



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2017 – MARZO 2018**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**INGENIERIA COMERCIAL**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

Atención al Cliente del Personal Administrativa de la Empresa ESPOIR.

**EGRESADA:**

Joseline Maoli Fonseca Villafuerte

**TUTOR:**

Ing. Ind. Rosendo Arnaldo Gil Avilez. MBA

**AÑO 2018**

## **Introducción**

En la ciudad de Babahoyo con lo que a créditos respecta existen varias opciones en dicho ámbito, de donde los posibles clientes pueden hacer su mejor elección y es ahí donde entra fundación ESPOIR, ya que es una empresa dedicada al microcrédito en su modalidad de grupos de crédito conocido también como banca comunal.

Fundación ESPOIR tiene como finalidad apoyar al microempresario, para que éste pueda desarrollar su pequeño negocio y así poder mejorar sus ingresos, los mismos que le ayudaran a llevar una vida digna, cabe recalcar que el sistema de microcrédito que ofrece la Fundación ESPOIR tiene un valor agregado, y éste es, en lo que respecta a salud, brinda un seguro médico que el socio puede hacer uso, y al mismo tiempo este puede ser usado por el cónyuge e hijos del socio y en lo que a educación concierne, las promotoras o asesoras de créditos, preparan charlas educativas con temas de relevancia en la sociedad y en el diario vivir, las mismas que son dictadas en cada reunión con el grupo beneficiario de los créditos.

El perfil de las personas que desean acceder al microcrédito son, principalmente mujeres de escasos recursos económicos, con necesidades básicas insatisfechas, residentes en áreas urbanas marginales y rurales del país, con o sin experiencia del negocio y sobre todo que estén dispuestas a mejorar sus ingresos, su capacidad de gestión, su salud y a la lucha por su bienestar y el de su familia.

Los créditos entregados por ESPOIR son a grupos de personas que se reúnen cada 14 días en un espacio físico determinado donde proceden a entregar sus pagos y reciben una charla de educación participativa que es dictada por el asesor o asesora de crédito pero es en este lugar donde suelen darse inquietudes por los socios que son consultadas al asesor y en su momento no resueltas.

El presente estudio de caso fue elaborado en la Fundación ESPOIR y está fundamentado en la línea de investigación Modelo de gestión administrativa, la cual busca el cumplimiento del proceso administrativo de dicha entidad y así poder erradicar con el problema y tema central que es la ATENCIÓN AL CLIENTE DEL PERSONAL ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ESPOIR.

Cabe mencionar que se hizo uso de varias técnicas de investigación entre las cuales se destaca la observación, entrevistas y encuestas, las mismas que se aplicaron al personal administrativo y a los clientes con el fin de adquirir la información necesaria para llevar a cabo este estudio de caso, el mismo que estará apoyado en libros y sitios web.

## Desarrollo

Fundación ESPOIR inició sus actividades en micro finanzas a través de la co-ejecución del Programa Generación de Ingresos y Educación en Salud, iniciado por “The People to People Health Foundation - Project HOPE, que introdujo en Ecuador la metodología de crédito grupal (banca comunal). En el 2001 HOPE transfirió la ejecución del programa a ESPOIR con todos sus activos, cartera y personal.

En enero del 2002 Fundación ESPOIR da un paso trascendental al especializarse en micro crédito grupal (banca comunal) con servicios de educación para impulsar el desarrollo económico, social y de salud de los microempresarios pobres del país, en su mayoría mujeres, con el propósito de mejorar su calidad de vida.

En la actualidad la Fundación opera en 6 provincias del país: Manabí, El Oro, Guayas, Los Ríos, Santo Domingo de los Tsáchilas y Pichincha, a través de cuatro oficinas regionales, 12 agencias y 7 puntos de atención, tiene presencia en 85 cantones del Ecuador y su oficina matriz se encuentra en la ciudad de Quito.

Un hecho que quedará marcado en nuestra historia es el terremoto del 16 de abril de 2016 que azotó la costa ecuatoriana, principalmente las provincias de Manabí y Esmeraldas, por la afectación que sufrieron nuestros clientes, nuestro personal y el patrimonio institucional. En la provincia de Manabí se concentraban el 50% de los clientes y el 43% de la cartera de crédito de ESPOIR.

