de tablas	viii
Índice de gráficos.....	ix
Resumen.....	x
Summary.....	xi
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1. Formulación del Problema.....	3
1.1.2. Delimitación del Problema	3
1.2. JUSTIFICACIÓN	4
1.3. OBJETIVOS	4
1.3.1. Objetivo General.....	4
1.3.2. Objetivos Específicos	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	5
2.1.1. Antecedentes históricos	5
2.1.2. Datos generales de la empresa	6
2.1.3. Misión	7
2.1.4. Visión.....	7
2.1.5. Objetivos.....	7
2.1.6. Políticas.....	7
2.1.7. Funciones:.....	8
2.1.8. Usuarios	8
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	9
2.2.1. Estrategia:	9

2.2.2. Servicio:.....	10
2.2.3. Cliente:.....	11
2.2.4. Servicio al Cliente:.....	11
2.3. IDEA A DEFENDER	26
2.4. VARIABLES	26
2.4.1. Variable Independiente	27
2.4.2. Variable Dependiente	27
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	27
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	27
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	28
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	28
3.3.1. Población	28
3.3.2. Muestra	28
3.4. Métodos, técnicas e instrumentos	29
3.4.1. Métodos	29
3.4.2. Técnicas de Investigación	29
3.5 RESULTADOS	32
3.5.1 Resultados de la encuesta dirigida a los Clientes Internos	32
3.5.2 Resultados de la encuesta.	42
3.5.3 Resumen de las Encuestas	52
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO	55
4.1. TÍTULO.....	55
4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	55
4.2.1. Plan de estrategias para el mejoramiento de atención y servicio al cliente	56
4.2.1.1.Estrategia I.....	56
4.2.1.2.Estrategia II.....	69
4.2.1.3.Estrategia III	72
CONCLUSIONES	76
RECOMENDACIONES	77
BIBLIOGRAFIA	78
WEBGRAFIA.....	78
ANEXOS	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Datos generales del gobierno autónomo descentralizado municipal de Lago Agrio	6
Tabla N° 2: La atención y servicio del personal de la Jefatura de Talento Humano es	32
Tabla N° 3: Existe un buzón de quejas y sugerencias	33
Tabla N° 4: Existe agilidad en los trámites.....	34
Tabla N° 5: Conoce los procesos de los trámites de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio.	35
Tabla N° 6: Existe una oficina de información de los trámites	36
Tabla N° 7: La Actitud del personal es.....	37
Tabla N° 8: El personal de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio está preparado	38
Tabla N° 9: La solución es inmediata.....	39
Tabla N° 10: Existen estrategias de atención al cliente	40
Tabla N° 11: Que debe cambiar en la Jefatura de Talento Humano para mejorar la atención	41
Tabla N° 12: El cliente es lo primero	42
Tabla N° 13: Conoce a los clientes que frecuentan la Jefatura.....	43
Tabla N° 14: El ambiente al interior de la Jefatura es	44
Tabla N° 15: Las relaciones interpersonales en la Jefatura son.....	45
Tabla N° 16: Ha recibido capacitación para brindar atención al cliente	46
Tabla N° 17: Existen estrategias para mejorar la atención al cliente.....	47
Tabla N° 18: La aplicación de estrategias mejoraría la atención al cliente	48
Tabla N° 19: Está dispuesto a capacitarse en temas de atención al cliente	49
Tabla N° 20: Estaría dispuesto a un cambio de actitud	50
Tabla N° 21: Nivel de importancia que tiene la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio para el cliente	51
Tabla N° 22: Programa de Capacitación.....	71

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1. El triángulo del servicio	14
Gráfico N. 1: La Atención y Servicio al Cliente en la Jefatura de Talento Humano es .	33
Gráfico N. 2: Existe un Buzón de Quejas y Sugerencias.....	34
Gráfico N. 3: Existe Agilidad en los Trámites.....	35
Gráfico N. 4: Conoce los procesos de los trámites de la Jefatura de Talento Humano ..	36
Gráfico N. 5: Existe una oficina de información de los trámites.....	37
Gráfico N. 6: La actitud del personal es	38
Gráfico N. 7: El personal de la Jefatura está preparado.....	39
Gráfico N. 8: La solución es inmediata	40
Gráfico N. 9: Existen estrategias de atención al cliente	41
Gráfico N. 10: Que debe cambiar la Jefatura de Talento Humano para mejorar la atención	42
Gráfico N. 11: El cliente es lo primero	43
Gráfico N. 12: Conoce a los clientes que frecuentan la Jefatura	44
Gráfico N. 13: El ambiente al interior de la Jefatura es.....	45
Gráfico N. 14: Las relaciones interpersonales en la Jefatura son	46
Gráfico N. 15: Ha recibido capacitación para brindar atención al cliente	47
Gráfico N. 16: Existen estrategias para mejorar la atención al cliente	48
Gráfico N. 17: La aplicación de estrategias mejoraría la atención al cliente.....	49
Gráfico N. 18: Está dispuesto a capacitarse en temas de atención al cliente.....	50
Gráfico N. 19: Estaría dispuesto a un cambio de actitud.....	51
Gráfico N. 20: Nivel de importancia que tiene la Jefatura de Talento Humano para el cliente.....	52

RESUMEN

El objetivo de este trabajo fue la elaboración de un Plan de Estrategias en la Jefatura de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Lago Agrio. Para ello se realizó un análisis situacional en cual se evidencio la falta de un plan de estrategias en el que consten guías, normas, políticas y procedimientos que permita el mejoramiento en la atención al cliente.

Mediante la utilización de métodos de investigación se pudo detectar que no existe un plan de estrategias que permita entregar una atención de manera eficiente, efectiva y eficaz a los clientes internos y externos.

La implementación del Plan de Estrategias en la Jefatura de Talento Humano permite mejorar la calidad de los procesos y servicios que presta la Institución a los clientes internos y externos.

Por lo que se concluye que dicho plan es indispensable para la institución que busca el mejoramiento de la calidad en la atención al cliente, además se recomienda la implementación del Plan de Estrategias para la Jefatura de Talento Humano del GADML, por ser una necesidad urgente para brindar un buen servicio.

SUMMARY

INTRODUCCIÓN

Tomando en consideración que en la actualidad, 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 las empresas y/o instituciones.

Esta investigación se la realiza debido a que en la Jefatura de Talento Humano del GADML, no cuenta con un plan de estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente, el mismo 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.

Con estos antecedentes, se propone un “Plan de Estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente en la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio; instrumento que será de gran ayuda para los funcionarios que laboran dentro de la institución, para de esta manera brinden una atención de calidad, obteniendo así la satisfacción absoluta de los mismos.

En resumen el trabajo de investigación contiene en el Primer Capítulo: El Problema, Formulación, Delimitación del problema y Justificación; así como el Objetivo General y Objetivos Específicos de la investigación.

En el Segundo Capítulo: Se da a conocer el Marco Teórico, en el cual se tratará sustentar la fundamentación Conceptual y Teórica de la investigación, 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, 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 Marco Propositivo, es decir la propuesta que se entregara para el GADML, misma que servirá de guía a los funcionarios

y empleados que laboran dentro de la Jefatura de Talento Humano; para finalmente dar a conocer Conclusiones y Recomendaciones.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El servicio al cliente que ofrece la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio, se lo considera como una atención acostumbrada solo por cumplir determinadas funciones con relación a los clientes, sin tomar en cuenta al mismo como un proceso amplio que abarca muchas áreas y aspectos iniciando por el concepto de cliente, el servicio y su calidad; de igual manera se debe considerar el manejo de objeciones y resolución de problemas, además del buen trato; existen serias deficiencias en lo que respecta a la entrega de documentos sean internos como externos, la comunicación es inapropiada y el trabajo en equipo no se aplica y considerando el incremento diario de los trámites, la atención al usuario se vuelve deficiente, debido a que la jefatura no cuenta con estrategias de servicio al cliente.

Es necesario la elaboración de estrategias para el mejoramiento de atención y servicio al cliente para que los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano puedan brindar una atención de calidad y así poder satisfacer las necesidades de los usuarios.

1.1.1. Formulación del Problema

¿Cómo el Plan de estrategias incidirá para el mejoramiento en el servicio al cliente en la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Lago Agrio del Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos?

1.1.2. Delimitación del Problema

Nuestro estudio se delimita de la siguiente forma:

Objeto de Estudio: Plan de Estrategias

Campo de Acción: Servicio al cliente

Delimitación Espacial: Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Lago Agrio del Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos.

Delimitación Temporal: Año 2015

1.2.JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo es relevante, considerando el servicio al cliente como un proceso que en sí mismo abarca muchas áreas y componentes siendo de inmediata aplicación, el diseño de un plan de estrategias servirá para mejorar la entrega de un servicio de calidad, para lo cual se debe implementar una guía, nomas, procedimientos, políticas de control determinando tiempos de ingreso y egreso de los mismos, para mejorar la comunicación interna y la falta de trabajo en equipo se debe implementar un sistema informático para que los funcionarios acaten sus responsabilidades en el cumplimiento de sus funciones, en lo que se refiere a valores de cordialidad y respeto, se deben aplicar estrategias internas de calidad en cuanto al tiempo que los usuarios permanezcan en de la Jefatura de Talento Humano.

1.3.OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Elaborar un Plan de Estrategias para mejorar el servicio al cliente de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Lago Agrio del Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Elaborar el marco teórico referencial que permita el desarrollo del plan de estrategias para el mejoramiento en el servicio al cliente y lograr su satisfacción.
- Diagnosticar la situación actual en atención y servicio al cliente de la Jefatura.
- Elaborar un plan de estrategias para mejorar el servicio al cliente de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Lago Agrio.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

El cantón Lago Agrio, el más grande e importante de la provincia de Sucumbíos, ubicado al noreste de la república del Ecuador, en la región amazonia, se fundó el 20 de junio de 1979 actualmente tiene 35 gloriosos años,. Tiene 7 parroquias (Nueva Loja, Dureno, General Farfán, El Eno, Pacayacu, Jambelí y Santa Cecilia)

Con la creación del cantón Lago Agrio se dio paso a la creación del Ilustre municipio del Cantón Lago Agrio, para ese entonces hoy en la actualidad es Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Lago Agrio, por aquello de las competencias.

Para conseguir la canonización, hubo necesidad de gestionar durante tres años, 1976 – 1979; el directorio de la pro-cantonización, sesionó en varias oportunidades, centrando su interés en la documentación requerida para el proyecto.

Las instituciones públicas y privadas del lugar contribuyeron en gran manera. El trámite lo siguieron en la ciudad de Quito, el señor Jorge Añazco Castillo, Monseñor Gonzalo López, y otras personas.

El Decreto Ejecutivo se suscribió el 20 de Junio de 1979, fue publicado en el Registro Oficial no. 872 del 11 de julio de 1979.

El cantón Lago Agrio, nació con una extensión territorial de 7.214,20 m²; en la actualidad la extensión es de 3. 214,80 m², esto debido a la cantonización de Cuyabeno.

La compañía TEXACO, GULF, había perforado varios pozos, en los cuales se ubicaban torres traídas desde los EE. UU, la primera de ellas tenía el nombre ROUGT-LAKE, que traducida en castellano significa (Lago Agrio). Entonces el calificativo se originó por el nombre de la primera torre que por primera vez extrajo la riqueza de nuestro subsuelo. Le

pusieron “Nueva Loja”, por estar habitado en su mayoría por ciudadanos lojanos.. En junio de 1972 llegaron los primeros barriles de petróleo a Puerto Balao, convirtiéndose Lago Agrio en el centro productor de petróleo del país.

2.1.2. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Lago Agrio, es una Institución Pública dedicada a la prestación de servicios básicos como son: alcantarillado, agua potable, recolección de basura, entre otros que determinan el COOTAD (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización). También planifica, programa, ejecuta proyectos mediante las acciones de desarrollo del gobierno local.

Tabla N° 1: DATOS GENERALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE LAGO AGRIO

Razón social	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Lago Agrio
Nombre comercial	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Lago Agrio
Servicios	Agua Potable, Alcantarillado,
País	Ecuador
Provincia	Sucumbíos
Cantón	Lago Agrio
Parroquia	Nueva Loja
Barrio	N/A
Dirección	12 de Febrero y Cofanes
Teléfono	062-835383
Empleados	Empleados 323 / Trabajadores 517 / Servicios Profesionales 12 Total: 852
Tipo de empresa	Publica
Horario de trabajo	8 horas

FUENTE: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Lago Agrio
ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

2.1.3. MISIÓN

“El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Lago Agrio tiene como misión promover y alcanzar un desarrollo sostenible mediante la implementación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, el cual potenciará la conservación de las áreas protegidas del cantón y garantizará las actividades productivas en zonas adecuadas, asegurando la prestación de servicios públicos y el bienestar de todos los habitantes”.

2.1.4. VISIÓN

“En los próximos veinte años, el cantón Lago Agrio constituirá un territorio en el cual la población gozará de una prestación de servicios de calidad, como resultado de la gestión pública eficiente y eficaz acorde a las demandas y requerimientos de los ciudadanos y ciudadanas Lagoagrenses, considerando la igualdad a la diversidad poblacional, aprovechando sus recursos naturales de manera sostenible y distribuyendo sus recursos de manera equitativa, mediante una territorialización de su inversión pública responsable y transparente, reflejados en los derechos del Buen Vivir realmente ejercidos”.

2.1.5. OBJETIVOS

- ✓ Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales.
- ✓ Planificar e impulsar el desarrollo sostenible y sustentable de las áreas urbanas y rurales de la jurisdicción cantonal.
- ✓ Acrecentar el espíritu de integración de todos los actores sociales y económicos, el civismo y la confraternidad de la población para lograr el creciente progreso del Cantón.
- ✓ Coordinar en forma permanente con otras entidades el desarrollo del Cantón.
- ✓ Capacitación del recurso humano, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal.

2.1.6. POLÍTICAS

- ✓ Planificar, priorizar, programar las obras a ejecutarse en el Ejercicio 2014 por medio de la Ordenanza de Consejo Cantonal de Planificación.
- ✓ Concertación con los diferentes actores sociales, para el logro de una participación efectiva en el desarrollo del Cantón.
- ✓ Movilización de esfuerzos para dotar al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de una infraestructura administrativa, material y humana que permita receptor y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización.
- ✓ Fortalecimiento y desarrollo municipal a base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones, etc. que permita el autofinanciamiento de los gastos mediante un proceso de gestión municipal.
- ✓ Voluntad política, trabajo en equipo y liderazgo, para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y compromisos de los diferentes sectores internos de trabajo: Normativo, Ejecutivo, de Apoyo y Operativo; en consecuencia, dinamismo y creatividad de las autoridades y servidores para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones.

2.1.7. FUNCIONES:

- ✓ Cumplir y hacer cumplir la LOSCCA, Código de Trabajo, ordenanzas y reglamentos internos.
- ✓ Establecer sistemas de supervisión control y evaluación del rendimiento de personal.
- ✓ Administrar los sistemas de selección, clasificación, remuneraciones, valorización de puestos y registro actualizado del personal de la institución.
- ✓ Establecer anualmente un sistema de capacitación y llevar un control del cumplimiento y evaluación de los resultados.
- ✓ Participar en la elaboración de la pro forma presupuestaria de sueldos y salarios. Actualizar formularios y diagramas de procedimientos y llevar un registro de nombramientos, renunciaciones, vacaciones y licencias.

2.1.8. USUARIOS

Los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Lago Agrio, son la población en general que requiera de sus servicios.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Estrategia:

“Una estrategia es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo. El concepto deriva de la disciplina militar, en particular la aplicada en momentos de contiendas... Por extensión, el término puede emplearse en distintos ámbitos como sinónimo de un proceso basado en una serie de premisas que buscan obtener un resultado específico, por lo general beneficioso. La estrategia, en cualquier sentido, es una puesta en práctica de la inteligencia y el raciocinio”

Según (Rogelio Tobón Franco, 2004), las estrategias son modalidades o recursos que se generan para el logro de determinados objetivos. En el caso de la comunicación, lo que buscamos es garantizar que no termine en un fracaso aquello que deseamos comunicar, pues, a menudo experimentamos, justamente, una serie de desaciertos, de inadecuaciones, o de actos fallidos en el proceso comunicativo.