Lo que es ESPOIR sucursal Babahoyo tiene 10 años al servicio de la ciudadanía, se inició solo con un punto de atención el cual estaba ubicado en las calles General Barona entre Sucre y Calderón, arribas de la Bodega de telas Marún, debido a la alta demanda, tuvieron que abrir la sucursal en nuestra ciudad la cual comenzó a funcionar como tal, ubicada en las calles 9 de Noviembre entre General Barona y Malecón, donde siguió atendiendo y desarrollando sus actividades con normalidad.

En la fundación ESPOIR sucursal Babahoyo, a través de la técnica de la observación se pudo constatar que el personal administrativo carece de organización empresarial.

Toda empresa necesita en su funcionamiento diario, ya sea por exigencias legales o por propia organización interna, llevar a cabo una serie de procesos que se reflejan en la documentación administrativa. La gestión administrativa de la empresa se encarga que dicho proceso se haga de la manera más eficaz y eficiente posible, para lo cual ha de cumplir una serie de primicias. (Caldas Blanco, Carrión Herráez, & Heras Fernández, 2017, pág. 242)

Toda organización, sea ésta una empresa, un club deportivo o una universidad está constituida por un conjunto de medios con la intención de alcanzar unos objetivos que denominamos objetivos de la organización. Para que una organización funcione adecuadamente debe existir una asignación de medios y un reparto de actividades entre sus miembros que permita a cada uno de ellos realizar la función encomendada. (Álvarez Fernández, 2010, pág. 3)

Para que una empresa cumpla con los procesos ya establecidos, debe contar con una gestión administrativa, la misma que se encargará de hacer cumplir dichos procesos para así poder

brindar un servicio de elite y para ello cada colaborador debe cumplir a carta cabal las funciones a ellos encomendadas, solo así la empresa llegara a cumplir con los objetivos ya trazados.

En la Fundación ESPOIR sucursal Babahoyo, el personal administrativo fue sometido a una entrevista, en la cual parte de la población entrevistada dejaron por sentado que no existe una buena comunicación laboral entre ellos.

La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forman parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida. Pero, ¿Qué sucede si se encuentran inconvenientes en la comunicación dentro de las organizaciones? En las empresas hay una tendencia a no compartir, a no comunicarse porque erróneamente se piensa que la información es poder. (DE CASTRO, 2016, pág. 15)

La comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio. Los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno. (Andrade, 2005, pág. 16)

La comunicación siempre ha sido de vital importancia desde en todos los aspectos de nuestras vidas, lo mismo pasa con las empresas, para que la misma tenga un excelente funcionamiento

debe de existir una comunicación organizacional fluida entre todos aquellos que conforman la empresa, así los mensajes fluirán con naturalidad, se podrán agilizar los procesos y se cumplirán con las peticiones que hagan los usuarios, pero ¿qué pasaría si no existe una buena comunicación en la empresa? Es justamente ahí, donde se presentan una serie de problemas, los mismos que crearan entre los usuarios o clientes un sin número de inconformidades.

A través de la técnica de la encuesta, la cual fue dirigida a los clientes de la Fundación ESPOIR sucursal Babahoyo, se pudo constatar que el 53% de los participantes encuestados habían solicitado información acerca de los microcréditos, y no recibieron respuesta alguna, mientras que un 25% afirma haber recibido una información esporádica y esto compete a que el personal no contaba con la información requerida.

“Información es la medida de la probabilidad del intercambio de mensajes entre emisores y receptores humanos en el ámbito social” (Monsalve Ramírez, 2003, pág. 52).

Podríamos definir la información como mercancía de cambio de un proceso mediante el cual alguien resulta informado, proceso en el que la emoción el estado de ánimo, la predisposición, las expectativas o simplemente la química entre el informador (el que informa, emisor) y el informando (el que es informado, receptor). (AREITIO & AREITIO, 2009, pág. 41)

Molsalve Ramirez y Areito & Areito, estos autores definen la información como un intercambio de mensajes, el cual va acompañado de la predisposición del emisor, lo cual es

muy importante, ya que depende mucho de cómo se da la información para poder ser interpretada y es así como podemos deducir que el manejo de la información es de suma importancia en la vida como en las el diario vivir de una empresa, la información que se manejan los colaboradores debe ser clara, directa y precisa para poder ser emitida a los clientes, que son quienes precisan de la misma.

Debido a la escasa comunicación que existe entre los colaboradores de la Fundación ESPOIR, se pudo notar que el clima organizacional que existe en dicha institución es un tanto incómodo.

El clima organizacional es un conjunto de características que describen una organización, distinguen una organización de otras organizaciones, son relativamente duraderas en el tiempo e influyen en las conductas de las personas dentro de ellas. El clima organizacional así definido está compuesto por una serie de elementos comúnmente al hablar del individuo rodeado de su ambiente, incluye todo aquello, a lo cual el individuo reacciona en la organización y que forma el contexto de estímulos e interrelaciones que tienen lugar en la vida organizacional. (Chiang Vega, Martín Rodrigo , & Núñez Partido, 2010, pág. 32)

“La importancia del clima organizacional radica en su efecto que tiene en los trabajadores, en su conducta y en su desempeño en las organizaciones” (Uribe Prado, 2015).

En toda entidad laboral, es importante el clima organizacional que ahí exista, ya que cabe recalcar que es el mismo, el cual influye directamente en sus colaboradores ya sea de manera positiva o negativa, y es que el ambiente al cual están sujetos tiene lugar en su labor diaria, es decir, que parte del personal cumplirá con sus labores diarias al cien por ciento, mientras que otros solo darán un cincuenta por ciento, y esto se verá reflejado en el trato que se le den a los clientes, y quien llevara la peor parte en toda esta situación será la empresa.

En la entrevista aplicada al gerente de la Fundación ESPOIR hizo saber que sus colaboradores han venido presentando una baja en lo que respecta al rendimiento laboral.

“Desempeño laboral adecuado. Es el rendimiento y la actuación del trabajador, adecuada a los requerimientos establecidos para su cargo y expresa la idoneidad demostrada” (Cuesta Santos & Valencia Rodríguez, 2014, pág. 30).

El bajo rendimiento laboral está motivado por la falta de adaptación entre los conocimientos de los empleados y aquellos que se requieren en el momento presente. Este desfase suele producirse después de transcurrido un tiempo de ingreso del individuo a la organización, tras el cual quizás no hayan existido periodos de entrenamiento, de formación, de manera, que el personal se mantenga al día dentro de su actividad. (Santamaría Sánchez, Sánchez Ger, & Almorza Gomar, 1997, pág. 227)

Los diferentes colaboradores de la Fundación ESPOIR a los cuales se les aplicó una entrevista, en la cual, gran parte de la población entrevistada supieron responder que no sienten algún tipo de satisfacción laboral.

La satisfacción en el trabajo, se puede definir de manera muy genérica, como la actitud general de la persona hacia su trabajo. Los trabajos que las personas que desempeñan son mucho más que actividades que realiza, pues además requiere interacción con los colegas y con los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, sobrevivir con las condiciones del trabajo. Con esto lo que se quiere expresar es que la evaluación de la satisfacción de un empleado, es una suma complicada de un número de elementos del trabajo. (Amoros, 2007, pág. 74)

La satisfacción laboral es importante en el estudio del comportamiento organizacional porque la mayoría de los trabajadores constituye un fin en sí misma o un medio hacia el objetivo de la satisfacción personal. La satisfacción laboral es un estado placentero o positivo, resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales del sujeto. (Chiang Vega, Martín Rodrigo , & Núñez Partido, 2010, pág. 16)

Cuando los colaboradores de cualquier entidad no sienten satisfacción alguna en su lugar de trabajo, se comienzan a presentar varios problemas en la entidad, como el bajo rendimiento de los mismos, cuando el personal administrativo cumple a carta cabal su trabajo espera recibir una palabra de felicitación o halago y así saberse que es importante en dicha entidad, y es que de vez en cuando el personal espera recibir una palabra, una frase por las actitudes que han desarrollado para con su trabajo, así mismo habrá colaboradores que cumplen con sus labores

diarias sin esperar nada de nadie y lo hacen por el simple hecho de satisfacción personal, ya que saben que al cumplir con sus tareas están ayudando a seguir adelante a la empresa en la que laboran

En la entrevista aplicada a ciertos funcionarios de Fundación ESPOIR sucursal Babahoyo dejaron muy en claro que alguno de los colaboradores de dicha entidad no encuentran motivación alguna en su lugar de trabajo.