El concepto también se utiliza para referirse al plan ideado para dirigir un asunto y para designar al conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. En otras palabras, una estrategia es el proceso seleccionado a través del cual se prevé alcanzar un cierto estado futuro.

Precisamente uno de los libros más importantes dentro del ámbito de las estrategias militares recibe el nombre de “El arte de la guerra” y fue realizado por un gran estratega chino llamado Sun Tzu. Dicha obra está conformada por un total de trece capítulos donde se abordan cuestiones tan importantes como la estrategia ofensiva, el terreno y sus clases, el ataque de fuego, los puntos fuertes y débiles, la maniobra o la utilización de espías. En el ámbito de la docencia también es habitual que se hable de la estrategia educativa para definir a todas las actividades y actuaciones que se organizan con el claro objetivo de poder lograr alcanzar los objetivos que se han marcado.

Por último, podemos nombrar la existencia de los planes estratégicos, un concepto que suele utilizarse en el ámbito empresarial. Un plan estratégico es un documento oficial donde los responsables de una organización o empresa estipulan cuál será la estrategia que seguirán en el medio plazo. Por lo general, este tipo de planes tienen una vigencia de entre uno y cinco años.

2.2.2. Servicio:

Según (Ildefonso Grande, 4^o edición, 2005) Toda actividad empresarial conduce a un producto que puede ser un bien o un servicio. Podemos entender, entonces, que los bienes y los servicios son materializaciones de actividades diferentes. Un producto es algo que se puede ofrecer al mercado para ser adquirido, usado o consumido, para satisfacer un deseo, necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.

“Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene por qué ligarse necesariamente a un producto físico (Kotler, 1995).

Según Vargas Quiñones, Martha Elena, (2006), en las últimas décadas se ha venido trabajando en las organizaciones la Calidad Total, desde su concepto hasta su instrumentación. Los procesos de servicio con sus implicaciones y la calidad en el mismo...

Los servicios y la calidad que éstos tienen se originaron con la aparición del hombre sobre la tierra, con sus necesidades básicas de alimentación, salud, abrigo, seguridad, vivienda y educación, y las primeras formas elementales de satisfacerlas que, al evolucionar a lo largo del tiempo llegan a tener hoy la importancia socioeconómica...

Se ve claramente la relación que existe entre la historia, las tradiciones, las teorías administrativas y las teorías de servicio y la calidad que se han ido desarrollando e incorporando a las organizaciones.”

Grönroos, Christian (2007), manifiesta: ...”desde el punto de vista competitivo, el servicio se convierte en el eje central de la oferta que se hace a los clientes es muy

diferente del tipo de competencia con el que están familiarizadas tanto las empresas de servicios como las que elaboran productos intangibles.

2.2.3. Cliente:

Jaime Varo, (2000) dice: el concepto de clientes lleva aparejados el acto de pagar y la capacidad de elección. Un cliente es alguien que elige y compra algo. Por el contrario el usuario es quien recibe el beneficio pretendido del producto sea o no el comprador del mismo.

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

Para, Vigo (2006), el cliente es el árbitro final de la calidad del producto y del servicio. La empresa conoce las necesidades o requisitos del cliente, así como la forma de entregarles productos o servicios de valor añadido.

La satisfacción del cliente se mide y analiza, lo mismo que todas las cuestiones que inciden en su fidelidad.

M^a Claudia Londoño (2006), expresa en sus párrafos que “el cliente no es únicamente aquel que compra los productos o servicios de la empresa. El concepto es mucho más amplio. Son clientes reales o potenciales, todos aquellos que entran en contacto con la empresa. También hay que considerar como clientes a aquellos que en su momento, por diversos motivos dejaron de serlo.”

2.2.4. Servicio al Cliente:

El servicio de atención al cliente o simplemente servicio al cliente es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. 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. Se trata de una herramienta de mercadeo que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

Servicio al cliente es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción. Se trata de “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, diversas áreas de nuestra propia empresa

Elementos y Reglas del Servicio al Cliente

Elementos importantes a considerar:

- Contacto cara a cara
- Relación con el cliente
- Correspondencia
- Reclamos y cumplidos
- Instalaciones

Reglas importantes para la persona que atiende:

1. Mostrar atención
2. Tener una presentación adecuada.
3. Atención personal y amable.
4. Tener a mano la información adecuada
5. Expresión corporal y oral adecuada

Importancia del Servicio al Cliente

- Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio o institución
- Un cliente no depende de nosotros, nosotros dependemos de él
- Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo, es un objetivo
- Un cliente nos hace un favor cuando llega, no le estamos un favor atendiéndolo
- Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio, no es ningún extraño.

(Curay, 2013; 7)

Estrategias del Servicio al Cliente

- El liderazgo de la alta gerencia, es la base de la cadena.
- La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
- La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.
- El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
- La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos públicos.

(Ofelia Contreras Gutiérrez; Ana Elena Del Bosque Fuentes (2004)

Principios en los que descansa la calidad del Servicio

- 1. Escuchar, escuchar y escuchar:** La empresa existe para satisfacer las necesidades de los clientes, y la mejor forma de saber cuáles son estas necesidades es escuchándolos. Así el cliente se exprese de mala gana, el empleado debe escucharlo con buena disposición.
- 2. Soluciones sin demoras:** Los clientes, cuando surgen problemas con el producto en el ciclo post venta, esperan que estos se resuelvan al instante. Por eso, la empresa siempre debe tener repuestos o sustitutos que funcionen a la mano.
- 3. Claridad:** En toda empresa hay procedimientos que se deben seguir para llegar a un fin, sobre todo cuando se trata de resarcimientos. Los clientes no saben esto, así que los empleados deben poder explicarlos con claridad. De este modo se evitarán malos entendidos.
- 4. Empleados capaces:** Los empleados que ofrecen el servicio al cliente deben estar entrenados en dicho campo. Su manera de expresarse debe ser la adecuada para que el cliente se sienta a gusto. Además, deben conocer el producto a la perfección para ofrecer soluciones sin demoras.

5. **Pro actividad:** La empresa debe demostrar en todo momento que su principal interés es solucionar el problema del cliente. Si este se siente ligeramente ignorado, lo más probable es que se exaspere, y con justa razón.
6. **No olvidar disculparse:** El cliente siempre tiene la razón, sobre todo en el ciclo post venta. Luego de solucionar el problema que se pueda haber presentado, la empresa debe disculparse, a través de un supervisor o gerente, y entregarle al cliente un extra por el inconveniente.
7. **Empleados contentos:** Los empleados son los que se relacionan con los clientes, son la cara de la empresa. Es indispensable que esa cara venga con una sonrisa, de lo contrario, los clientes percibirán animadversión y se enfurecerán. La empresa debe tratar bien a sus empleados para que estos transmitan alegría, tranquilidad, eficacia. **Miguel Ángel Sánchez, (2006).**

Figura 1. El triángulo del servicio



Fuente: MARKETING ESTRATEGICO, Jorge E. Pereira (07-2006)

Atención al Cliente

La Atención al Cliente se enfoca en el individuo con necesidades y preocupaciones, tomando en cuenta que no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si una empresa quiere distinguirse por la calidad del servicio.

Calidad del servicio

La calidad permite proporcionar un producto o servicio a los consumidores, que satisface plenamente las expectativas y necesidades de éstos a un precio que refleja el valor real del producto o servicio que los provee. (Vanesa Carolina Pérez, 2007).

Etapas en la organización de la Atención al Cliente

Son necesarias durante la organización de la atención al cliente.

Establecer los procesos de atención al cliente. En esta etapa la empresa establece aquellos procedimientos de trabajo o tareas de los puestos que faciliten la aplicación de las políticas de atención al cliente.

Aplicar los planes de servicio a la atención al cliente. Son implementados en la empresa a través de todo el personal relacionado con la presentación de los servicios....

Seguimiento y evaluación. En esta fase hay que evaluar los niveles del servicio en todas las áreas de la organización y ofrecer retroalimentación al personal, reconociendo y apreciando sus aportaciones hacia la excelencia del servicio. Vanesa Carolina Pérez (2007)

CLIENTE

El cliente es un individuo con necesidades y preocupaciones, tomando en cuenta que no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si una empresa quiere distinguirse por la calidad de servicio.

Clasificación del cliente

Según (Serna Gomez, 2006) el cliente se clasifica en:

Cliente interno: Es aquel que pertenece a la organización, y que no por estar dentro de ella deja de requerir de la prestación del servicio por parte de los demás empleados.

Cliente externo: Es aquella persona que no pertenece a la empresa más sin embargo son a quienes la atención está dirigida, ofreciéndoles un producto o servicio.

Tipos de clientes

- El cliente final es aquella persona que utilizara el producto o servicio adquirido a la empresa y se espera que se sienta complacido y satisfecho.
- El cliente intermedio es el distribuidor que hace posible que los productos o servicios que provee la empresa estén disponibles para el usuario final.
- El público objetivo es aquel que no se interesa en forma particular en el servicio o el producto que la empresa ofrece, pero al cual la empresa dirige su publicidad para captarle.
- El cliente potencial es aquel que muestra interés por los productos o servicios de la empresa, pero aún no se ha decidido a comprar o utilizar los servicios. **(Perez Torres, 2006)**

Principios del Cliente

Podemos observar los siguientes principios que (Albrecht, 1991) nos presenta a continuación:

- Un cliente es la persona más importante de una empresa.
- Un cliente no depende nosotros. Nosotros dependemos de ellos.
- Un cliente no es una interrupción en nuestro trabajo. Nos hace el favor de darnos la oportunidad de servirle.
- Un cliente no es alguien con quien haya que discutir o a quien queramos ridiculizar. Nadie ha ganado nunca en una discusión con un cliente.

- Un cliente es una persona que acude a nosotros porque necesita determinados bienes o servicios.
- Un cliente no es un simple dato estadístico, es un ser humano de carne y hueso y tiene emociones y prejuicios, igual que nosotros.
- Un cliente es la persona más importante de esta empresa... sin él no existiríamos.

Lealtad de los clientes

Lealtad, significa la fidelidad que un sujeto le debe a una tercera persona. Por ello si queremos generar buenas relaciones con los demás, debemos de darle buenos servicios como:

- Trato preferente.
- Atención más rápida.
- Ofertas especiales.
- Servicios a la medida.
- Información privilegiada.
- Participación con la empresa.
- Ayuda cuando la requiera.
- Incentivos: Sorteos, regalos, descuentos, etc.
- Confianza

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Según (Kotler, Dirección de Mercadotecnia, 2001), define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas".

Beneficios de lograr la satisfacción del cliente:

Si bien, existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente: (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003)

Primer Beneficio

El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Segundo Beneficio

El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

Tercer Beneficio

El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

En síntesis, toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios:

- La lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas)
- Difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes)
- Una determinada participación en el mercado.

Recomendaciones en Atención al Cliente

- El cliente es el único juez de la calidad en la atención, por lo tanto, sus consejos son fundamentales.
- El cliente determina el nivel de adecuación de la atención que recibe, y siempre tiende a exigir más.

- La empresa debe hacer promesas que pueda cumplir y le permitan alcanzar sus objetivos: ganar dinero y diferenciarse de sus competidores.
- La empresa debe tener en cuenta las expectativas de sus clientes, para reducir en lo posible la distancia entre lo que ofrece y las necesidades y preferencias del cliente.
- Aquello que la empresa promete puede transformarse en normas de calidad, objetivas y estandarizadas, no olvidando nunca la sonrisa y los elementos relacionados.
- En la atención al cliente no hay vacaciones se trata de una disciplina que nos obliga a esforzarnos continuamente.
- La atención a los detalles nos lleva a la mejor calidad; esto exige la participación de todos, desde el presidente de la empresa hasta el último de los empleados, porque el cliente ve lo que no funciona (**Paz Couso, 2010**).

SERVICIO

Orientar la empresa al cliente como objetivo integral y prioritario dirigido a obtener su satisfacción y permanecer en el mercado. (Paz Couso, 2010)

Tipos de servicios

Según (Grande Esteban, 1996), existen cinco tipos de servicios que son:

- Servicio genérico: Son los que la mayoría de los consumidores necesitan, como son: alimentos, ropa y la vivienda, también existen servicios genéricos, como descanso, limpieza, transporte, entrenamiento o asesoramiento.
- Servicio básico: Servicios mínimos que buscan los consumidores, un ejemplo de este tipo puede ser cuando una persona solicita el servicio de un doctor y este va con gusto a revisar adecuadamente a su paciente.
- Servicio aumentado: Es un servicio adicional que se le da al consumidor.
- Servicio Global: Se le llama a la oferta conjunta de servicios
- Servicio Potencial: Son los que los consumidores se imaginan que podrán encontrar, ya que los servicios se desarrollan, y el cliente espera que superen sus expectativas, ya que tal vez hayan incorporado nuevas tecnologías a éste.

Características del servicio

Entre las características más comunes se encuentran las siguientes: (Serna Gomez, 2006)

- Intangible: no se puede percibir los sentidos
- Perecedero: se produce y consume instantáneamente.
- Continuo: quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
- Integral: todos los colaboradores forman parte de ella
- La oferta del servicio: prometer y cumplir.
- El foco del servicio: satisfacción plena del cliente.
- El valor agregado: plus del producto.

Principios del servicio

Los principios básicos del servicio son la filosofía subyacente de éste, que sirven para entenderlo y a su vez aplicarlo de la mejor manera para el aprovechamiento de sus beneficios por la empresa. (Serna Gomez, 2006)

- El Cliente por encima de todo: Es el cliente a quien debemos tener presente antes de nada.
- No hay nada imposible cuando se quiere: A veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas, se puede conseguir lo que ellos desean.
- Cumple todo lo que prometes: Son muchas las instituciones que tratan con engaños para efectuar ventas o retener clientes.
- Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera: Cuando el cliente se siente satisfecho al recibir más de lo esperado ¿Cómo lograrlo? Conociendo más a nuestros clientes enfocándonos en sus necesidades y deseos.
- Para el cliente tú marcas la diferencia: Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen un gran compromiso, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver. Eso hace la diferencia.
- Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos: Los empleados propios son “el primer cliente” de una empresa, si no se les satisface a ellos como pretendemos

satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.

- Por muy bueno que sea el servicio siempre se puede mejorar: Si se logró alcanzar las metas propuestas de servicio y satisfacción del cliente, es necesario plantear nuevos objetivos, “La competencia no da tregua”.
- Cuando se trata de satisfacción al cliente, todos somos un equipo: 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.

Los 10 Componentes Básicos del Buen Servicio

Si no se cuida lo básico de nada servirán los detalles y los extras.

- Seguridad: Es bien cubierta cuando podamos decir que brindamos al cliente cero riesgos, cero peligros, cero dudas en el servicio.
- Credibilidad: Hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y modestos, no sobre prometer o mentir con tal de realizar la venta.
- Comunicación: Se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, si ya hemos cubierto los aspectos de seguridad y credibilidad seguramente será más sencillo mantener abierto el canal de comunicación cliente-empresa.
- Comprensión: Del cliente. No se trata de sonreírle en todo momento a los clientes si no de mantener una buena comunicación que permita saber que desea, cuando lo desea y como lo desea en un caso sería por orientarnos en su lugar.
- Accesibilidad: Para dar un excelente servicio debemos tener varias vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, tanto físicamente en sitio, hay que establecer un conducto regular dentro de la organización para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia si no de establecer acciones reales que permitan sacarles provecho a las fallas que nuestros clientes han detectado.
- Cortesía: Tensión, simpatía, respeto y amabilidad del personal, como dicen por ahí la educación y las buenas maneras no pelean con nadie. Es más fácil cautivar a nuestros clientes si les damos un excelente trato y brindarles una gran atención.

- **Profesionalismo:** Pertenencia de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización, recuerda que no solo las personas que se encuentran en el frente hacen el servicio si no todos.
- **Capacidad de respuesta:** Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno.
- **Fiabilidad:** Es la capacidad de nuestra organización de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contraer problemas. Este componente se ata directamente a la seguridad y a la credibilidad.
- **Elementos tangibles:** Se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, lo equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan acercarnos al cliente.

SERVICIO AL CLIENTE

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga un producto en el momento y lugar adecuado y se asegure de un uso correcto del mismo. (Vicente, Marketing y competitividad, 2009)

Importancia del Servicio al Cliente

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para vender un bien o un servicio, tan poderosas como los pueden ser los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por ello las compañías se han visto en la necesidad de optar por asentar por escrito, como actuará en los servicios que ofrecerá.

Se han observado e identificado que los clientes en la actualidad son más sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, debido a la mayor competencia que existen en los mercados y las diversidad de estrategias que utilizan para satisfacer a sus clientes, sensibilizándose por ello de buscar la mejor opción en tiempo, dinero y servicio.

Contingencias del servicio: Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste, desde que el representante de ventas tiene contacto

con él, al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico al llamar para instalar un nuevo equipo o servicio en la dependencias, y el personal de las ventas que finalmente, logra el pedido. Consciente o inconsciente, el comprador siempre está evaluando la forma de cómo la empresa concibe negocios, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que le trataran a él. (Vicente, Marketing y competitividad, 2009)

Elementos del Servicio al Cliente

Contacto cara a cara: Es importante que la persona que atenderá al cliente, siempre presente una sonrisa y ponga toda su atención en lo que le dirá.

Relación con el cliente: Una buena relación que se ofrezca, le dará más confianza para establecer lazos con la empresa y a consecuencia de ello, adquirir más frecuentemente los productos y servicios que se ofrezcan por la organización.

Correspondencia: Es importante mantener comunicado al cliente, como responder todas sus inquietudes y dudas.

Reclamos y cumplidos: Cuando se promete algo se debe de cumplir, de lo contrario se perderá la credibilidad y confianza en la organización.

Instalaciones: Cuando se acude a un lugar limpio, ordenado, que huele bien y es agradable, ocasiona confianza, confort y seguridad. Por ello pensemos que se debe de acondicionar el lugar para producir esas sensaciones. (Vicente, Marketing y competitividad, 2009)

Estrategia del Servicio al Cliente

- El liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena.
- La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
- La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.

- El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
- La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos retos.
- El cliente es el único juez de la calidad del servicio.
- El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más.
- La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.
- La empresa debe "gestionar" la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad.

Para eliminar los errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo.
(Serna Gomez, 2006)

Como debe ser la presentación Personal

- Saludar al cliente.
- Tener una sonrisa amistosa. Apariencia agradable.
- En medida de lo posible dar su nombre.
- Utiliza preguntas abiertas para conocer las necesidades del cliente.
- El lenguaje corporal debe denotar respeto.
- Tratar de usted al cliente
- Utilizar el plural y no el singular cuando se refiera a tu servicio.

Reglas importantes para las personas que atiende

- Mostrar atención.
- Tener una presentación adecuada.
- Atención personal y amable.
- Tener a mano la información adecuada.
- Expresión corporal y oral adecuada.

- Motivación y Recompensas: “La motivación del trabajador es un factor fundamental en la atención al cliente. El ánimo, la disposición de atención y las competencias nacen de dos factores fundamentales”.
- Valoración del Trabajo. Hay que saber valorar el trabajo personalizado.
- Motivación. Se deben mantener motivadas a las personas que ejercen la atención del trabajador.
- Instrumentos: Incentivos en la empresa, condiciones laborales mejores, talleres de motivación, integración dinámica de participación. (Muller de la Lama, 2003)

Solución de problemas

El mensaje a transmitir es: “precisamente porque me interesa usted, intento comprender sus necesidades y hago todo lo posible por solucionar los problemas”.

Muchas veces los clientes tienen problemas al elegir sus compras o al usar los productos/servicios; tenemos que saber cuáles son las estrategias básicas que debemos seguir a fin de solucionarlos: (Paz Couso, 2010)

- Prevenir los problemas: Si es posible antes de que se presente. Ofrecer instrucciones claras y estar preparado, anticipado al cliente aquellos problemas que reiteradamente suelen plantearlos, observar a los clientes para descubrir lo que les molesta.
- Síntoma del problema: A veces el cliente manifiesta una molestia en el primer momento, que puede ser síntoma de un malestar más profundo. Dedicar el tiempo necesario a determinar con precisión la necesidad del cliente.
- Solucionar el problema profesionalmente: La capacidad de respuesta a los problemas es una habilidad en la que podemos superarnos a diario, es un reto profesional. Los clientes con problemas no resueltos son cliente insatisfechos. En caso de que no pudiésemos resolver una situación, debemos recurrir a un compañero o al responsable del servicio; no hay nada más importante que el cliente, todas las molestias que nos tomemos serán recompensadas con su fidelidad.
- Satisfacción de la solución: Siempre que será posible debemos comprobar que la solución ha sido satisfactoria para el cliente.

Guía de atención al cliente

La Guía de atención al cliente, es una herramienta para los funcionarios de una empresa, en el cual se describe la correcta atención tanto para clientes internos como externos. (Blake, 2003)

Buzón de sugerencias

El buzón de sugerencias puede ser una caja, un ánfora o bien, un medio a través del cual los empleados formulan ideas y las explican. También, puede ser una dirección de correo electrónico, o una página web creada por la empresa.

Capacitación

La capacitación está orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas. Compone uno de los campos más dinámicos de lo que en términos generales se ha llamado, educación no formal." (Blake, 2003)

Conferencia

Es una exposición que se realiza por una o más personas sobre un tema determinado, generalmente de interés, ante un público, al que se permite intervenir mediante preguntas.

2.3. IDEA A DEFENDER

Con el Plan de Estrategias para mejorar el Servicio al Cliente en la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio, periodo 2015.”; se cumplirán a satisfacción las necesidades y expectativas del usuario.

2.4. VARIABLES

2.4.1. Variable Dependiente

Plan de estrategias

2.4.2. Variable Independiente

Servicio al cliente

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación será cualitativa – cuantitativa.

Cualitativa: porque generará la comprensión del fenómeno y sus características y

Cuantitativa: pues se considerarán términos financieros e indicadores de cumplimiento.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación será de los siguientes tipos:

Bibliográfica-Documental.- Pues será necesaria la recolección de información de diferentes libros, específicamente de administración estratégica y atención al cliente.

Descriptiva.- porque está dirigida a determinar como es y cómo está la situación de las variables de la investigación.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.

3.3.1. Población

El universo de investigación para efectos del presente trabajo se considerará a los usuarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio (GADML), del Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos.

3.3.2. Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se aplicó la siguiente fórmula considerando la totalidad de la población involucrada en la problemática de servicio de atención de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio (GADML), del Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos. Para el cálculo de la muestra se considera el 7% de error admisible.

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

n = Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la Población

E = Error máximo admisible al cuadrado

$$n = \frac{852}{(0.07)^2(852-1)+1}$$

$$n = \frac{852}{(0.00490000)(851)+1}$$

$$n = \frac{852}{(4,1699)+1}$$

$$n = \frac{852}{5,1699}$$

Tamaño de la muestra = 164,80009

3.4. Métodos, técnicas e instrumentos

Para obtener un criterio general para la elaboración del presente trabajo se utilizarán métodos y técnicas científicas para de este modo alcanzar los objetivos propuestos, así se tienen los siguientes métodos.

3.4.1. Métodos

Método Inductivo

Como medio para obtener conocimientos, el razonamiento inductivo inicia observando casos particulares del usuario y partiendo del examen de estos hechos llega a una conclusión general de satisfacción.

Método Deductivo

La deducción se caracteriza porque va desde la función del departamento hasta contribuir a la satisfacción y necesidades del cliente o usuario.

3.4.2. Técnicas de Investigación

Para la realización de este trabajo se utilizarán las siguientes técnicas:

Observación

Esta técnica permitirá conseguir información de los procesos y procedimientos existentes en la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio (GADML) y evaluar el desempeño del personal y la satisfacción del cliente o usuario.

Encuestas

Se obtendrá información de los clientes o usuarios atendidos en la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio (GADML), en relación a la satisfacción sobre los servicios prestados en el mismo.

Entrevistas

Con el apoyo de esta técnica se obtendrá principalmente información del personal que labora en el departamento y los clientes o usuarios

Revisión de bibliografía

Esta técnica permitirá recolectar información segura y confiable por medio de libros, folletos, módulos, sobre el diseño de estrategias.

Investigación Electrónica (Internet)

A través del internet se recolectará información del usuario para agilizar la recopilación y evitar molestias de logística con el cliente o usuario.

FODA de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio (GADML)

Con el afán de conocer la situación actual de la Jefatura de Talento Humano se realizará un análisis FODA el cual nos permitirá analizar e identificar las fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas que la misma tiene.

Fortalezas

Entre las fortalezas que se divisan en la jefatura de Talento Humano, podemos mencionar, el personal comprometido, que son pocas además de que esta jefatura es una de la principales jefaturas en esta municipalidad, y en la mayoría del país al parecer, ya que mediante ella se recluta, sanciona, evalúa, asciende, etc. Al personal de la institución, siendo esto la columna vertebral de todo el personal técnico, administrativo.

Oportunidades

Las oportunidades esta dadas o se presentan en cada administración con el cambio político de cada alcalde y en su nuevo plan de gobierno, filosofía o pensamiento político que hace que la jefatura de Talento Humano incremente o caiga su aceptación con el público y cliente que lo califica y valora.

Debilidades

La jefatura de Talento Humano al estar inmerso en un ámbito político, una de sus principales debilidades es exponerse a las decisiones políticas de la alcaldía, siendo estas beneficiosas o perjudiciales, ya que se pueden saltar o ignorar procedimientos o análisis de perfiles en el reclutamiento, esto como ejemplo.

Amenazas

Las amenazas presentes y latentes son las derivadas de las debilidades, que por un mal reclutamiento, se contrate a personal no calificado para cualquier puesto de gran injerencia dentro de la institución, siendo esto un detonante para que críticas y opiniones negativas se formen en torno a la municipalidad, calificándola de pésima o insuficiente.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Personal comprometido (mínimo) Estructura jerárquica estandarizada Procesos contractuales estandarizados	Cambio de administración lo que resulta un cambio ideológico y político para bien o para mal. Cambio de generaciones más competentes Cambios tecnológicos
DEBILIDADES	AMENAZAS
Poco personal técnico calificado Politización de los cargos públicos Decisiones políticas a nivel gerencial Falta de capacitación del personal antiguo Asociaciones de empleados defienden a sus socios sin importar la causa. Falta de estrategias que mejoren la calidad del servicio en esta jefatura	Riesgo de contratación de personal no calificado en puestos de alta injerencia Riesgo de mala práctica y ética profesional Riesgo de Burocratización de la institución Riesgos legales debido a malas contrataciones por el poco conocimiento de las leyes Juicios laborales inminentes

3.5 RESULTADOS

3.5.1 Resultados de la encuesta dirigida a los Clientes Internos

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción de los clientes o usuarios, de la atención recibida por parte de los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

1. ¿Qué opina usted sobre la Atención y Servicio al Cliente de la Jefatura de Talento Humano?

Tabla N° 2: La atención y servicio del personal de la Jefatura de Talento Humano es

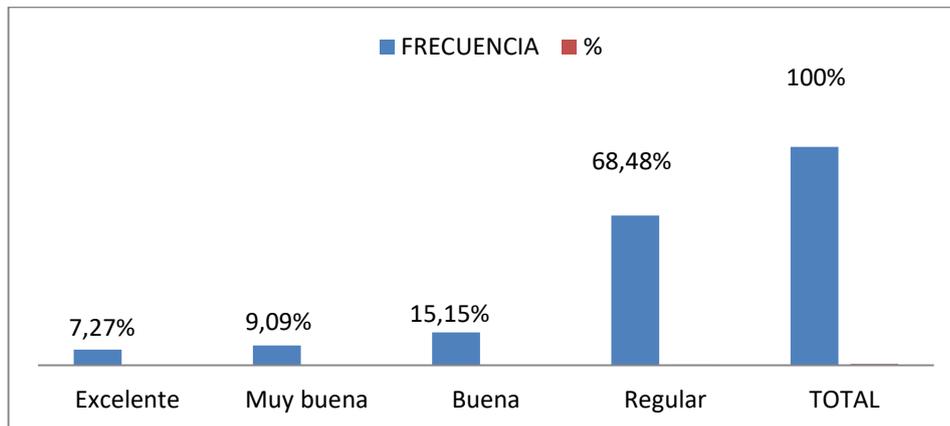
CATEGORIA	FRECUENCIA	%
Excelente	12	7,27%
Muy buena	15	9,09%
Buena	25	15,15%

Regular	113	68,48%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 1: La Atención y Servicio al Cliente en la Jefatura de Talento Humano es



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS:

De 165 personas encuestadas correspondientes al 100%. El 7,27 % (12) manifestó que es Excelente; el 9,09% (15) que era Muy Buena, el 15,15% (25) que era Buena y el 68,48% (113) que era Regular.

INTERPRETACIÓN:

Se determina que el personal de la Jefatura de Talento Humano debe mejorar la atención y servicio al cliente, por lo que se recomienda brindarles la capacitación necesaria para que de esta manera se brinde una atención de calidad.

2. **¿Conoce usted si existe un buzón para hacer conocer sus quejas y sugerencias por la atención brindada en la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio?**

Tabla N° 3: Existe un buzón de quejas y sugerencias

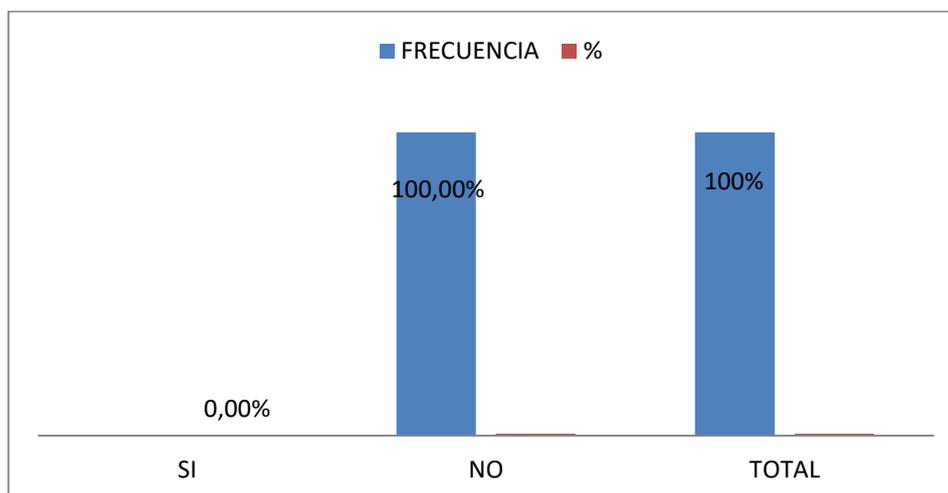
CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	0	0,00%
NO	165	100,00%

TOTAL	165	100%
-------	-----	------

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 2: Existe un Buzón de Quejas y Sugerencias



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS:

De 165 personas encuestadas correspondientes al 100%. El 100 % (165) manifestó que no conoce sobre la existencia de un buzón de quejas y sugerencias para reportar la mala atención por parte del personal.

INTERPRETACIÓN:

Se determina que es necesaria la implementación de un buzón de quejas y sugerencias con el fin de mejorar la atención y servicio al cliente.