“La motivación es un factor determinante en el entorno laboral, ya que de ella depende en buena medida, además de la salud psicológica y el bienestar, el rendimiento de los empleados y en consecuencia la buena marcha de la empresa” (De La Cruz Lablanca, 2014, pág. 90).

Un trabajador motivado es un empleado eficiente y rentable, que trabaja más y mejor. Para ello es necesario que se sienta satisfecho con su desarrollo y carrera profesional. Solo así se lograra el compromiso necesario entre dicho trabajador y los objetivos de la empresa. (LACALLE, 2016, pág. 16)

Para el autor De La Cruz Lablanca la motivación es importante en el ambiente del trabajo, ya que es así como los colaboradores cumplen con sus funciones y esto se vería reflejado en su rendimiento laboral, por su parte el autor Lacalle nos dice que cuando los colaboradores se sienten motivados es muy eficiente, eficaz en sus labores. Cada autor hace uso de palabras diferentes para definir la motivación, pero la idea es la misma un colaborador motivado se

sentirá satisfecho en su lugar de trabajo y si se creara un compromiso de fidelización para con la empresa.

Con todas las razones y motivos antes expuestos se pudo llegar a la conclusión de que el servicio o atención al cliente en la Fundación ESPOIR está atravesando un momento muy desfavorable para la entidad.

En la actualidad el servicio de atención al cliente constituye un pilar fundamental sobre el que se asienta el área comercial de cualquier empresa, ya que está en contacto directo con los clientes, proporcionando información, descubriendo sus necesidades e inquietudes, resolviendo sus dudas o reclamaciones y, en definitiva, transmitiendo una determinada imagen de la organización. Por ello es básico que se preste una adecuada atención al cliente, tanto personal como telefónicamente. (Valdivia García, 2015)

Todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente. El servicio al cliente no es una decisión operativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo. (Paz Couso, 2005, pág. 1)

Los autores Valdivia García y Paz Causó consideran importante la atención al cliente ya que a través de la misma se está transmitiendo cierta imagen de la entidad a la que se representa,

cabe recalcar que la atención al cliente es imprescindible para la vida laboral de la empresa, es decir su eminente fracaso o su éxito total y rotundo.

El 70% de los encuestados afirman que el personal de la Fundación ESPOIR debería recibir capacitaciones en lo que respecta al área de atención al cliente.

“Se entiende por capacitación las actividades de enseñanza-aprendizaje destinadas a que sus participantes adquieran nuevos conocimientos y habilidades, y modifiquen actitudes en relación con necesidades de un campo ocupacional determinado, mediante eventos de corta duración” (IICA, 1996, pág. 18).

Capacitación se refiere a cualquier esfuerzo que inicia una organización con el fin de fomentar el aprendizaje entre sus miembros. Una capacitación adicional les ofrece las oportunidades para que adquieran nuevos conocimientos y habilidades. Como resultado de esta capacitación, los empleados pueden ser aún más efectivos en el puesto y desempeñar otros en áreas distintas o niveles más altos. (Torres Hernández & Torres Marínez, 2017, pág. 182)

La capacitación es importante para los colaboradores de cualquier entidad, ya que a través de la misma pueden adquirir nuevos conocimientos y estos emplearlos en su área para desempeñar de una mejor manera su labor diaria.

A través de la encuesta aplicada a los clientes de la Fundación ESPOIR el 65% de los mismos dijo que el servicio o la atención al cliente que brindan en dicha entidad carecen de calidad.

“La calidad es el nivel de excelencia que una empresa decide alcanzar para satisfacer a su clientela clave (público objetivo). La calidad es también la medida en la que se consigue alcanzarla” (Equipo, 2008, pág. 12).