3. ¿Existe agilidad en la realización de trámites?

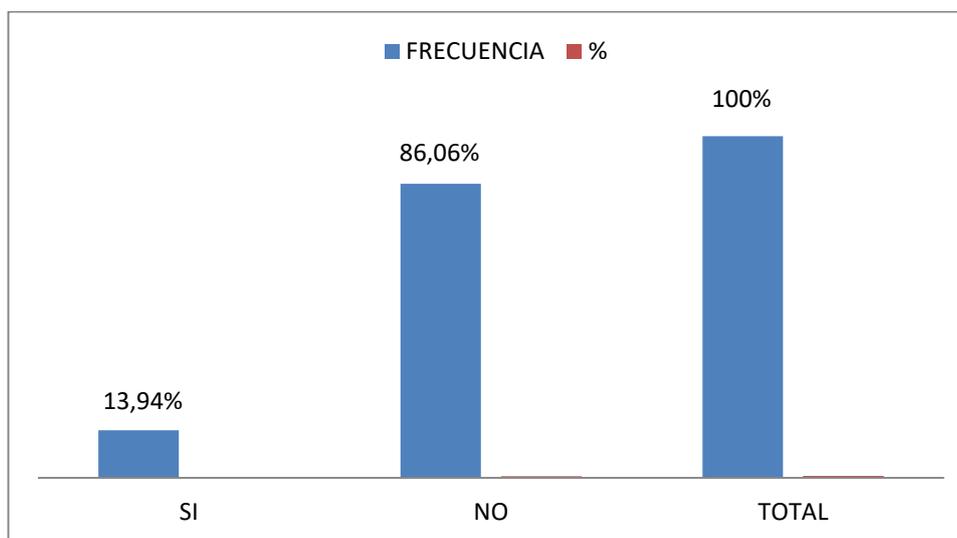
Tabla N° 4: Existe agilidad en los trámites

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	23	13,94%
NO	142	86,06%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 3: Existe Agilidad en los Trámites



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS:

De 165 personas encuestadas correspondientes al 100%. El 13,94 % (23) manifestaron que si existe agilidad en los trámites y el 86,06% respondieron que no existe agilidad en los diferentes trámites.

INTERPRETACIÓN:

De los resultados obtenidos de la encuesta se determinó que la mayoría de los encuestados no han recibido agilidad en los trámites, por lo que se necesita agilidad en la realización de los mismos con el fin de brindar un servicio de calidad.

4. ¿Conoce usted el proceso a seguir de los trámites de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio?

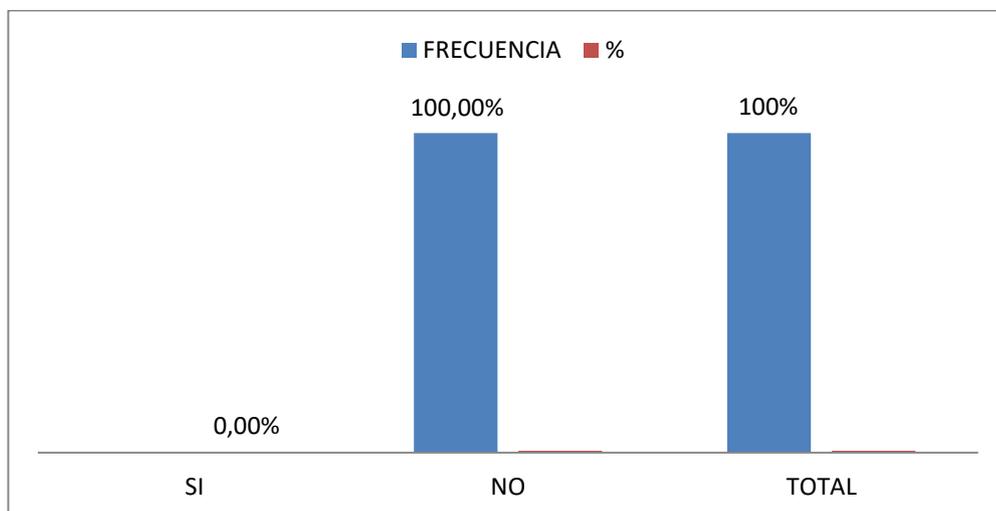
Tabla N° 5: Conoce los procesos de los trámites de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio.

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	0	0,00%
NO	165	100,00%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 4: Conoce los procesos de los trámites de la Jefatura de Talento Humano



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS:

De 165 personas encuestadas correspondientes al 100%. El 100 % (165) manifestó que no conoce sobre los procesos a seguir en los trámites de la Jefatura de Talento Humano.

INTERPRETACIÓN:

De los resultados obtenidos de la encuesta se determinó que la mayoría de los encuestados no han recibido información sobre los trámites a seguir.

5. **¿Conoce usted la existencia de una oficina que proporcione información de los trámites que realiza la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio?**

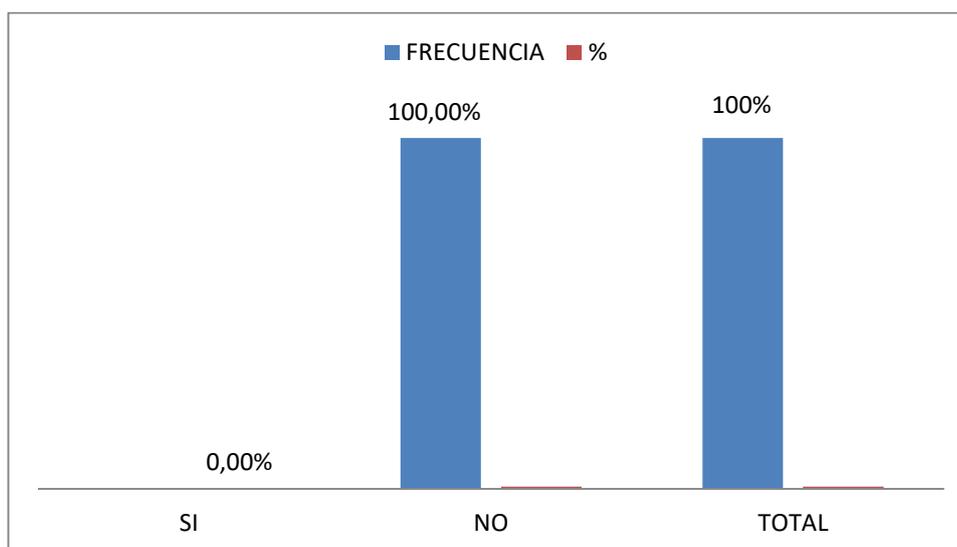
Tabla N° 6: Existe una oficina de información de los trámites

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	0	0,00%
NO	165	100,00%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 5: Existe una oficina de información de los trámites



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS

De 165 personas encuestadas correspondientes al 100%. El 100 % (165) manifestó que no conoce sobre la existencia de una oficina de información.

INTERPRETACIÓN

De los resultados obtenidos de la encuesta se determinó que la mayoría de los encuestados no han recibido información sobre la existencia de una oficina, por lo que sería bueno que se incorpore una oficina.

6. ¿La actitud del personal de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio es?

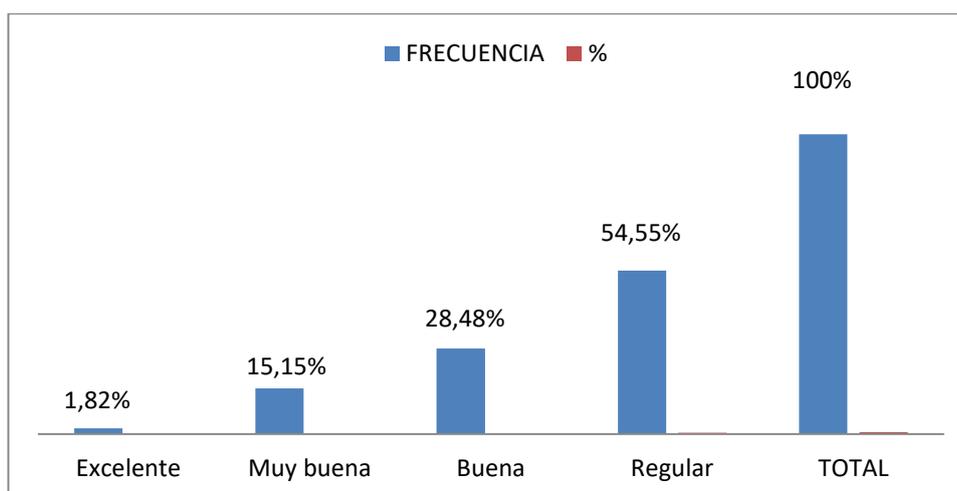
Tabla N° 7: La Actitud del personal es

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
Excelente	3	1,82%
Muy buena	25	15,15%
Buena	47	28,48%
Regular	90	54,55%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 6: La actitud del personal es



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS

De 165 personas encuestadas correspondientes al 100%. El 1,82 % (3) manifestó que es Excelente; el 15,05% (25) que era Muy Buena, el 28,48% (47) que era Buena y el 54,55% (90) que era Regular.

INTERPRETACIÓN

Después de aplicada la encuesta se determina que la actitud del personal de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio debe mejorar, se recomienda brindarles la capacitación necesaria para que de esta manera se brinde una atención de calidad.

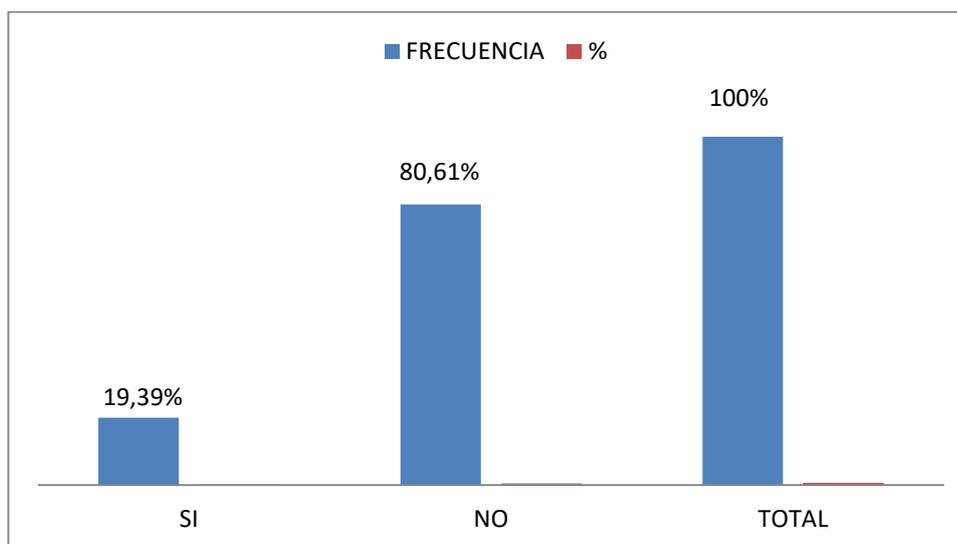
7. ¿Piensa usted que el personal de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio está preparado para brindar una adecuada atención al cliente?

Tabla N° 8: El personal de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio está preparado

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	32	19,39%
NO	133	80,61%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

Gráfico N. 7: El personal de la Jefatura está preparado



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS:

De 165 personas encuestadas correspondientes al 100%. El 19,39 % (32) manifestaron que si está preparado y el 80,61% (133) respondieron que no está preparado.

INTERPRETACIÓN: De los resultados obtenidos de la encuesta se determina que se debe realizar una guía de mejoras de atención y servicio al cliente para que los funcionarios puedan brindar una atención de calidad.

8. ¿Cuándo se presenta algún problema en el trámite a realizar la solución es inmediata?

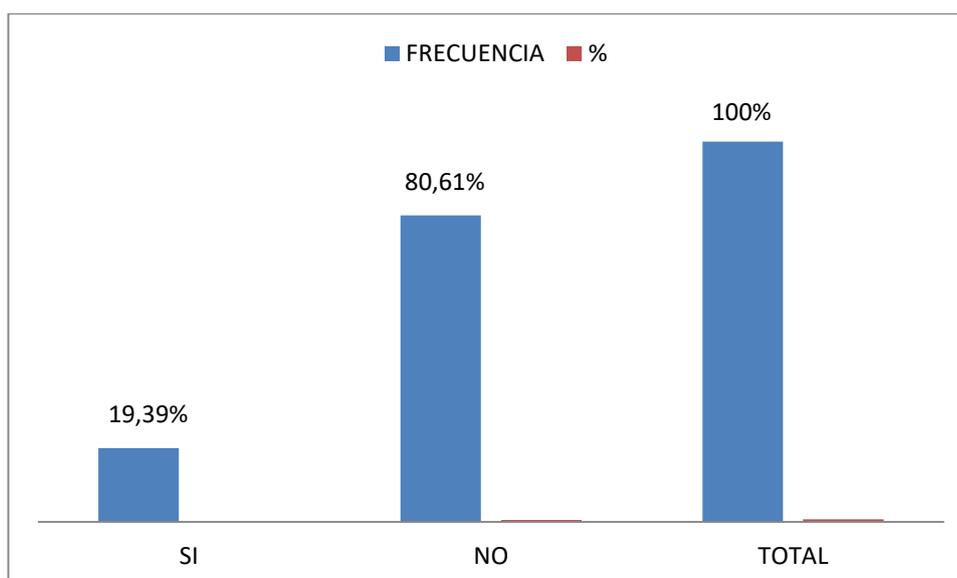
Tabla N° 9: La solución es inmediata

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	32	19,39%
NO	133	80,61%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 8: La solución es inmediata



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS:

De 165 personas encuestadas correspondientes al 100%. El 19,39 % (32) manifestaron que la solución es inmediata y el 80,61% (133) respondieron que no.

INTERPRETACIÓN:

De los resultados obtenidos de la encuesta se determina que hay insatisfacción por parte de los usuarios por no dar una solución inmediata a los trámites a realizar.

9. ¿Piensa usted que existe estrategias de atención al cliente en la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio?

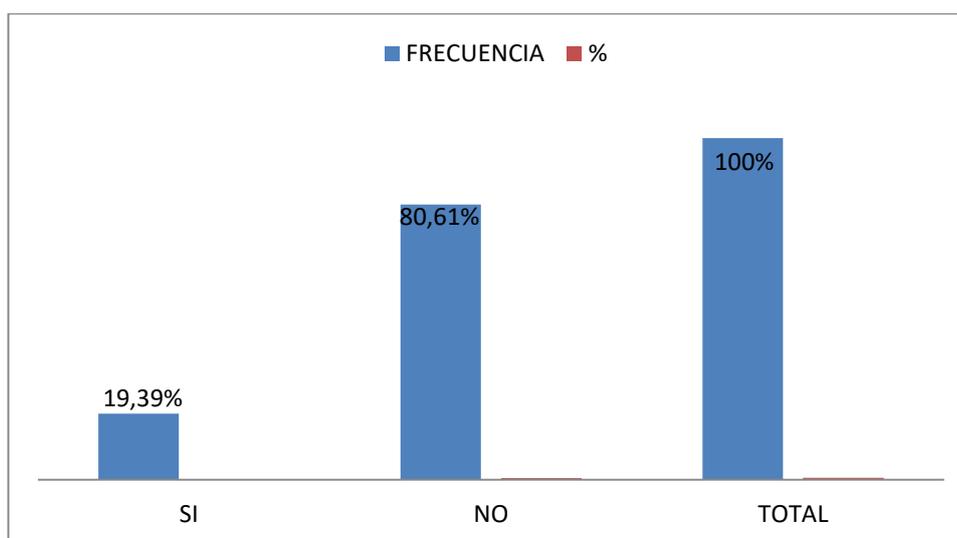
Tabla N° 10: Existen estrategias de atención al cliente

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	32	19,39%
NO	133	80,61%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 9: Existen estrategias de atención al cliente



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS:

De 165 personas encuestadas correspondientes al 100%. El 19,39 % (32) manifestaron que si existen estrategias de atención al cliente y el 80,61% (133) respondieron que no.

INTERPRETACIÓN:

De los resultados obtenidos de la encuesta se determina que es muy importante implementar estrategias para mejorar la atención y servicio al cliente de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio.

10. ¿Qué le gustaría que cambie para mejorar la atención y servicio al cliente en la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio?

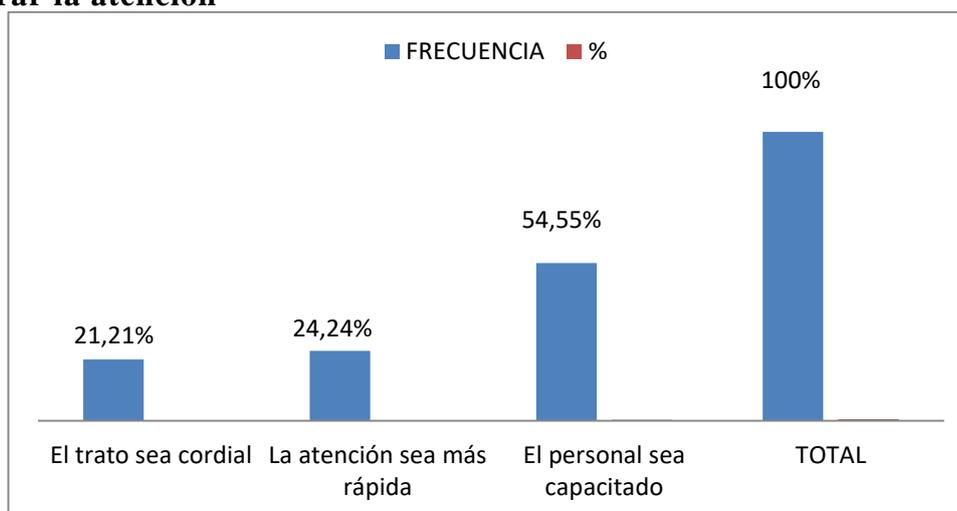
Tabla N° 11: Que debe cambiar en la Jefatura de Talento Humano para mejorar la atención

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
El trato sea cordial	35	21,21%
La atención sea más rápida	40	24,24%
El personal sea capacitado	90	54,55%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 10: Que debe cambiar la Jefatura de Talento Humano para mejorar la atención



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS

Después de realizar el análisis el 21,21% (35) manifiesta que el trato debe ser cordial por parte de los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio; el 24,24% (40) respondió que le gustaría que la atención sea más rápida y el 54,55% (90) de los encuestados respondió que el personal debe ser capacitado.

INTERPRETACIÓN

De los resultados obtenidos de la encuesta es necesario que se implemente un plan de estrategias para mejorar la atención al cliente de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio.

3.5.2 Resultados de la encuesta dirigida a los Funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio.

Objetivo: Conocer las áreas en la que existe deficiencia con relación a la atención al cliente de la Jefatura.

1. ¿Considera usted que el cliente es lo primero?

Tabla N° 12: El cliente es lo primero

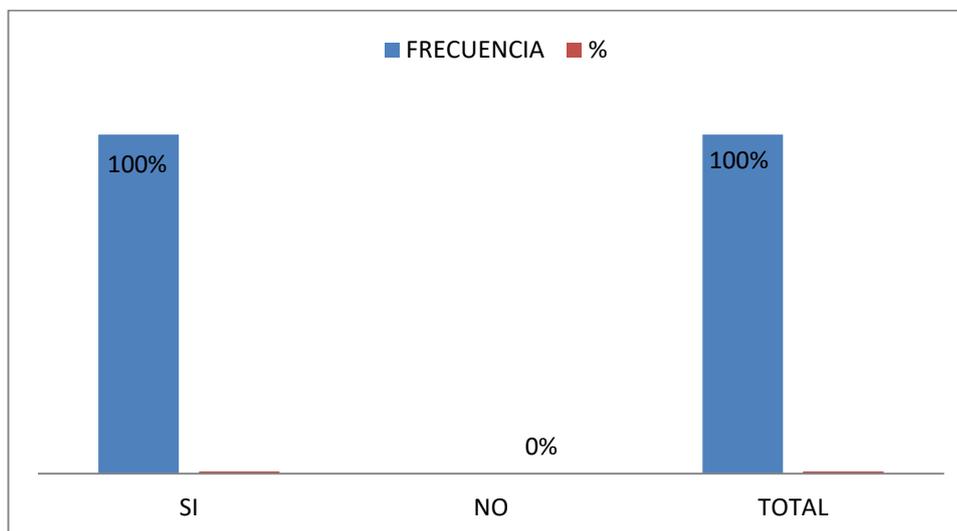
CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	165	100%

NO	0	0%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 11: El cliente es lo primero



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El 100% de los encuestados respondieron que el cliente es lo primero.

Interpretando estos criterios debo manifestar que todos los funcionarios están de acuerdo en que el cliente es lo primero en la institución, por lo tanto, lo que sugiero es que se les motive para que su criterio se imponga ante cualquier otra actitud que no sea la de atender adecuadamente al cliente.

2. ¿Conoce usted a los clientes que frecuentan la Jefatura?

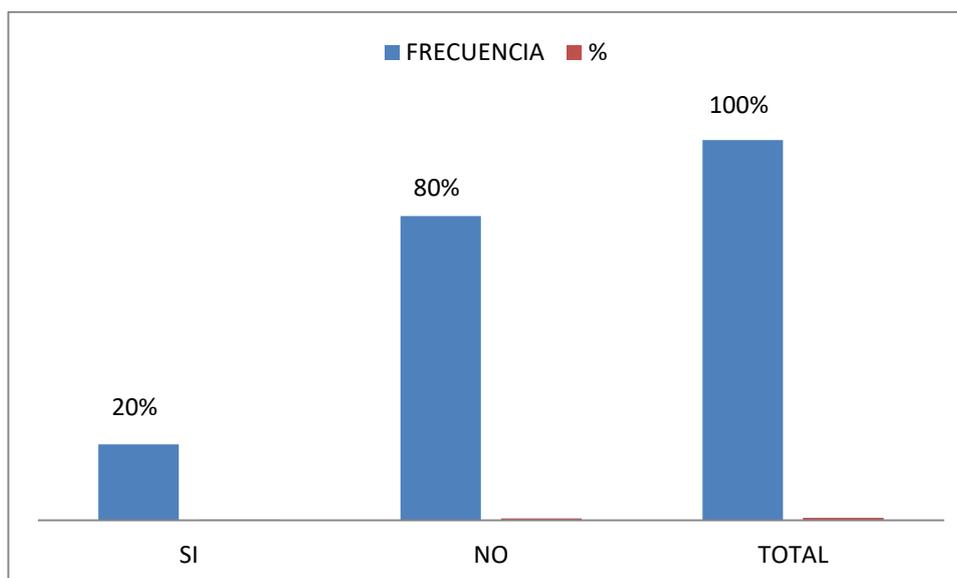
Tabla N° 13: Conoce a los clientes que frecuentan la Jefatura

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	33	20%
NO	132	80%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 12: Conoce a los clientes que frecuentan la Jefatura



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Luego de realizada la encuesta, el 20% del personal respondieron que si conoce a los clientes mientras el 80% respondió que no los conoce.

Los resultados obtenidos nos indican que el personal debería preocuparse por identificar mejor a los clientes ya que ellos son la razón de ser de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio.

3. ¿Considera que el ambiente laboral al interior de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio es?

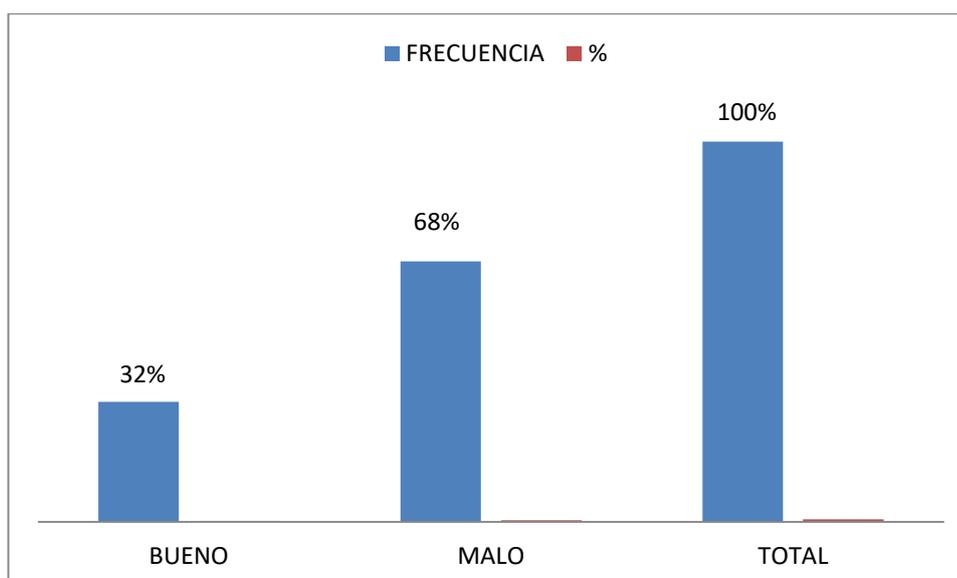
Tabla N° 14: El ambiente al interior de la Jefatura es

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
Bueno	54	27,27%
Malo	142	72,73%
TOTAL	196	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 13: El ambiente al interior de la Jefatura es



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Del 100% de los encuestados el 32% opina que el ambiente laboral al interior de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio es bueno, mientras el 68% opina que es malo. Como se puede analizar el porcentaje de funcionarios que opinan que el ambiente laboral es malo es mayor; por lo que sería importante realizar reuniones periódicas con el fin de que el ambiente laboral al interior mejore notablemente, ya que esto influye en el servicio que se le brinda al cliente.

4. ¿Las relaciones interpersonales entre quienes trabajan en la Jefatura son?

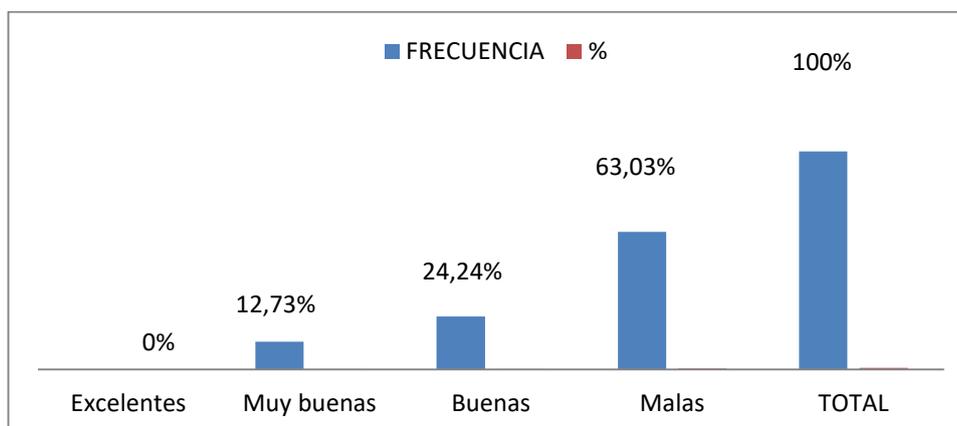
Tabla N° 15: Las relaciones interpersonales en la Jefatura son

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
Excelentes	0	0%
Muy buenas	18	9,09%
Buenas	72	36,36%
Malas	106	54,55%
TOTAL	196	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 14: Las relaciones interpersonales en la Jefatura son



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Luego de realizada la encuesta se obtuvo, un 63,03% contestó que las relaciones interpersonales al interior de la Jefatura son malas, otro 24,24% de los encuestados respondió que son buenas, mientras que el 12,73% respondió que las relaciones interpersonales son muy buenas y el 0% respondió que las relaciones interpersonales son excelentes.

De los resultados obtenidos se puede notar que las relaciones interpersonales al interior de la Jefatura están entre buenas y malas, por lo que se sugiere realizar reuniones constantes con todo el personal con el fin de incentivar el trabajo en equipo.

5. ¿Usted, ha recibido capacitación para brindar atención al cliente?

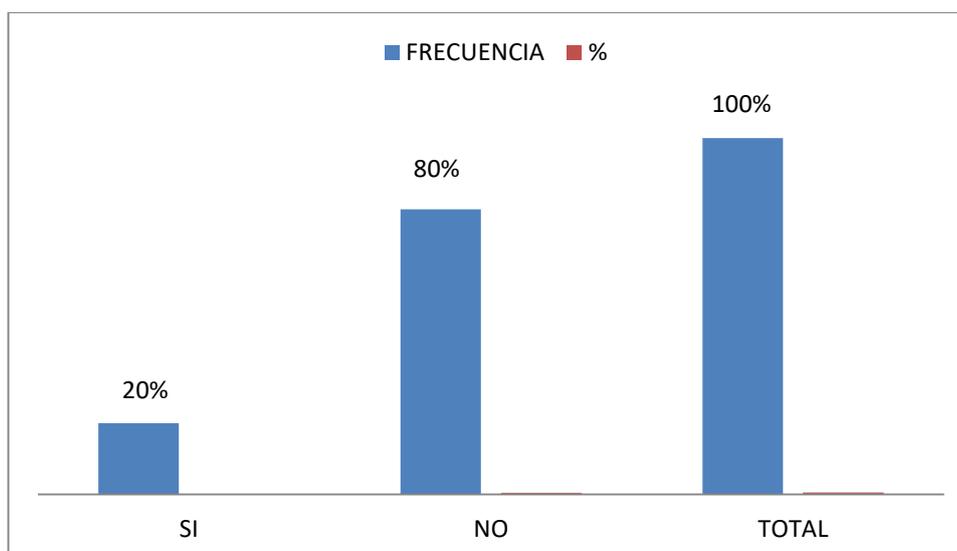
Tabla N° 16: Ha recibido capacitación para brindar atención al cliente

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	33	20%
NO	132	80%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 15: Ha recibido capacitación para brindar atención al cliente



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Del 100% del total de los encuestados el 20% respondió que sí ha recibido capacitaciones de atención al cliente, mientras que el 80% respondió que no ha recibido. Es necesaria la aplicación de una estrategia de capacitación de atención al cliente, con el objetivo de mejorar la atención y la prestación de los servicios de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio.

6. ¿Existen estrategias para mejorar la atención al cliente cuál de ellas conoce?