Podemos definir calidad como el conjunto de aspectos y características de un producto y servicios que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes de los clientes. La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave; representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad. (Equipo , Atención al cliente, 2010, págs. 1-2)

La calidad en atención al cliente representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa. Esto hace que cualquier empresa que posea una política de calidad de servicios que sea competitiva obtenga una clara diferenciación con respecto a lo que hacen otras empresas en el mismo mercado. (Pérez Torres , 2006, pág. 8)

La calidad que se brinde a los usuarios a través de la atención al cliente juega un papel importante para la empresa, cabe recalcar que la ciudad existen varias empresas que ofrecen el mismo servicio que Fundación ESPOIR y es ahí donde entra en juego la

calidad de atención al cliente, cada empresa tiene su plus o un valor agregado a los servicios que ofrece y este es la calidad.

El 65% de los participantes encuestados en la empresa Fundación ESPOIR dice no estar satisfecho con la atención al cliente que reciben por partes de los colaboradores de dicha entidad.

El objetivo fundamental de toda empresa en relación con sus clientes debe consistir en conseguir su plena satisfacción. Un cliente se siente satisfecho cuando se cumplen o superan sus expectativas. Las expectativas pueden hacer referencia a los productos (bienes o servicios) o al trato comercial recibido. Por todo ello, las organizaciones tienen que contar con personal capacitado y motivado, que mantenga una actitud positiva hacia el cliente y que esté orientado hacia su satisfacción. (Cabrerizo Elgueta, 2014, pág. 207)

La importancia del análisis del grado de satisfacción radica en que la satisfacción o insatisfacción del consumidor con el producto influirá en su comportamiento, un cliente satisfecho probablemente será fiel a la marca o al establecimiento y además, un cliente satisfecho es la mejor publicidad. (Molinillo Jiménez, 2014, pág. 132)

Toda empresa se debe concentrar en lo que son sus clientes, ya que, los clientes son parte fundamental en lo que respecta la vida de la empresa, si existe una satisfacción en los mismos, se creara una fidelidad a servicio o producto que se ofrece y no hay mejor publicidad para la institución como la que hace un cliente satisfecho.

El 75% de los clientes a quienes se les aplico una encuesta en la empresa Fundación ESPOIR coinciden en que la buena atención al cliente que brinde una compañía crea una relación de fidelización entre sus clientes.

La fidelidad es la clave del crecimiento rentable, el interactuar con los clientes se resume en un único precepto: trata a tus clientes como a ti te gustaría ser tratado. La regla de oro es parte de todo de lo que hacemos; La única forma de crecer es tratar a los clientes tan bien que quieran repetir y contárselo a sus amigos. La aplicación de la regla de oro es la base de la fidelidad. Y la fidelidad es la clave del crecimiento rentable. (Reichheld, 2007, pág. 21)

En un primer momento, el objetivo central de muchas empresas fue la calidad, luego se produjo un pequeño cambio de orientación hacia la satisfacción del cliente, como concepto muy ligado al anterior, y de actualmente el énfasis se ha desplazado hacia la fidelidad o retención del cliente. Ello es debido a que el interés que los responsables de la empresa le dan a la calidad y a la satisfacción reposa en un esquema mental, constituido por una serie de equivalencias. Primera equivalencia; la calidad de servicio ofrecida por la empresa se traduce en satisfacción de los clientes. Segunda equivalencia; la satisfacción se traduce en una mayor fidelización del cliente. Tercera equivalencia; la fidelidad del cliente tiene un impacto positivo en los beneficios de la empresa. (Setó Pamies, 2004, pág. 6)

La atención al cliente, la calidad de la misma y la satisfacción del cliente tienen una amplia relación entre sí para poder crear una fidelización de los clientes para con la empresa, recordemos que fidelización es igual a clientes habituales, hay que hacer énfasis en que no hay

mejor publicidad que un cliente feliz, fidelidad de los clientes significara mucho en lo que tiene que ver con la rentabilidad de la entidad.