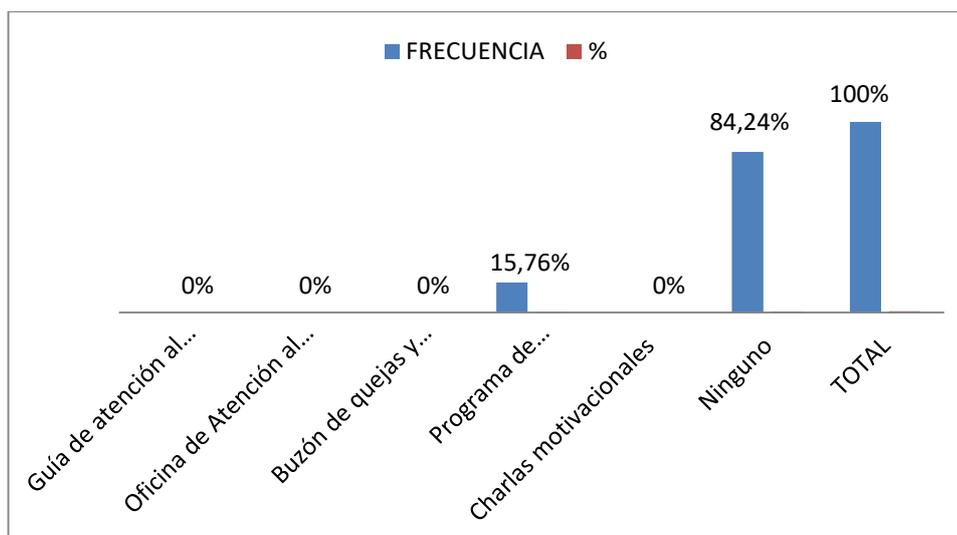
Tabla N° 17: Existen estrategias para mejorar la atención al cliente

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
Guía de atención al cliente	0	0%
Oficina de Atención al cliente	0	0%
Buzón de quejas y sugerencias	0	0%
Programa de capacitación	26	15,76%
Charlas motivacionales	0	0%
Ninguno	139	84,24%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 16: Existen estrategias para mejorar la atención al cliente



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Del 100% de los encuestados un 0% respondió que conoce la estrategia de Guía de atención al cliente; otro 0% respondió que conocen oficina de atención al cliente; otro 0% contesta que conoce los servicios de buzón de quejas y sugerencias; el 15,76% que conoce los programas de capacitación; el 0% que conoce charlas motivacionales y el 84,24% que no conoce ninguno. Del análisis efectuado se interpreta que la mayoría de funcionarios no conoce ninguna estrategia en servicio al cliente, por lo que se debe elaborar: una Guía de atención al cliente; un programa de capacitación al personal, implementar un buzón de quejas y sugerencias y crear una oficina de atención al cliente.

7. ¿Considera usted que la aplicación de estrategias mejoraría la atención al cliente en la Jefatura?

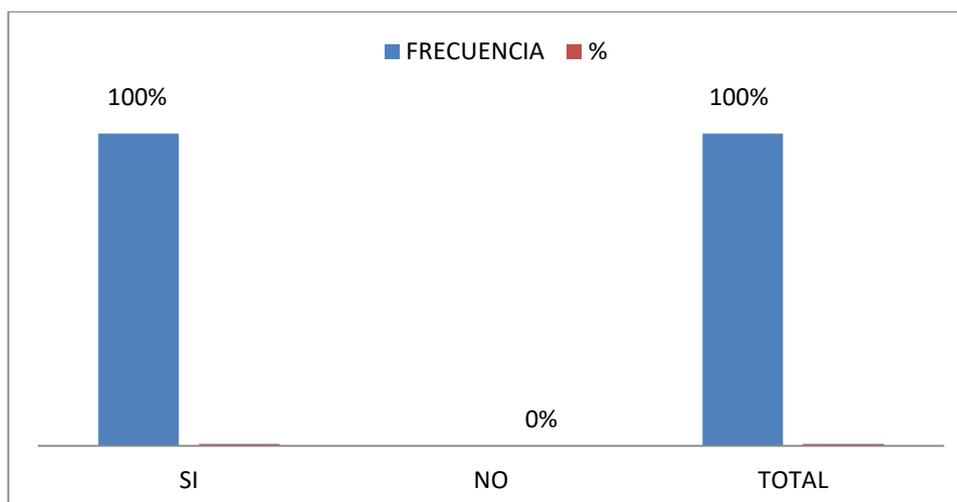
Tabla N° 18: La aplicación de estrategias mejoraría la atención al cliente

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	165	100%
NO	0	0%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 17: La aplicación de estrategias mejoraría la atención al cliente



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Luego de realizada la encuesta el 100% de los funcionarios respondieron que si mejoraría la atención al cliente.

Se puede interpretar de que la aplicación de estrategias si mejoraría la atención al cliente pero aplicando con responsabilidad las mismas y haciendo que los funcionarios cumplan a cabalidad sus actividades relacionadas con los usuarios.

8. ¿Usted estaría dispuesta/o a capacitarse en temas de atención y servicio al cliente?

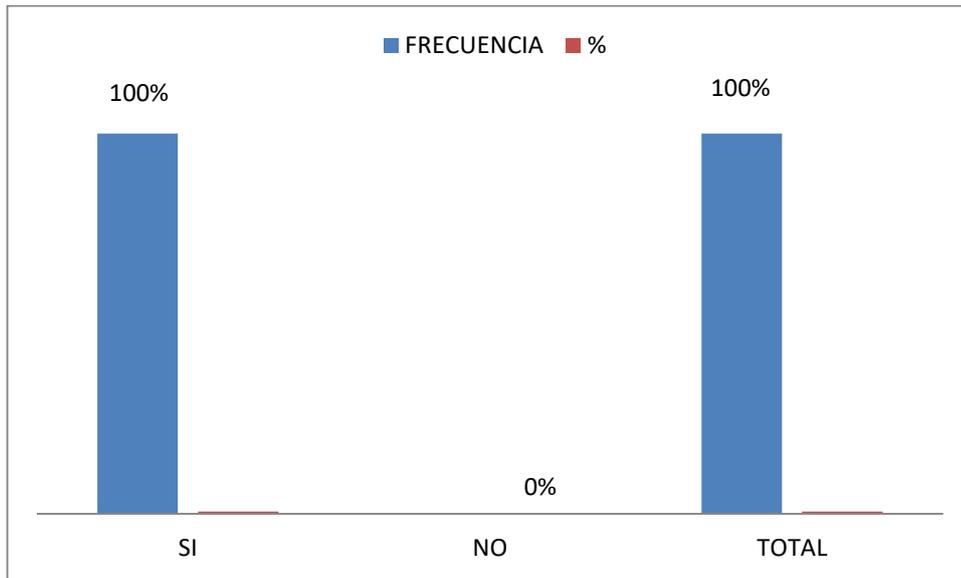
Tabla N° 19: Está dispuesto a capacitarse en temas de atención al cliente

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	165	100%
NO	0	0%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 18: Está dispuesto a capacitarse en temas de atención al cliente



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos, demuestran que el 100% de los funcionarios, están dispuestos a capacitarse en temas de atención al cliente.

Existe la predisposición del personal para capacitarse y mejorar el trato y la atención para brindar un servicio de calidad.

9. ¿Luego de capacitarse en atención al cliente usted estaría dispuesta/o a un cambio de actitud para un mejor servicio al cliente?

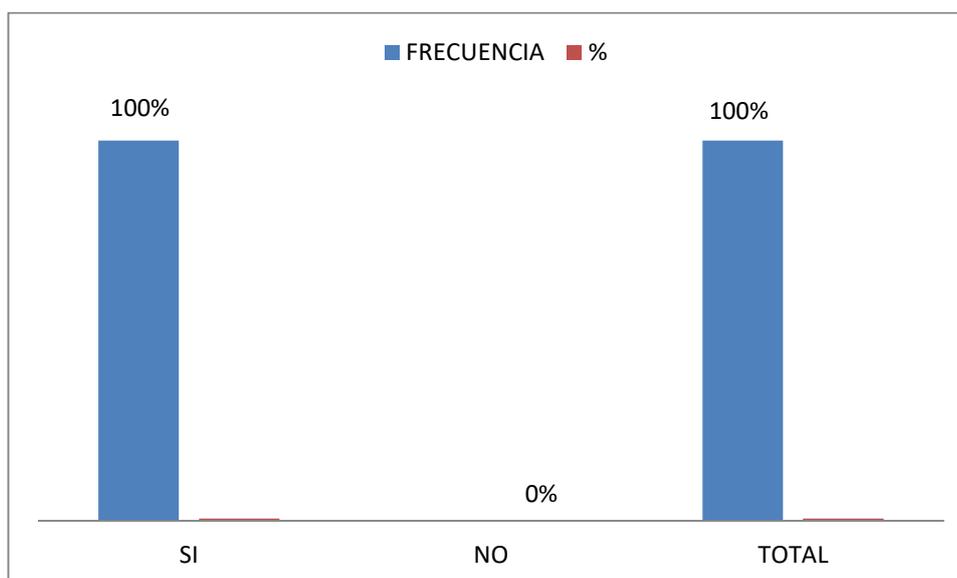
Tabla N° 20: Estaría dispuesto a un cambio de actitud

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
SI	165	100%
NO	0	0%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 19: Estaría dispuesto a un cambio de actitud



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El 100% de los funcionarios respondieron que están dispuestos a capacitarse en temas de atención al cliente y se comprometen a un cambio de actitud con el fin de mejorar la atención y servicio que se brinda a los usuarios de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio.

10. ¿Qué nivel de importancia cree usted que tiene la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio para el cliente?

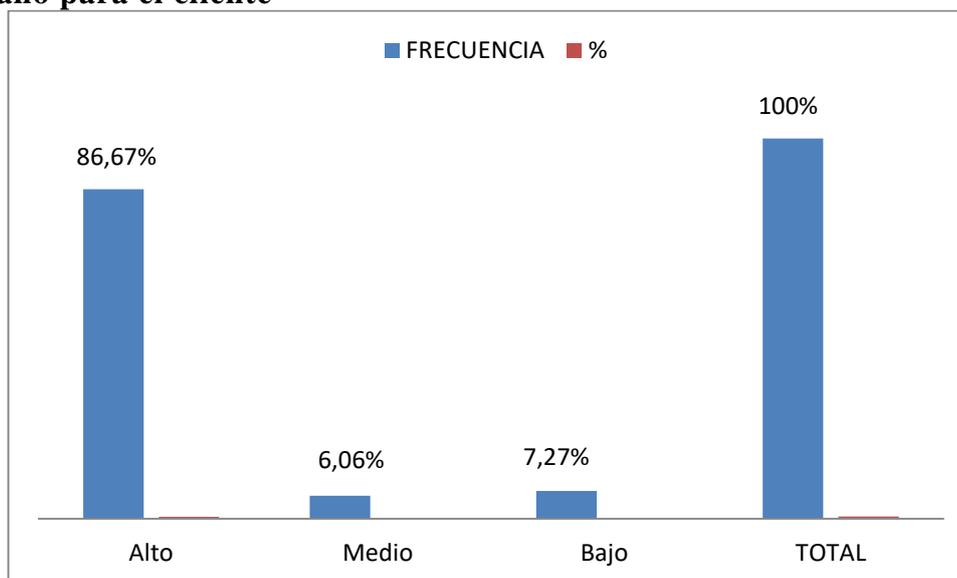
Tabla N° 21: Nivel de importancia que tiene la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio para el cliente

CATEGORIA	FRECUENCIA	%
Alto	143	86,67%
Medio	10	6,06%
Bajo	12	7,27%
TOTAL	165	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

Gráfico N. 20: Nivel de importancia que tiene la Jefatura de Talento Humano para el cliente



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Del 100% de los encuestados el 86,67% respondió que el nivel de importancia que tiene la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio para el cliente es alto, un 6,06% respondió que es medio, y el otro 7,27% de clientes internos encuestados respondió que es bajo. Estos resultados demuestran que la Jefatura de Talento Humano para los clientes es importante por lo tanto es necesario que los funcionarios tengan la actitud para cambiar con el fin de que los servicios que brindan sean de calidad.

3.5.3 Resumen de las Encuestas

A continuación se presenta un resumen de todos los hallazgos encontrados en la encuesta realizada y que nos sirve de sustento para la propuesta y así llegar a determinar la falta de un plan de estrategias en la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio.

Cliente Externo

Luego de la aplicación de la encuesta se determina que es necesaria la implementación de un buzón de quejas y sugerencias con el fin de receptar de manera confidencial el

criterio de los clientes y así conocer oportunamente que es lo que pasa con el servicio que brindan los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano.

De los resultados obtenidos de la encuesta se determinó que la mayoría de los encuestados responden que no existe agilidad en los trámites por lo que es necesario que los funcionarios brinden una atención adecuada y agilicen los trámites para poder satisfacer a los clientes.

Los encuestados responden que no conocen sobre los procesos a seguir para la realización de los trámites de la Jefatura de Talento Humano, por lo que es necesario la creación de una oficina de atención al cliente para que se pueda guiar e informar a los clientes sobre los procesos a seguir de los diferentes tramites, y así brindar una atención y servicio de calidad.

Después de aplicada la encuesta se determina que la actitud del personal de la Jefatura de Talento Humano es regular por lo cual se debe mejorar y para ello se recomienda brindarles la capacitación necesaria para que de esta manera se brinde una atención de calidad.

Se determina que el personal de la Jefatura de Talento Humano no está preparado para brindar una adecuada atención por lo que se debe realizar una Guía de Atención y servicio al cliente para que los funcionarios puedan brindar una adecuada atención.

Luego de realizada la encuesta se determina que hay un descontento de parte de los usuarios por no dar una solución inmediata a los tramites a realizar, por lo que los usuarios constantemente se quejan.

Se determina que no existen estrategias para mejorar la atención al cliente por lo que es muy importante implementar estrategias para mejorar la atención y servicio al cliente de la Jefatura de Talento Humano.

Los clientes solicitan que el trato sea cordial, la atención sea más rápida y el personal sea capacitado para cuando ellos soliciten sus servicios puedan quedar satisfechos con la atención y el servicio.

Funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Lago Agrio.

Todos los funcionarios, consideran que el cliente debe ser el primero; por lo que se debe realizar capacitaciones en cuanto a temas de atención al cliente ya que este es el activo más importante de la institución.

Los resultados obtenidos nos indican que el personal debería preocuparse por identificar mejor a los clientes para darles servicio de calidad.

El mayor número de funcionarios opinan que el ambiente laboral es malo, por lo que sería importante realizar reuniones periódicas con el fin de que el ambiente laboral al interior mejore notablemente, ya que esto influye en el servicio que se le brinda al cliente.

La mayoría de los funcionarios responden a que las relaciones interpersonales dentro de la institución son malas; por lo cual se debe a la falta de realizar su trabajo en equipo ya que la mayoría está acostumbrada a trabajar individualmente.

Es necesaria la aplicación de una estrategia de capacitación en temas de atención y servicio al cliente, con el objetivo de mejorar principalmente la atención y la prestación de los servicios de la Jefatura de Talento Humano, esto debido a que la mayoría de sus funcionarios responden a que no han tenido la respectiva capacitación en el área.

Los hallazgos realizados luego de aplicada la encuesta, dan a conocer que la mayoría de los funcionarios no conocen ninguna estrategia de atención al cliente implementada en la Jefatura de Talento Humano, por lo que sería de vital importancia la implementación de diferentes estrategias para mejorar la atención y servicio al cliente.

Es indiscutible que la aplicación de estrategias, mejoraría la atención y servicio al cliente, fortaleciendo a la Jefatura de Talento Humano en las actividades que cumple diariamente.

Existe la predisposición de todo el personal de la Jefatura de Talento Humano para capacitarse y mejorar la atención y servicio a los usuarios con un servicio de calidad y satisfaciendo las necesidades de los clientes.

Todos los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano están dispuestos a mejorar su actitud con relación a su trabajo en la prestación de un mejor servicio a los clientes, por lo tanto se debe aprovechar por parte de la máxima autoridad esta actitud, motivando a todos y cada uno de sus funcionarios en sus labores diarias.

Estos resultados demuestran, que el cliente valora mucho la Jefatura de Talento Humano por esta razón se debe cambiar la actitud hacia ellos y dar una mejor atención en progreso de los servicios que brindan al usuario.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

“PLAN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA JEFATURA DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL LAGO AGRIO, DEL CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS”

4.2. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Luego de analizar los hallazgos encontrados en el estudio, se sugiere implementar las siguientes estrategias como mecanismo para solucionar la problemática en torno al deficiente servicio al cliente, detectado en la Jefatura de Talento Humano.

- ✓ Elaboración de una Guía de Atención al Cliente
- ✓ Implementación de un Buzón de Quejas y Sugerencias
- ✓ Programa de Capacitación

4.2.1. Plan de estrategias para el mejoramiento de atención y servicio al cliente de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

El Plan de estrategias está basado en el diagnóstico realizado mediante encuestas al cliente interno y externo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio, su objetivo es eliminar los problemas y las debilidades aprovechando al máximo las fortalezas de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio así mismo aprovechando las oportunidades que brinda el entorno para disminuir al máximo las amenazas que se presenten, para brindar una atención y servicio al cliente con calidad y calidez.

A continuación se definen las estrategias consideradas para mejorar la atención y servicio al cliente de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

4.2.1.1. Estrategia I: Elaboración de una Guía de atención al cliente de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

Introducción

Esta Guía de atención al cliente por medio de elementos teóricos, servirá de herramienta para que los funcionarios brinden una correcta atención y por ende los usuarios reciban la atención y calidad en el servicio. Las normas que se describen forman parte de la Guía de Atención al Cliente de la Jefatura de Talento Humano y son de cumplimiento obligatorio para todos los funcionarios de la misma.

La Guía de atención al cliente es un instrumento de uso obligatorio para los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio, pues con esta herramienta se espera un mejoramiento continuo en la prestación de los servicios que se brindan y el aseguramiento de la satisfacción de los clientes. La especialización del personal en atención y servicio al cliente es una de las estrategias más importantes en el tratamiento y solución de las necesidades, problemas o inquietudes de los clientes, esta visión es la nueva orientación de la Jefatura hacia el personal que labora en el mismo.

Objetivo General

Guiar a los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio, a una correcta aplicación de las normas de conducta, valores, principios y reglamentos orientados hacia una adecuada atención y servicio al cliente.

Objetivos específicos

- Concientizar al personal acerca del trato que se le debe brindar al cliente.
- Facilitar a los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio, bases teóricas en el correcto trato al cliente.

GUÍA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

La presente Guía garantizará una correcta atención a los clientes que diariamente requieren los servicios de la Jefatura de Talento Humano.

La Guía de Atención al Cliente espera desarrollar una cultura organizacional de relaciones interpersonales de mayor calidad, que tenga como resultado la creación de un mejor ambiente de trabajo y una mayor satisfacción en todos los usuarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

PERFIL DE LA JEFATURA DE TALENTO HUMANO

Los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio, deben caracterizarse por mostrar una actitud cordial, amable, educada, y respetuosa deben desenvolverse con fluidez para que generen confianza y de esta manera los usuarios se sientan satisfechos de la atención y servicio recibido.

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES QUE SUSTENTAN UNA CORRECTA ATENCIÓN

La correcta atención a los usuarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio, a través del diálogo y una atención esmerada genera confianza, de ahí es importante entender las necesidades básicas de ellos.

NECESIDADES BÁSICAS DEL CLIENTE

Necesidad de ser bien recibido: El cliente necesita sentir que usted se alegra de verlo y que es importante para usted. No recibir al usuario como extraño.

Necesidad de sentirse importante: A todos nos gusta sentirnos importantes, cualquier cosa que hagamos para hacer que el usuario se sienta especial, será un paso en la dirección correcta.

Necesidad de comodidad: Las personas necesitan armonía y comodidad física también necesitan tener la seguridad de que se les atenderá en forma adecuada y la confianza en que le podremos satisfacer sus necesidades.

Necesidad de ser comprendido: Interpretar bien lo que el usuario desea.

CLIENTES Y SITUACIONES DIFÍCILES

Para establecer un clima adecuado para la solución de situaciones difíciles, debemos considerar las características personales, que están en la base de la queja concreta formulada por el cliente.

Hay distintos tipos de clientes:

SILENCIOSO: Callado y reservado.

Táctica a seguir: Hacerle hablar, iniciando nosotros la conversación, con preguntas de respuesta amplia, no con monosílabos.

Error a evitar: Interrumpirle una vez que ha comenzado a hablar.

REFLEXIVO: Lento en palabras y movimientos

Táctica a seguir: Ayudarle a pensar, actuar como motor suavizándole los obstáculos para que pueda hablar.

Error a evitar: Presionarle, hacer que tome rápidamente una decisión

DESORIENTADOS: Desconoce nuestra función, la de los productos, etc.

Táctica a seguir: Darle el máximo de información de manera sencilla, que pueda entenderlo claramente.

Error a evitar: Hacerle preguntas sobre lo que desconoce puede hacerle sentir humillado.

INDECISO: Carente de iniciativa, incapaz de tomar una decisión.

Táctica a seguir: Tomar la iniciativa por él pero de forma sutil, que no lo parezca.

Error a evitar: Duda o indiferencia por nuestra parte.

DISCUTIDOR: Brusco, sarcástico, con tono de voz alto.

Táctica a seguir: No entrar en la discusión, no llevarle la contraria y aguantar los intentos de embestirnos mediante autocontrol.

Error a evitar: Caer en la tentación de entrar al trapo, hecho que puede acabar con enfrentamientos personales.

HABLADOR: Persona charlatana, le gusta hablar de cosas aunque no sea el asunto en cuestión.

Táctica a seguir: Dejarle hablar, tratando de traerle el tema que nos ocupa.

Error a evitar: Darle pie para seguir una conversación que nos alejará del tema.

IMPORTANTE: Importancia derivada de su estatus económico o social.

Táctica a seguir: Escucharle con gran atención y deferencia, tratarle con corrección y tacto, y si es preciso, mostrar un ápice de admiración.

Error a evitar: Contradecirle directamente.

ACTITUDES POSITIVAS HACIA LOS CLIENTES

Cortesía: El cliente percibe el siguiente mensaje: porque me interesa usted, intentare siempre tratarle con respeto y cortesía.

Contacto Visual: No hay nada más molesto que estar hablando con una persona que esta con la mirada perdida en no se sabe dónde o que no para de mover sus papeles o girar su cuerpo a derecha e izquierda sin “prestar atención”; el mensaje es “le estoy viendo, le conozco como persona”.

Sonrisa: Acompaña al contacto visual, no un rictus forzado sino una sonrisa sincera. No debemos tener ningún inconveniente en mirar a la persona más importante para la empresa y sonreírle. Con frecuencia si nuestro cliente nos ve sonreírle nos responderá amablemente.

Rapidez en Atender: No siempre es posible atender inmediatamente a todos los clientes, pero debemos considerar que habitualmente todos apreciamos un servicio rápido, por ello si no es posible y debemos aplazar una respuesta, debemos mostrar un signo de cortesía mediante una disculpa.

REGLAS DE CORTESÍA

A continuación se describen algunas de las reglas que los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio deben considerar en la atención al cliente:

Salude al cliente: En el momento de interactuar con el cliente, debe llevar la iniciativa con el saludo. Sonría y diga, de acuerdo con la hora del día: “Buenos días”, “Buenas tardes”, “Buenas noches”.

Identifíquese: Luego del saludo, diga su nombre con claridad, en caso de que el usuario no le conozca a usted.

Ofrezca su ayuda de inmediato: Con el afán de agradar al cliente puede decir la siguiente frase “¿En qué le puedo servir? También, “¿En qué le puedo servir hoy?”, la cual deja la sensación de que reconoció al cliente y que él ya estuvo ahí antes.

Use el nombre del cliente: Si ya lo conocía o lo identificó, emplee su nombre cuando haya confianza y si no, el título profesional y su nombre, tanta veces pueda, pero sin abusar.

Use frases que demuestren su cortesía y despídase agradeciendo: Los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio, deben tener la iniciativa de despedirse, pronuncie frases como “con mucho gusto”, “es un placer”, “no hay de qué”, y expresar “muchas gracias” la despedida continúa siendo un recurso ganador en el mundo del servicio al cliente.

COMUNICACIÓN

Transmitimos el siguiente mensaje porque usted me interesa escuchare siempre lo que tenga que decirme y le mantendré debidamente informada.

La comunicación es el conjunto de acciones o comportamientos que producen un intercambio de significado. Una buena comunicación es vital para transmitir interés por el cliente. El sistema más usado para comunicarnos es el lenguaje oral, aunque la comunicación cara a cara siempre va acompañada del lenguaje corporal y gestual.

Lenguaje corporal

Algunos de los elementos del lenguaje corporal son:

Naturalidad: Al momento de interactuar con el usuario, actúe con naturalidad, sin poses extrañas que le hagan sentir mal.

El contacto visual, fije la mirada directo al rostro, mire a los ojos esto demuestra decisión, sinceridad y valentía.

Al momento de hablar no se muerda ni humedezca los labios con la lengua, son muestras de timidez, inseguridad, tensión e indecisión.

Al sentarse no cruce las piernas, mantenga ambos pies sobre el piso, las manos sobre las rodillas o escritorio e inclínese ligeramente hacia delante demuestra seguridad en sí mismo, mantener las piernas cruzadas y balancear una de ellas sugiere nerviosismo o impaciencia, timidez, temor.

La voz dice mucho de la personalidad, utilice un tono moderado y uniforme, sin titubear, demuestra seguridad en sí mismo. Una voz vacilante es sinónimo de inseguridad y timidez revela que la persona no domina el tema sobre el cual está hablando. Un tono moderado y uniforme revela seguridad y dominio de lo expresado se logra más impacto y firmeza.

Controle las manos en todo momento debe mantenerlas visibles no ocultarlas debajo de las piernas, detrás de un bolso, entre la bolsa o dentro del saco, sugiere timidez, falsedad y temor.

Escuchar

El aprender a escuchar es una parte fundamental de la comunicación, porque existe fluidez en la comunicación.

Al instante de interactuar con el cliente evite lo siguiente:

- No interrumpa y no se distraiga.

- Oiga con cuidado las principales ideas.
- Dar señales de retroalimentación, escuchamos y entendemos su mensaje.
- Observe a la otra persona cuando le habla.
- Inclínese hacia la persona que le habla.
- Demuestre que está profundamente interesado (a).
- Haga preguntas.
- Demostrar interés pidiendo aclaración a lo que oímos.

Confianza

Es necesario crear un ambiente de confianza cuando esté atendiendo al usuario, para ello se debe considerar lo siguiente:

Hable directo y mirándole el rostro.

- No trate de tú si no conoce al cliente. Cuando se dirija hacia él hablele de usted.
- Muéstrese humano y sensible.
- No interrumpa, deje que el cliente hable primero.
- Escuche con cuidado, no se distraiga.
- Sonría: Una sonrisa transmite confianza.
- Hable con términos y vocablos simples.
- Hable lo necesario.
- Hable ordenadamente, tenga un principio, un desarrollo y un final.

Convicción: Su actitud corporal y tono de voz deben ser convincentes.

FRASES QUE SE DEBEN EVITAR EN LA COMUNICACIÓN.

- ¿Entiende?
- ¿Pero es que no ha leído el documento, señor?
- ¿Y qué esperaba?
- A mí no me pregunte por qué. Eso es lo que dice el reglamento.
- Él está ocupado resolviendo un asunto importante. Recuerde, nada es más importante que el usuario.
- Es que yo no me encargo de eso. Lo siento.

- Eso nada tiene que ver conmigo. Es en otro lado.
- Espere un momento. Tengo una llamada. El usuario presencial, es primero que el teléfono.
- Estoy muy ocupado en este momento.
- Explíquese bien, porque no lo entiendo.
- La persona responsable de eso está enferma. ¿Podría volver otro día?
- No sea impaciente, por favor.
- No tengo idea, mejor pregúntele a otro compañero.
- Perdome, pero si no me explica cómo se debe, yo no puedo atenderlo.
- Pero, ¿no leyó las instrucciones?
- Ya le contesté eso.
- Evite la excesiva confianza con los usuarios, proporcione siempre un trato profesional. Nunca use frases como: sí corazón, ¡yo le dejo el mensaje!, ¡No, mi amor, eso era antes! ¡Bueno, mi reina, con mucho gusto!

LA TÉCNICA DE PREGUNTAS.

Toda conversación es un intercambio de preguntas y respuestas, por lo tanto es necesario dominar la técnica de preguntas. Se usará esta técnica que consta de tres tipos de preguntas:

Abierta

Preguntas fáciles como por ejemplo: ¿Qué se le ofrece? o ¿En qué le puedo ayudar? ¿Está contento cómo lo atendieron? , generan confianza en el cliente.

Pregunta con Pregunta

Se deben usar con cuidado, a muchas personas no les gusta que les devuelvan preguntas con otra pregunta. Evita discusiones, aclara conceptos y mantiene control. Ejemplo: ¿Cuándo puedo recoger el certificado? Respuesta ¿Para cuándo lo necesita?

IMAGEN

La imagen del personal de una empresa, se construye por medio de relaciones de largo plazo con el público que se relaciona, sean usuarios, amigos, familiares, proveedores,

compañeros, gobierno, diversos grupos de opinión y de presión. La imagen no sólo se trata de un logotipo y algunas actividades de relaciones públicas, se trata de relaciones personales y productos con atención y servicio al cliente de calidad.

LA ACTITUD

El cliente dispone de una serie de señales claras que determinan, con absoluta precisión, cuáles son las verdaderas actitudes del personal que lo atiende y con base en ellas miden la calidad del servicio al usuario que reciben.

Las actitudes están relacionadas con las motivaciones y la forma en que se relacionan los funcionarios de la Unidad de Rentas con los usuarios. Existen dos tipos de motivaciones:

Motivación Positiva:

Es cuando las personas hacen las cosas convencidas de que deben hacerlas por su bien y el bien de los demás, desean quedar bien.

Motivación Negativa

Es cuando las personas hacen las cosas por temor, pueden presentarse por intimidación o manipulación.

ACTITUDES ADECUADAS EN ATENCIÓN AL USUARIO

Mentalidad triunfadora

El aspecto más importante en la psicología de la motivación está en la mentalidad con que se enfrenta la vida.

El poder de la actitud positiva

Toda victoria es obtenida antes de que empiece la batalla.

Enfrente la adversidad

Busque oportunidades en los obstáculos.

Tenga un propósito

Trabaje pensando en la meta laboral y personal. Alcance sus sueños y metas, piense en ganar.

Haga sacrificios

Para lograr algo, siempre hay algo que sacrificar.

Adáptese, diga sí al cambio

No vea para atrás, porque lo alcanzan. Para lograr grandes cosas, debe empezar por hacer las pequeñas primero bien.

Nutra su imagen

Cultive su auto-confianza, la preparación evita la presión, porque construye confianza. Tenga fe.

Confidencialidad

Debe salvaguardar en todo momento la discreción laboral, es decir, que toda información relacionada con el usuario, no puede ser divulgada a ningún nivel.

TÉCNICAS GANADORAS EN LA ATENCIÓN AL USUARIO

Estas son algunas técnicas de cómo recibir y atender a los usuarios.

Sonría primero.

Si sonrío a alguien primero, generalmente le devolverán la sonrisa. Si sonrío, es probable que, el usuario también tienda a sonreír. Muestre una sonrisa real, no finja, porque el usuario se dará cuenta fácilmente.

Dé la Mano con Seguridad y Calidez.

No en toda ocasión se tiene la oportunidad de saludar brindando la mano al cliente, se debe aprovechar las pocas oportunidades que se presentan porque proyecta a la persona como cálida y segura de sí misma.

A continuación, instrucciones de cómo se debe realizar ese acto, que parece tan sencillo, es tan importante en la atención al cliente.

Ofrezca la mano.

No tiene que esperar a que el cliente lleve la iniciativa, debe proyectarse como un funcionario cálido, y ofrecer la mano denota seguridad.

Dé la mano a hombres y mujeres.

Sea hombre o mujer, ofrezca su mano a cliente de uno u otro sexo. Evite el uso del beso, incluso entre mujeres. Si hay mujeres y hombres, salude primero a las mujeres y luego en orden de edad, primero a los de mayor edad.

No retire la mano demasiado pronto.

Una mano que se retira muy rápido, proyecta inseguridad o antipatía. Una mano que se queda mucho tiempo estrechada, también puede ser mal interpretada, su sentido común, le marcará el tiempo.

Apréndase y use el nombre del cliente

Para cualquier persona, la palabra que más le llama la atención es su nombre. Así de importante es la relación emocional del ser humano con su nombre, esa información es muy útil a la hora de proyectar ante el usuario esa calidad de servicio que se quiere ofrecer.