## Conclusión

En la empresa Fundación ESPOIR se llevó a cabo este estudio de caso cuyo tema es LA ATENCIÓN AL CLIENTE DEL PERSONAL ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ESPOIR, donde se implementaron el uso de técnicas cuyos instrumentos fueron la entrevista, la cual fue dirigida al gerente de la institución y la más importante que es la encuesta, ésta fue elaborada y aplicada para los clientes de dicha entidad, obteniendo como resultado lo siguiente:

Se pudo constatar que el personal administrativo carece de organización empresarial, debido a esto no existe una buena comunicación laboral entre ellos, lo que está provocando que se dé una información esporádica a los clientes y esto se debe a que el personal no contaba con la información necesaria, esta retención de información ha causado que el clima organizacional que existe en dicha institución es un tanto incómodo, aparte de que no sienten algún tipo de satisfacción laboral, motivos suficientes para que se presente una baja en lo que respecta al rendimiento de los colaboradores, todo lo antes mencionado hace que la atención al cliente en la Fundación ESPOIR este atravesando un momento muy desfavorable para la entidad, ya que varios clientes adujeron que al personal en lo que respecta al área de atención al cliente, le hace falta algún tipo de capacitaciones, porque la atención al cliente que brindan en dicha entidad carecen de calidad, lo que hace que ellos no se sientan satisfechos con la atención que reciben por partes de los colaboradores, se debe mencionar y hacer énfasis que en las empresas debe existir una buena atención al cliente, porque así creara una relación cliente-empresa de fidelización entre ellos.

En este estudio de caso se hizo el uso de libros virtuales en los que consta la información que respalde cada teoría o concepto que se enuncio.

## Bibliografía

- Álvarez Fernández, C. J. (2010). *Organización del trabajo. Modelos*. Madrid: BUBOCK PUBLISHING S. L.
- Amoros, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Perú: USAT.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España : netbiblo.
- AREITIO, G., & AREITIO, A. (2009). *Información, Informática e Internet: del ordenador personal a la empresa 2.0*. España: Visión Libros.
- Cabrerizo Elgueta, M. (2014). *La entrevista de venta III (Procesos de Ventas)*. Madrid: Editex S.A.
- Caldas Blanco, M. E., Carrión Herráez, R., & Heras Fernández , A. J. (2017). *Gestión administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora)*. xxxx: EDITEX.
- Chiang Vega, M., Martín Rodrigo , M. J., & Núñez Partido, A. (2010). *RELACIONES ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL*. Madrid: Comillas.
- Cuesta Santos, A., & Valencia Rodríguez, M. (2014). *Indicadores de gestión humana y del conocimiento en la empresa*. Colombia: ECOE.
- DE CASTRO, A. (2016). *MANUAL PRÁCTICO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL*. Madrid: Verbum.
- De La Cruz Lablanca, I. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. España: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Equipo , V. (2010). *Atención al cliente*. España: Vértice Editorial.
- Equipo, V. (2008). *La calidad*. España: Editorial Vértice.
- IICA. (1996). *Manual Elementos Para Programar, Ejecutar Y Evaluar Actividades de Capacitacion*. Costa Rica: IICA / CATIE.
- LACALLE, G. (2016). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Madrid: EDITEX.
- Molinillo Jiménez, S. (2014). *Distribución comercial aplicada 2º ed*. Madrid: ESIC.
- Monsalve Ramírez, A. (2003). *TEORIA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN SOCIAL*. Quito: Abya-Yala.

- Paz Couso, R. (2005). *Servicio al cliente* . España: Ideaspropias.
- Pérez Torres , V. C. (2006). *Caalidad total en la atencion al cliente*. España: Ideaspropias.
- Reichheld, F. (2007). *La pregunta decisiva: cpmvierta a sus clientes en promotores para icrementar el beneficio y asegurar el crecimiento*. España: Grupo Planeta.
- Santamaría Sánchez, J. M., Sánchez Ger, R., & Almorza Gomar, D. (1997). *LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA DESDE UNA PERSPECTIVA JURÍDICA, ECONÓMICA Y LABORAL*. España: Cádiz.
- Setó Pamies, D. (2004). *De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid: Esic.
- Torres Hernández , Z., & Torres Marínez, A. (2017). *Desarrollo del talento humano*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Uribe Prado, J. F. (2015). *Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociables*. Mexico: El Manual Moderno.
- Valdivia García, J. A. (2015). *Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*. España: IC Editorial.