CÓMO COMPORTARSE CON UN CLIENTE “DIFÍCIL”

Aunque no se quiera, tarde o temprano, puede pasar, y se tendrá que atender a un docente, empleado o trabajador que esté disgustado o que, por alguna condición personal, podría considerarse “difícil”, a continuación, algunos consejos prácticos:

- ✓ Mantenga la calma, no lo tome como algo “personal”, deje que el cliente se desahogue, pero póngale atención y muéstrese interesado.
- ✓ El cliente podría haber llegado ya disgustado por alguna otra razón, demuestre su profesionalismo, manténgase calmado y tranquilo ante esta situación.
- ✓ Escuche al cliente, déjelo que se exprese, no lo interrumpa, al dejarlo hablar generalmente se calma, es como una “válvula de escape”.
- ✓ Escúchelo y trate de comprender bien cuál es el problema. Concéntrese en entender cuál es la causa que provocó el disgusto.
- ✓ No eche la culpa al desconocimiento, algún compañero o proceso, aunque no sea totalmente culpa de la Unidad de Rentas el malestar que el cliente exhibe. Es más conveniente intentar calmarlo, sin provocar que se sienta “culpable”.
- ✓ Use frases como “lo comprendo”, “qué pena”, “claro que sí”, “disculpe”. Esas frases calman a la persona, pues demuestran que está consciente del malestar que está manifestando y de su causa.
- ✓ No intente ganar una discusión: intente ganar un cliente recuerde que una “discusión” ganada a un usuario es, de todos modos, una “discusión perdida”. Si se quiere “ganar” la discusión, no se meta en ella.

RELACIONES HUMANAS

Relaciones humanas son el conjunto de reglas y normas para el buen desenvolvimiento del ser humano, en la sociedad, o en su trabajo. Es el estudio de cómo los individuos pueden trabajar eficazmente en equipo, con el propósito de satisfacer los objetivos de los usuarios y las necesidades personales.

Factores positivos de las Relaciones humanas

Los factores positivos de la Relaciones humanas, entre otros son:

APERTURA.- Ser conscientes de las diferencias entre los puntos de vista de los demás, debido a su edad, sexo, educación, cultura, valores, entre otros. Mantener la propia opinión frente a las diferentes necesidades del usuario sin herir su sensibilidad.

Sensibilidad: es la capacidad de entender el contenido lógico y emotivo de las ideas y opiniones de otros.

SOCIABILIDAD: comprender y aceptar la naturaleza y estructura de la sociedad a la que pertenecemos.

RESPECTO A LA AUTORIDAD: reconocer y respetar la jerarquía de mandos, responsabilidad, autoridad y estatus de las personas en el departamento de la que formamos parte.

ADAPTACIÓN: prever, aceptar y respaldar las medidas que toma el directivo ante determinadas situaciones.

OBJETIVIDAD: comprender que establecer buenas relaciones humanas no necesariamente implica hacer feliz a todos.

RESPONSABLES

Todos los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

4.2.1.2. Estrategia II: Programa de Capacitación en atención al cliente para el personal de la Jefatura de Talento Humano del GADML de Lago Agrio.

Introducción

Uno de los pilares fundamentales para lograr el progreso del país es la capacitación y formación de su capital humano. Esta situación adquiere especial relevancia en momentos en los que el gobierno nacional se encuentra implementando profundas transformaciones en las estructuras productivas, económicas y sociales enfocadas en gran medida en alcanzar el desarrollo.

El esfuerzo del gobierno se orienta hacia dos acciones concretas: dotar de infraestructura adecuada para la prestación de los servicios públicos y acrecentar las capacidades de las y los servidores públicos cumpliendo de esta forma con el objetivo de crear una masa crítica de funcionarios altamente capacitados para brindar a la sociedad los bienes y servicios públicos con calidad y calidez.

ALCANCE

El presente programa de capacitación está dirigido al personal de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

FINES DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

El propósito del programa de capacitación es el mejoramiento de la atención y servicio al cliente, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a mejorar la actitud y conocimiento del Talento Humano de la Jefatura orientado a brindar atención de calidad y, con ello alcanzar la satisfacción de sus usuarios.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Objetivo General

Capacitar al personal para una adecuada atención y servicio al cliente de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

Objetivos Específicos

- Contribuir a la solución de los problemas.
- Lograr excelencia y efectividad para responder a las necesidades de los usuarios con niveles de eficiencia y eficacia.
- Garantizar el mutuo respeto en un clima laboral sin discriminación.

META

Capacitar al 100% a los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

ORGANIZACIÓN Y EJECUCIÓN DE EVENTOS

El detalle de los eventos programados de conferencias a realizarse, se lo realizó en función de la detección de necesidades de capacitación mediante las encuestas realizadas, conforme se presenta a continuación.

Tabla N° 22: Programa de Capacitación

FECHA	DURACIÓN	TEMAS	SUB TEMAS	N° DE PERSONAS	COSTO TOTAL
Por definir	8 horas	Estrategias de Servicio al Cliente	Importancia del Cliente	4	\$400.00
			Paradigmas de servicio al Cliente		
			La comunicación con el Cliente		
			Estrategias de satisfacción al cliente		
Por definir	8 horas	Servicio y atención al cliente	Importancia de atención y servicio al cliente	4	\$400.00
			Tipos de atención y servicio al cliente		
			Identificación de necesidades del cliente		
			Elementos del servicio al cliente		
			Principios y valores del servicio al cliente		
			Introducción		

Por definir	8 horas	Técnicas de manejo de clientes	Tipos de clientes	4	\$400.00
			Técnicas de manejo de clientes		

REALIZADO POR: Sandra Noemí Jumbo Campoverde

4.2.1.3. Estrategia III: Buzón de quejas y sugerencias de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

Introducción

Es de vital importancia mantener la comunicación entre los clientes y los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio, para ello se deberán disponer de mecanismos de evaluación del procedimiento de prestación de los servicios, con el afán de obtener información para el mejoramiento de la atención al usuario.

El presente trabajo, tiene el fin de mejorar la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios que brinda la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio, se considera importante la implementación de un “Buzón de Quejas y Sugerencias”, como mecanismo de recepción de inquietudes por parte de los usuarios, referente a la atención y servicio que fue proporcionado por algún funcionario.

Los procedimientos de prestación de servicios se ven dificultados por diversos problemas que se presentan durante los mismos, provocando problemas de insatisfacción al usuario, por tanto resulta necesario disponer de un mecanismo que identifique estas situaciones y permita recuperar la satisfacción de los mismos.

Objetivo:

Receptar quejas y sugerencias de los usuarios, respecto a la atención y servicio recibido por parte de los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

REGLAS PARA FORMULAR QUEJAS Y SUGERENCIAS.

- La queja o sugerencia debe orientarse al área donde se recibió la atención y/o servicio.
- La formulación de la queja y/o sugerencia se debe realizar sin ofender la integridad moral de los funcionarios del departamento.
- Se debe escribir con letra legible.
- La respuesta a su petición se realizará en un periodo de tiempo máximo de 15 días a partir de la presentación de su queja o sugerencia.

Responsable:

Funcionario de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio, designado para el manejo de las quejas y sugerencias.

Competencias asignadas al funcionario de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio, para un adecuado manejo de la información recibida en el buzón de quejas y sugerencias.

Inspeccionar y revisar el buzón de quejas y sugerencias con el fin de solucionar el problema que se presentó durante el proceso de atención al cliente.

Clasifica, agrupa, tabula, y realiza un seguimiento a las quejas y sugerencias realizadas por el usuario con el fin de mejorar la atención al cliente.

Brindar solución a las quejas y sugerencias en un periodo de quince (15) días siguientes a la fecha de su recibo.

Principales acciones a seguir por parte del funcionario asignado, para dar respuesta al buzón de quejas y sugerencias.

Asegurar el correcto funcionamiento del buzón de quejas y sugerencias.

Evaluar y transmitir al área correspondiente, las quejas y sugerencias que se depositan en el buzón para que sean analizadas y respondidas.

Analizar periódicamente con la administración el funcionamiento del buzón de quejas y sugerencias con el fin de proporcionar una atención a las mejores propuestas por los clientes.

Contactar al usuario para comunicarle las medidas adoptadas a partir de su queja y sugerencia, agradeciéndoles su colaboración y dar seguimiento a la misma.

Actores del buzón de quejas y sugerencias.

En este procedimiento participan los usuarios y los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

CAPACITACIÓN AL PERSONAL EN USO Y MANEJO DEL BUZÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS

Efectuar sesiones de formación al personal sobre el correcto manejo y manipulación de quejas y sugerencias con la finalidad de analizar cada una de ellas y tomar decisiones para mejorar la atención y servicio al cliente de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

FORMULARIO DE QUEJAS Y SUGERENCIAS

La información que se maneja en la presente es confidencial y es de uso exclusivo para la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

Nombre: _____

Número de cedula: _____

Número telefónico: _____

Dirección: _____

Correo electrónico: _____

Descripción de la queja o sugerencia: _____

Persona con la que se presentó el inconveniente o problema: _____

Firma: _____

ADQUISICIÓN DEL BUZÓN

El área de Proveduría realizará la cotización y compra de un buzón con una capacidad de contención mínima de 100 hojas formato A4.

Adecuaciones o arreglos del lugar para el buzón de quejas y sugerencias.

Se realizarán las adecuaciones necesarias para la instalación del buzón de quejas y sugerencias con su respectivo modular donde los usuarios podrán tener comodidad para realizar sus observaciones.

Ubicación del buzón de sugerencias

El buzón de quejas y sugerencias se ubicará en la entrada a la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio. En un lugar visible y accesible para los usuarios, además se deberá instalar un modular donde los clientes puedan escribir sus quejas y sugerencias.

Rotulación del buzón de quejas y sugerencias.

Un funcionario de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio, realizará la rotulación y señalización para que los clientes puedan ubicar con facilidad el buzón, además colocará un impreso con las reglas para un correcto uso de este espacio dedicado a recolectar información respecto a la atención y servicio al cliente y las quejas o sugerencias que tengan que efectuar los usuarios.

Responsables

Todos los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.

Seguimiento

Cada funcionario tendrá la responsabilidad de hacer el seguimiento respectivo con el fin de que el usuario este siempre satisfecho.

CONCLUSIONES

1. La Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio no cuenta con estrategias y herramientas para una adecuada gestión de atención y servicio al cliente.
2. La teoría sustentada en la Guía de atención al cliente fortalecen las herramientas para la construcción de políticas institucionales como medio para una adecuada atención y servicio al cliente.
3. La implementación del buzón de quejas y sugerencias servirá de mucho ya que recolectará las quejas de los usuarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio.
4. Los funcionarios de la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Lago Agrio tienen deficiencias en el conocimiento sobre temas de atención al cliente.

RECOMENDACIONES

1. Es necesario la implementación de las estrategias para el mejoramiento de atención y servicio al cliente presentadas en el presente trabajo de investigación, que permitan a los usuarios obtener la satisfacción ante sus requerimientos.
2. Se recomienda realizar las reformas a la Guía de atención al cliente por lo menos cada dos años, que se ajuste a las necesidades de los usuarios.
3. Se recomienda dar seguimiento y control a las quejas presentadas por los usuarios a fin de corregir las falencias en atención y servicio al cliente por parte de los funcionarios.
4. Se recomienda capacitar al personal de Talento Humano cada cierto tiempo para que estén actualizados en temas de atención al cliente y así puedan atender correctamente a los usuarios.

BIBLIOGRAFIA

- Albrecht, K. (1991). *La excelencia en el servicio*. Colombia: Editorial Legis.
- Blake, O. J. (2003). *La Capacitación. Un recurso dinamizador de las organizaciones* (2da ed.). Buenos Aires: Macchi.
- Fred R, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* . Mexico : Pearson Educación.
- Grande Esteban, I. (1996). *Marketing de los servicios*. Madrid: ESIC Editorial.
- Larrea, P. (2004). *Servicio al Cliente 2da. Ed.* Perú: Limusa.
- Paz Couso, R. (2010). *Atención al Cliente*. España: Ideaspropias.
- Perez Torres, V. C. (2006). *Calidad Total en la Atención al Cliente*. España: Ideas Propias.

WEBGRAFIA

- *[Http/www.servicioyatencionalcliente.com](http://www.servicioyatencionalcliente.com)*
- *<http://www.definicionabc.com/economia/atencion-al-cliente.php>*

ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA CLIENTE INTERNO

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE LAGO AGRIO
JEFATURA DE TALENTO HUMANO**

ENCUESTA CLIENTE INTERNO

Objetivo: Conocer las áreas en la que existe deficiencia con relación a la atención al cliente.

MARQUE CON UNA X EN EL ESPACIO DE SU INTERÉS.

1. ¿Considera usted que el cliente es lo primero?

Si ()

No ()

2. ¿Conoce usted a los clientes que frecuentan la Jefatura?

Si ()

No ()

3. ¿Considera que el ambiente laboral al interior de la Jefatura de Talento Humano es?

Bueno ()

Malo ()

4. ¿Las relaciones interpersonales entre quienes trabajan en la Jefatura son?

- Excelentes ()
Muy buenas ()
Buenas ()
Malas ()

5. ¿Usted, ha recibido capacitación para brindar atención al cliente?

- Si ()
No ()

6. ¿Existen estrategias para mejorar la atención al cliente cuál de ellas conoce?

- | | | | |
|--------------------------------|-----|--------------------------|-----|
| Guía de atención al cliente | () | Programa de Capacitación | () |
| Oficina de Atención al cliente | () | Charlas motivacionales | () |
| Buzón de quejas y sugerencias | () | Ninguno | () |

7. ¿Considera usted que la aplicación de estrategias mejoraría la atención al cliente en la Jefatura de Talento Humano?

- Si ()
No ()

8. ¿Usted estaría dispuesta/o a capacitarse en temas de atención y servicio al cliente?

- Si ()
No ()

9. ¿Luego de capacitarse en atención y servicio al cliente usted estaría dispuesta/o a un cambio de actitud para un mejor servicio al cliente?

- Si ()
No ()

10. ¿Qué nivel de importancia cree usted que tiene la Jefatura de Talento Humano para el cliente?

- Alto ()
Medio ()
Bajo ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2: ENCUESTA CLIENTE EXTERNO

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE LAGO AGRIO
ENCUESTA CLIENTE EXTERNO

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción por la atención recibida.

MARQUE CON UNA X EN EL ESPACIO DE SU INTERÉS.

1. ¿Qué opina usted sobre la Atención y Servicio al Cliente de la Jefatura de Talento Humano?

Excelente ()

Muy bueno ()

Bueno ()

Regular ()

2. ¿Conoce usted si existe un buzón para hacer conocer sus quejas y sugerencia por la atención brindada en la Jefatura?

Si ()

No ()

3. ¿Existe agilidad en la realización de trámites?

Si ()

No ()

4. ¿Conoce usted el proceso a seguir de los tramites de la Jefatura de Talento Humano?

Si ()

No ()

5. ¿Conoce usted la existencia de una oficina que proporcione información de los trámites que realiza el GAD Municipal de Lago Agrio?

Si ()

No ()

6. ¿La actitud del personal de la Jefatura de Talento Humano es?

Excelente ()

Muy buena ()

Buena ()

Regular ()

7. ¿Piensa usted que el personal de la unidad de Rentas está preparado para brindar una adecuada atención al cliente?

Si ()

No ()

8. ¿Cuándo se presenta algún problema en el trámite a realizar la solución es inmediata?

Si ()

No ()

9. ¿Piensa usted que existe estrategias de atención al cliente en la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Lago Agrio?

Si ()

No ()

10. ¿Qué le gustaría que cambie para mejorar la atención y servicio al cliente en la Jefatura de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Lago Agrio?

El trato sea cordial ()

La atención sea más rápida ()

El personal sea capacitado ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN