



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA**  
**EDUCACIÓN**



**INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**  
**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MENCIÓN:**  
**ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**

**TEMA**

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN  
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN PIO DE MORA.  
RICAURTE – LOS RÍOS”**

**AUTOR**

María Katrina Arreaga Moran

**TUTOR**

Ing. Alicia Corina Enrique Cuadro, MSC

**LECTOR**

MSC. Grace Contreras Cruz

**BABAHOYO - ECUADOR**

**2018**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA**  
**EDUCACIÓN**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**



**Dedicatoria**

Dedico este presente proyecto a Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación académica.

A mi hija, mis padres por ser ellos el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones.

A mi hermana (o) por su apoyo incondicional en el transcurso de mi carrera universitaria, por compartir momentos de alegría, tristeza y demostrarme que siempre poder contar con ellos.

A los docentes de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación por su apoyo, conocimientos, valores, consejos que me transmitieron en el desarrollo de mi formación académica.

María Katrina Arreaga Moran



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA**  
**EDUCACIÓN**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**



**Agradecimiento**

A Dios por acompañarme todos los días. A mi madre por convertirse en mi mejor amiga, me ha consentido y apoyado en lo que me he propuesto y sobre todo ha sabido corregir mis errores. A mi hija por ser la niña más tierna, su amor y comprensión al ausentarme por horas de mi hogar, para hacer realidad mis ilusiones de ser una profesional y así se sienta orgullosa de mi.

Agradezco también a mi padre que durante estos años de la carrera universitaria ha sabido apoyarme para continuar y nunca renunciar, gracias por su amor incondicional y por enseñarme que con esfuerzo, trabajo y constancia todo se consigue.

A mis hermanos (a), que con sus consejos me ha ayudado a afrontar los retos que se me han presentado a lo largo de mi vida.

A la Ing. Alicia Corina Enrique Cuadro, MSC por su valiosa guía y asesoramiento, durante la elaboración de este proyecto.

María Katrina Arreaga Moran



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA**  
**EDUCACIÓN**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**



**Autorización de la autoría intelectual**

Yo, María Katrina Arreaga Moran con cédula de identidad número 120575275-9, egresada de la Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Educación, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración Ejecutiva, declaro que soy autor del presente proyecto de investigación, el mismo que es original, autentico y personal con el tema:

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN PIO DE MORA. RICAURTE –  
LOS RÍOS**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación son de exclusiva responsabilidad del autor.

María Katrina Arreaga Moran

**C.I.: 120575275-9**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**



**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**

**CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR DEL INFORME FINAL DEL  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIA A LA SUSTENTACIÓN.**

**Babahoyo, 21 de Septiembre de 2018**

En mi calidad de Tutor del Informa Final del Proyecto de Investigación, designado por el Consejo Directivo con oficio N° 017-ECE-FCJSE el 12 de septiembre del 2017 mediante resolución **CD-FAC.C.C.J.S.E-SO-008-RES-007-2017**, certifico que la Srta. **MARÍA KATRINA ARREAGA MORAN**, ha desarrollado el Informe Final del Proyecto titulado:

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO AL  
CLIENTE EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN  
PIO DE MORA. RICAURTE-LOS RÍOS”**

Aplicando las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas, que regulan esta actividad académica, por lo que autorizo al egresado, reproduzca el documento definitivo del Proyecto de Investigación y lo entregue a la coordinación de la carrera de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación y se proceda a conformar la comisión de especialistas de sustentación designado para la defensa del mismo.

**MSC. ALICIA CORINA ENRIQUEZ CUADRO  
DOCENTE DE LA FCJSE.**





**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**



**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**

**CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL LECTOR DEL INFORME FINAL DEL  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIA A LA SUSTENTACIÓN.**

**Babahoyo, 25 de Septiembre del 2018**

En mi calidad de Lector del Informe Final del Proyecto de Investigación, designado por el Consejo Directivo con oficio N° 017-ECE-FCJSE el 12 de septiembre del 2017 mediante resolución **CD-FAC.C.C.J.S.E-SO-008-RES-007-2017**, certifico que la Srta. **MARÍA KATRINA ARREAGA MORAN**, ha desarrollado el Informe Final del Proyecto de Investigación cumpliendo con la redacción gramatical, formatos, Normas APA y demás disposiciones establecidas:

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO AL  
CLIENTE EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN  
PIO DE MORA. RICAURTE-LOS RÍOS”**

Por lo que autorizo al egresado, reproduzca el documento definitivo del Proyecto de Investigación y lo entregue a la coordinación de la carrera de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación y se proceda a conformar la comisión de especialistas de sustentación designado para la defensa del mismo.

  
\_\_\_\_\_  
**MSC. GRACE CONTRERAS CRUZ**  
**DOCENTE DE LA FCJSE.**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA**  
**EDUCACIÓN**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**



**RESULTADO DEL INFORME FINAL DEL PROYECTO**  
**DE INVESTIGACIÓN**

EL TRIBUNAL EXAMINADOR DEL PRESENTE INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN, TITULADO: "PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN PIO DE MORA. RICAURTE - LOS RÍOS"

PRESENTADO POR EL SEÑORA: MARÍA KATRINA ARREAGA MORAN


OTORGA LA CALIFICACIÓN DE:


8,25

EQUIVALENTE A:

TRIBUNAL:

  
Msc. Lenin Mancheno Paredes  
DELEGADO DEL DECANO

  
Msc. Iralda Alemán Franco  
DELEGADO DEL  
COORDINADOR DE CARRERA

  
Msc. Abel Romero Jácome  
DELEGADO CIDE  
CONSEJO DIRECTIVO

  
Ab. Isela Berruz Mosquera  
SECRETARIA DE LA  
FAC.CC.JJ.JJ.SS.EE





**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA**  
**EDUCACIÓN**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**



**INFORME FINAL DEL SISTEMA DE URKUND**

En mi calidad de Tutor del Informe Final del Proyecto de Investigación de la Sra. **MARÍA KATRINA ARREAGA MORAN**, cuyo tema es: **“PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORA EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN PIO DE MORA. RICAURTE – LOS RÍOS”**, certifico que este trabajo investigativo fue analizado por el Sistema Antiplagio Urkund, obteniendo como porcentaje de similitud de [ 6 %], resultados que evidenciaron las fuentes principales y secundarias que se deben considerar para ser citadas y referenciadas de acuerdo a las normas de redacción adoptadas por la institución.

Considerando que, en el Informe Final el porcentaje máximo permitido es el 10% de similitud, queda aprobado para su publicación.

**Msc. Alicia Corina Enríquez Cuadro**  
**DOCENTE DE LA FÇJSE**



# Índice general

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Autorización de la autoría intelectual.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Certificado de aprobación del tutor del informe final del proyecto de investigación previa a la sustentación.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Certificado de aprobación del lector del informe final del proyecto de investigación previa a la sustentación.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Resultado del informe final del proyecto de investigación .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Informe final del sistema de urkund.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Índice general .....	ix
Índice de Tablas .....	xii
Índice de Gráficos .....	xiii
Resumen Ejecutivo.....	xiv
Abstract .....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	17
1. CAPÍTULO I.- DEL PROBLEMA.....	19
1.1. Idea o tema de Investigación .....	19
1.2. Marco contextual.....	19
1.2.1. Contexto Internacional .....	19
1.2.2. Contexto Nacional.....	21
1.2.3. Contexto Local .....	22
1.2.4. Contexto Institucional .....	23
1.3. Situación problemática.....	24
1.4. Planteamiento del problema .....	25
1.4.1. Problema general.....	25
1.4.2. Subproblemas o derivados .....	25
1.5. Delimitación de la investigación .....	26
1.6. Justificación.....	26
1.7. Objetivos de la investigación .....	27
1.7.1. Objetivos generales .....	27
1.7.2. Objetivos específicos.....	28
2. CAPITULO II.- MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL .....	29

2.1.	Marco Teórico .....	29
2.1.1.	Marco conceptual .....	29
2.1.2.	Marco referencial sobre la problemática de investigación .....	36
2.1.2.1.	Antecedentes investigativos .....	36
2.1.2.2.	Categorías de análisis .....	39
2.1.3.	Postura teórica .....	69
2.2.	Hipótesis.....	72
2.2.1.	Hipótesis general o básica .....	72
2.2.2.	Subhipótesis o derivadas .....	72
2.2.3.	Variables .....	72
3.	CAPÍTULO III.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	74
3.1.	Resultados obtenidos de la investigación.....	74
3.1.1.	Pruebas estadísticas aplicadas .....	74
3.1.2.	Análisis e interpretación de datos.....	76
3.2.	Conclusiones específicas y generales.....	80
3.2.1.	Específicas.....	80
3.2.2.	General .....	80
4.1.	Recomendaciones específicas y generales .....	80
4.1.1.	Específicas.....	80
4.1.2.	General .....	81
5.	CAPÍTULO IV.- PROPUESTA TEÓRICA DE APLICACIÓN .....	82
5.1.	Propuesta de aplicación de resultados .....	82
5.1.1.	Alternativa obtenida .....	82
5.1.2.	Alcance de la alternativa .....	82
5.1.3.	Aspectos básicos de la alternativa .....	83
5.1.3.1.	Antecedentes .....	83
5.1.3.2.	Justificación.....	84
5.2.	Objetivos .....	84
5.2.1.	General .....	84
5.2.2.	Específicos .....	85
5.3.	Estructura general de la propuesta.....	85
5.3.1.	Título .....	85
5.3.2.	Componentes.....	85

5.4. Resultados esperados de la alternativa .....	94
Bibliografía .....	95
<b>ANEXOS</b> .....	107

## Índice de Tablas

### VARIABLES

Independiente: Plan Estratégico.....	72
Dependiente: Mejoramiento de los servicios.....	73
Formula Estadística.....	74 - 75
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.	
Tabla N° 1.....	76
Tabla N° 3.....	77
Tabla N° 4.....	78
Tabla N° 6.....	79



## Índice de Gráficos

Gráfico No. 1 de las encuestas realizadas .....	76
Gráfico No. 3 de las encuestas realizadas .....	77
Gráfico No. 4 de las encuestas realizadas .....	78
Gráfico No. 6 de las encuestas realizadas .....	79



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA**  
**EDUCACIÓN**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**



## **Resumen Ejecutivo**

La gestión administrativa es fundamental en las empresas públicas y privadas ya que de este factor depende el bienestar de la sociedad y de la institución, es considerada con una ventaja competitiva, más aún cuando las organizaciones se encuentran en cambios drásticos o cambios provocados por el entorno, se han utilizado diferentes modelos de gestión en dichas empresas ya que se debe adaptar a las necesidades de cada una de ellas.

El presente trabajo muestra una investigación realizada en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora. Ricaurte – Los Ríos, en la cual su objetivo principal o fundamental era investigar la problemática de cómo es la atención al usuario dentro de la institución.

El trabajo de investigación contempla un amplio marco teórico que presenta propuestas sobre el contenido integral de gestión administrativa y la forma de como brindar un excelente servicio al usuario, la investigación desarrolla objetivos claros que son la finalidad del trabajo, en forma cognoscitiva y actitudinal, se aplicaron las técnicas de recolección de datos de los participantes.

Se presenta el esquema de una propuesta, con esta se pretende dejar asentadas las bases para que la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora. Ricaurte – Los Ríos tenga una aplicación exitosa gestión administrativa y como mejorar la atención al usuario en la organización antes mencionada.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA**  
**EDUCACIÓN**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**



**Abstract**

The administrative management is fundamental in public and private companies since this factor depends on the welfare of society and the institution, it is considered a competitive advantage, even more so when organizations are in drastic changes or changes caused by the environment , different management models have been used in these companies since they must be adapted to the needs of each of them.

The present work shows an investigation carried out in the credit union Juan Pio de Mora. Ricaurte - Los Ríos, in which its main or fundamental objective was to investigate the problem of how user care is within the institution.

The research work includes a broad theoretical framework that presents proposals on the integral content of administrative management and how to provide an excellent service to the user, the research develops clear objectives that are the purpose of the work, in a cognitive and attitudinal way, they applied the data collection techniques of the participants.

The outline of a proposal is presented, with this is intended to leave the bases for the credit union Juan Pio de Mora. Ricaurte - Los Ríos has a successful application of administrative management and how to improve customer service in the aforementioned organization.



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación es realizado en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora ubicada en la Parroquia Ricaurte provincia Los Ríos dedicada a la prestación de servicios. Esta entidad tiene como misión contribuir al desarrollo socioeconómico a través de productos y servicios financieros y no financieros que cubran las necesidades de las demandas de los socios, direccionando sus esfuerzos a mejorar su calidad de vida con enfoque de responsabilidad social.

El objetivo principal de la presente investigación es analizar la incidencia de la gestión administrativa en la atención al usuario en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora Ricaurte – Los Ríos y conocer cuáles son los factores que afectan en la atención al usuario de la organización, ya que uno de los problemas que presenta en esta institución es la deficiencia en la atención al usuario, siendo este uno de los principales elementos para que la empresa se desarrolle y se mantenga en el éxito.

Los resultados del diagnóstico permiten presentar una propuesta bajo el modelo de estándares, referente al mejoramiento de la calidad de sus servicios financieros y sociales. La propuesta se sostiene en varias estrategias metodológicas tales como la observación directa, entrevistas, encuestas, opinión de expertos; esperando de esta manera hacer una contribución positiva con los ideales de solidaridad. En el trabajo investigativo se da a conocer los siguientes capítulos:

**Capítulo I.-** Se despliega la situación problemática, problema general y los problemas específicos; la delimitación de la investigación, la justificación, predominando el objetivo general de la investigación y los objetivos específicos.

**Capítulo II.-** Se establece el marco teórico el mismo que consta de: Marco Conceptual, Marco Referencial de la Problemática de Investigación y los antecedentes Investigativos y la Postura Teórica, así mismo se hallará la hipótesis general con sus Subhipótesis.

**Capítulo III.-** Análisis de los resultados de las encuestas aplicadas, también se determinaron conclusiones y recomendaciones desde un punto objetivo.

**Capítulo IV.-** Se procesa la propuesta teórica de aplicación, con la alternativa obtenida, los antecedentes que se encontraron durante el proceso investigativo, la justificación de la misma, objetivos, alcances y los resultados esperados que permitirán aplicar la propuesta en la institución ya que es el objetivo primordial de la presente investigación.

# **CAPÍTULO I.- DEL PROBLEMA**

## **1.1. Idea o tema de Investigación**

Plan estratégico para mejorar el servicio al cliente en la cooperativa de ahorro y crédito  
Juan Pio de Mora. Ricaurte – Los Ríos.

## **1.2. Marco contextual**

### **1.2.1. Contexto Internacional**

La planificación estratégica es un enfoque particular originaria de ejércitos que dominaban el arte de la guerra y particularmente asociada con el mundo de los negocios. En América Latina de este enfoque se inicia a finales de la década de 1960 y principios de la década de 1970, adquiriendo popularidad de mediados de la década de 1980 y más aún finales de 1990 y principios del 2000.

Se convierte en un componente importante de los procesos de reforma del sector público y privado. Este análisis presenta una perspectiva histórica del arribo y evolución de la planificación estratégica en Latinoamérica y el Caribe en el sector público. Además se enfoca en el resurgimiento y revitalización de la planificación basada en la introducción del concepto de plan estratégico.

En primer lugar, se presentan de manera general aciertos y vacíos, luego se enfoca en iniciativas de países seleccionados en la región como: Brasil, Chile, Colombia, Cuba, y la República Dominicana. Seguidamente se plantea la necesidad de redefinir la arquitectura paradigmática de la planificación estratégica sobre todo en el sector público y la importancia de descubrir sus raíces, así como buscar mejoras en las técnicas e instrumentos del diseño y la evaluación.

La gestión administrativa ayuda a las empresas a manejar una cultura organizacional que conlleve la estructuración de un organigrama, la delimitación de funciones o responsabilidades del personal, y la implementación de manuales de organización, procedimientos o software administrativos con el fin de mejorar los procesos, reducir los costos y aumentar las utilidades de la empresa. (Gómez, 2017)

Una de las características principales que toda empresa debe tener es un área de atención al usuario que sea eficiente y resuelva de manera inmediata y amablemente todas las dudas, quejas o sugerencias que los consumidores les hagan saber, México es la nación latinoamericana que mejor atención al cliente brinda. (Catedra, 2014)

En Perú la atención al usuario se da de una manera muy buena, Los peruanos tienen “corazón de servicio” y son bastante creativos esto lo manifiesta Luis García Tello, catedrático de Universidad de Piura Perú experto en Servicios al Cliente y Desarrollo de Productos, manifiesta que en las empresas comerciales la atención al cliente y la calidad de la misma es considerada como una actividad en crecimiento , se están viendo cambios, tanto en el diseño de los ambientes donde interactúan el trabajador con el cliente, así como en las políticas mismas de calidad. Se están implementando compromisos de calidad y garantías



de servicios, por lo tanto se encuentra en el punto medio respecto a otros países (Julio Lira Segura, 2014).

Uno de los países catalogado como uno de los peores en atención al usuario es Argentina Según el ranking mundial 2016 que mide indicadores de atención al cliente, este país ocupa el puesto número 22 en ‘Saludo cordial’ ubicándose muy por debajo de varios países Latinoamericanos y de algunos Europeos esto se da porque los Argentinos tienen una auto percepción de ser amables y cordiales, pero eso no siempre se refleja detrás del mostrador al momento de brindar un buen servicio. (Lucio Di Matteo, 2016).

### **1.2.2. Contexto Nacional**

El Ecuador es uno de los países en el cual se ha implementado el estilo de mostrar la imagen institucional sobre todo en el sector público, mediante áreas de atención a los usuarios que vienen a transformarse en lugares de concurrencia masiva de personas, las mismas que requiere soluciones a sus diferentes problemas.

Precisamente es aquí donde se presentan un sin número de problemas y limitaciones lo que refleja la falta de una buena planificación en la gestión realizada, lo que abarca; la parte logística, el contingente humano en cantidad suficiente y con la capacitación que se requiere y en todas las herramientas necesarias para generar las condiciones favorables para cumplir con los objetivos institucionales y de servicio a la comunidad.

Actualmente en el Ecuador las quejas se originan cuando la percepción de un servicio o su calidad – están en desacuerdo con los principios de buenas prácticas administrativas, un servicio deficiente, lento y de mala calidad afecta negativamente a las organizaciones, el

servicio al cliente se convierte en un gran reto cuando la base de clientes son grupos enormes, como pueden ser la población de una ciudad o de todo un país (Pereira, 2013).

### **1.2.3. Contexto Local**

Dentro de la parroquia Ricaurte laboran varias empresas financieras tanto bancarias como cooperativas, las mismas que buscan brindar y dar un buen servicio a la comunidad. Sin embargo, se ha podido apreciar como en ciertas instituciones el servicio que brinda se ha ido desgastando por no aplicar un adecuado plan estratégico.

Lo que de cierta manera crea un clima de malestar e inconformidad dentro de los clientes por cuando la administración o la atención no es la más adecuada. El problema se dé muchas veces Por ello es necesario que para lograr un crecimiento institucional se plasmen y se tomen los correctivos pertinentes para lograr la satisfacción de los usuarios.

Los usuarios que acuden a las empresas de la Parroquia Ricaurte exigen que se le dé una excelente atención al momento de realizar una compra o solicitar un servicio, razón por la cual las empresas de esta Parroquia se enfocan mucho en los usuarios, realizando una gran variedad de ofertas de sus productos, minimizando costos para de esta manera satisfacer sus necesidades y fidelizar a sus clientes , pero no todas realizan una buena atención al cliente razón por la cual su nivel de ventas con el pasar del tiempo han disminuido.

La empresa Tía cataloga al servicio al cliente como la gestión que realiza cada persona que trabaja las empresas así sea macro o micro y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y buscar en ellos su total 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).

El almacén “El baratazo” de la Parroquia Ricaurte mantienen una demanda satisfecha, aunque existen algunas empresas que con el pasar de los años han disminuido su nivel de ventas, debido a que realizan un poco publicidad de sus productos y brindan a sus clientes una mala atención, motivo por el cual los clientes se inclinan por la competencia.

Las empresas de la Parroquia de Ricaurte consideran que los clientes son la razón de ser de la empresa, ya que toda empresa que desee permanecer en el mercado necesita tener clientes fieles, es en la empresa donde la comunicación adquiere especial relevancia.

#### **1.2.4. Contexto Institucional**

Dentro de la parroquia Ricaurte la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio De Mora viene prestando su servicio durante varios años, lo que le ha permitido posesionarse dentro del mercado laboral, sin embargo este proceso administrativo debe de ser mejorado para brindar un buen servicio a los socios de la cooperativa.

La competitividad siempre va a depender de la calidad de servicio que ofrezca la entidad, de tal manera sugerimos la aplicación de un plan estratégico para un punto de partida llegando a un inicio que conlleve a la mejora con la información por el servicio al cliente.

Según (Belén Ventura, 2011), “indican que evaluar de desempeño es una habilidad crucial de los supervisores. Normalmente, el supervisor hace la evaluación, y no personal, y el supervisor que otorgue a sus empleados calificaciones demasiado altas o bajas estará

haciendo un servicio a los empleados, a la compañía y a sí mismo”. Por consiguiente, los supervisores deben conocer las técnicas básicas para evaluar, entender los problemas que podrían afectar las evaluaciones y evitarlos, y saber evaluar en forma justa.

### **1.3. Situación problemática**

En la Parroquia Ricaurte, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio De Mora, que lleva ya algunos años presenta algunos desafíos en lo que su organización y servicio al cliente, la falta de espacio físico y personal idóneo hace que la atención a los usuarios no sea la adecuada, se conoce a través de los clientes el mal servicio prestado por parte de la cooperativa, la falta de una mejor infraestructura y más cajeros de atención al cliente crea un malestar en los usuarios, las personas deben esperar horas para ser atendidos, ya que solo se cuenta con un cajero, esto ha traído como consecuencias la desafiliación por partes de los clientes, y una preferencia de consumir productos y servicios bancarios por parte de la competencia.

La carencia de una buena planificación para lograr el éxito se requiere definir los objetivos de la cooperativa, estableciendo una estrategia general para alcanzar las metas, esto ha traído como consecuencia la pérdida de competitividad en el mercado, ya que no se trabaja con objetivos a lograr ni metas que cumplir.

Con el fin de demostrar competitividad en el mercado nacional e internacional, es necesario brindar productos con altos niveles de calidad, y ofrecer un excelente servicio, como en la posventa y venta, esto implica que las actividades de la empresa tanto interna como

externa funcione de forma sistemática, de modo que no pase desapercibido ningún detalle que afecte su buen desempeño.

#### **1.4. Planteamiento del problema**

##### **1.4.1. Problema general.**

- ¿De qué manera un plan estratégico aporta, en el mejoramiento de los servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio De Mora en la Parroquia Ricaurte?

##### **1.4.2. Subproblemas o derivados**

- ¿Cuál es la percepción que tienen los clientes de la cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio De Mora en cuanto a la calidad de servicios que brinda?
- ¿Cuál es la situación actual y los puntos críticos que presenta la cooperativa en los servicios que brinda?
- ¿Cómo aporta la implementación de plan estratégico en el mejoramiento de los servicios de la cooperativa?

## **1.5. Delimitación de la investigación**

**Línea de investigación:** Gestión

**Aspecto:** Planificación estratégica en la calidad de servicio

**Delimitación espacial:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio De Mora en la Parroquia Ricaurte.

**Delimitación temporal:** Periodo 2017 – 2018

**Delimitación demográfica:** empleados administrativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio De Mora y clientes de la misma.

## **1.6. Justificación**

Es importante abordar este tema de investigación, porque se realizó con el fin de analizar el servicio de atención al usuario en la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora. Ricaurte – Los Ríos, en la actualidad el desenvolvimiento dentro de la organización no es la esperada, carece de estrategias para mejorar el desempeño del personal administrativo.

La ausencia de cultura de servicio al cliente en las empresas permite el poco crecimiento de las organizaciones, para ello se implementa planes estratégicos que busque una mejor competitividad dentro de un mercado en crecimiento y mejore los servicios frente a la competencia logrando un plus adicional, y brinde a los clientes la expectativas deseadas, por ende los esfuerzos por implementar un plan estratégico que busque la optimización de

los servicios en la Parroquia Ricaurte pretenden acoger todos lineamientos estratégicos para asegurar su puesta en marcha.

La creación de este Plan Estratégico será una herramienta que permitirá que a mediano y largo plazo traiga una mejora continua en el sector, puesto que la falta de acciones del gobierno en proporcionar protección a la sociedad y en el mejor de los casos al sector productivo es imprescindible un accionar con capacitación y cultura organizacional de servicio al cliente. La puesta en marcha de este plan estratégico permitirá mejorar el nivel competitivo de la cooperativa brindando un mejor servicio al cliente.

En el país se busca como prioridad la satisfacción de la población es por eso que los procesos de gestión se encuentran en constante cambio con el fin de encontrar los más adecuados para que el bienestar de la población sea progresivo, la presente investigación demostrará los factores existentes en la institución, ya que el éxito o fracaso de una empresa depende de los empleados que laboran en la entidad.

## **1.7. Objetivos de la investigación**

### **1.7.1. Objetivos generales**

- Establecer un plan estratégico para mejorar el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío De Mora de la Parroquia Ricaurte – Los Ríos año 2017



### **1.7.2. Objetivos específicos**

- Conocer la percepción que tienen los clientes de la cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío De Mora en cuanto a la calidad de servicios que brinda.
- Analizar la situación actual y los puntos críticos que presenta la cooperativa en los servicios que brinda.
- Diseñar un plan estratégico para mejorar la calidad de servicio que brinda la cooperativa a sus clientes.

## **CAPITULO II.- MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL**

### **2.1. Marco Teórico**

#### **2.1.1. Marco conceptual**

##### **Administración de empresas**

La administración de empresas es una rama de las ciencias humanas, sociales o humanidades que se caracteriza por la aplicación práctica de un conjunto de principios, normas o leyes y roles, funciones o procedimientos dentro de las organizaciones. Se practica sobre todo en las empresas, ya sean públicas, privadas, mixtas o de otro tipo. (Cardenas, 2015).

##### **Administración estratégica**

Se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos. (David, 2013)

##### **Ambiente Laboral**

“El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, cooperación) que orientan su creencia, percepción,

grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo” (King, 2012)

### **Atención al cliente**

El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. (Solomon, 2012).

### **Calidad de Servicio**

Es un concepto que deriva de la propia definición de Calidad, entendida como satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (Santos, 2012).

### **Competitividad**

Se denomina competitividad a la facultad de competir: disputarse el dominio de algo, rivalizar para quedarse con aquello que otro u otros también pretenden conseguir. La idea de competitividad alude a contar con la capacidad necesaria para enfrentar a los competidores. (Porto, 2016).

## **Comunicación organizacional**

Es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus formas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida. (Castro, 2014)

## **Control**

Es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. (Chimal, 2013)

## **Control Administrativo**

Como observamos el control es la última etapa del proceso administrativo. Esta etapa consiste en medir y corregir el desempeño de los subordinados para asegurar que los objetivos de la empresa sean alcanzados. (Lozano, 2013).

## **Eficacia**

Es una medida normativa del logro de los resultados. Puede medirse en función de los objetivos logrados. Se refiere a la capacidad de una organización de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de bienes y servicios. (Pech, 2012),

## **Eficiencia**

La palabra eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas. (Thompson, 2012).

## **Estrategas**

Son las personas en las que recae la mayor responsabilidad del éxito o fracaso de una empresa. (David, 2013)

## **Evaluación del desempeño**

Es una apreciación sistemática del valor que una persona demuestra, por sus características personales y/o por sus prestaciones. A la organización de la que forma parte, expresada periódicamente confiere a un preciso procedimiento conducido por una o más personas conocedoras tanto de la persona como del puesto de trabajo”. (Federico Gan, 2012)

## **Gestión administrativa**

La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que del ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa. Es importante que se tenga en cuenta que con el pasar de los años es mucha la competencia que se nos presenta por lo que siempre debemos estar informados de cómo realizarla de manera correcta. (Lazzo, 2012).

## **Motivación laboral**

La motivación laboral consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, por esto es necesario pensar en qué puede hacer uno por estimular a los individuos y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos, en tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios. (fxtrader, 2012).

## **Liderazgo**

Es el proceso que se da entre un líder y sus seguidores por medio de la influencia, para logro de los objetivos corporativos, inculcando el cambio. Un líder, para ejercer como tal; necesita de ciertas técnicas o herramientas, entre las que destacan, la comunicación, motivación, coaching, inteligencia emocional y proactividad. Asimismo, un excelente líder utiliza la comunicación para retroalimentar, resolver los conflictos y empoderar a sus seguidores". (Villar, 2012)

## **Organización**

Se habla de organización cuando se tiene un conjunto de partes ordenadas para un fin determinado. Aquí nos referimos de manera especial a las organizaciones administrativas, las cuales están integradas por individuos o grupos de individuos que se ordenan de una determinada manera para obtener fines o para alcanzar objetivos que ellos se proponen. (Cardona, 2012).

## **Planificar**

Permite tener la capacidad de tomar decisiones acertadas de forma anticipada, apoyada siempre en las normas técnicas de la planificación, para prevenir situaciones desfavorables, y de esta manera evitar depender de la casualidad y el azar, lo mismo que asegura ir al fracaso. (Gutierrez, 2010).

## **Planificación Estratégica**

Es un proceso mediante el cual la cooperativa plasma sus objetivos a mediano y largo plazo, determina las metas y objetivos de calidad que debemos de seguir para alcanzarlos. (Cabrera)

Es el principal apoyo técnico que permite tomar decisiones acertadas en la empresa sobre la futura ruta, la misma que determina el camino a seguir con productos y servicios de calidad de una forma eficiente y eficaz. (Armijos, la planificación estratégica como herramienta en un futuro, 2010)

## **Personal interno**

Le empresa cuenta con el trabajo prestado por personas distintas de los aportadores del capital, con lo que se habla de los trabajadores en la empresa, o del personal, entendiendo como tal a todas las personas que prestan sus servicios dentro de la organización y que unen sus esfuerzos al capital para obtener la utilidad perseguida por la empresa. El personal interno de la organización es el que integran las personas físicas que prestan sus servicios dentro del ámbito de organización y dirección del empleador.

El personal es el conjunto de trabajadores que en virtud de sus contratos de trabajo se han obligado a prestar un servicio profesional en una explotación por cuenta y bajo la dirección del titular de ésta. (Hunt, 2013).

## **Procesos administrativos**

Es el conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad el proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario, o cualquier otra persona, manejar eficazmente una empresa, y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas. (Gonzalez, 2014).

## **Recursos humanos**

Los recursos humanos de una empresa (RRHH) o human resources (HR) en inglés, es una función y / o departamento del área de 'Gestión y administración de empresas' que organiza y maximiza el desempeño de los funcionarios, o capital humano, en una empresa u organización con el fin de aumentar su productividad. (Alles, 2012).



## **2.1.2. Marco referencial sobre la problemática de investigación**

### **2.1.2.1. Antecedentes investigativos**

Flores, (2015). *Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en Coproabas, Jinotega. (Tesis)* de la Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua, Managua de la carrera de Gestión Empresarial hace referencia que la tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlo en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación.

Carpio, (2013). *Estrategias de Atención al Cliente para posesionar Servicios. (Tesis)* de la Universidad José Antonio Páez de Venezuela de la carrera de Mercadeo se puede conocer que es de gran importancia saber la importancia del concepto organizacional enfocado en la mejora de la atención al cliente por parte de los empleados, debido a que este grupo de personas es la esencia fundamental para la mejora de la gestión gerencial y las ventas en toda empresa.

Castillo, (2013). *La Gestión Administrativa Y Su Impacto En La Mejora Continua Hacia La Calidad En La Empresa Matagalpa Coffee Group, En El Municipio De Matagalpa, Departamento De Matagalpa (Tesis)* de la Universidad

Nacional Autónoma De Nicaragua, Managua de la carrera Ciencias Económicas y Administrativas determina que: La gestión administrativa o gestión empresarial es un término que abarca un conjunto de técnicas que se aplican en la administración de una empresa y dependiendo del tamaño de la empresa, dependerá la dificultad de la gestión del empresario o productor.

El objetivo fundamental de la gestión es mejorar la productividad, sostenibilidad y la competitividad, asegurando la viabilidad de la empresa en el largo plazo.

En las empresas pequeñas es muy común encontrarse con poco compromiso para cumplir con la gestión administrativa adecuada y que cada uno de los procesos reciban la atención necesaria para que se cumplan las metas propuestas, es por esta razón que los administradores deben sensibilizar a su personal para que todos los colaboradores desde el puesto de trabajo den más de lo que se espera y se puedan complementar y desarrollar las funciones laborales en un ambiente saludable.

Sabauste, (2013). *Clima Laboral en el Área de Atención al Cliente (Tesis)* de la Escuela Profesional de Administración de San Vicente de Cañete nos hace referencia a la gran importancia que posee el área de atención al cliente para el buen desempeño de los empleados y la empresa, ya que si dentro de una organización no se tiene una buena relación con el personal que labora, estos pueden optar por no

ofrecer una buena atención al cliente y esto ocasiona muchos problemas dentro de la organización

Elizabeth, (2016). *Gestión de Calidad y su Influencia en la Satisfacción del Cliente en la Clínica de Fertilidad del Norte “Clinifer” Chiclayo (Tesis)* da a conocer que la opinión de los clientes es de importancia fundamental para toda organización que pretenda ser exitosa. Medir la satisfacción de sus clientes es posible encontrarla, “sistema de gestión de la calidad – fundamentos”, que la define como la “percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos”, aclarando además un aspecto muy importante sobre las quejas de los clientes. Su experiencia es un claro indicador de una baja satisfacción, pero su ausencia no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente, ya que también podría estar indicando que son inadecuados los métodos de comunicación entre el cliente y la empresa, o que las quejas se realizan, pero no se registran adecuadamente, o que simplemente el cliente insatisfecho.

SICHACÁ, (2014). *Modelo de Gestión para la Articulación de la Planeación en la Universidad Distrital Francisco José De Caldas (Tesis)* determina que el cuadro de mando integral es una herramienta que se destacó por su carácter disruptivo en la gestión empresarial al combinar la visión tradicional de la gestión empresarial con una visión global más a largo plazo y como una respuesta a necesidades de información en una economía cada vez más interconectada. A partir de ello se inicia un cambio de la manera en que se mide y se gerencia un negocio

pues va más allá de la perspectiva financiera con la que los gerentes acostumbran evaluar la marcha de una empresa. Su objetivo fue introducir la mensurabilidad necesaria en las actividades de las compañías en términos de su visión y estrategias a largo plazo, proporcionando a los gestores empresariales una visión global sobre su estrategia y evolución.

Tobar Arias Karina Elizabeth (2007) en su informe de investigación “Elaboración de un plan estratégico para la empresa Rhenania S.A.”, llegó a la conclusión: La empresa ha decidido adoptar en su gestión una herramienta útil como es la planificación estratégica, la cual busca competir con eficiencia en su ramo. Este proyecto permitirá que la organización tome parte activa en lugar de reactiva, en la configuración de su futuro y así estar preparados para enfrentar el entorno de exigencias que tiene el ambiente de negocios en la actualidad. Un ambiente de trabajo adecuado y apropiado en canales de comunicación es la clave para fortalecer las relaciones entre el personal que labora en la empresa y realicen sus actividades diarias con la mejor disposición.

#### **2.1.2.2. Categorías de análisis**

##### **La planificación estratégica**

Es un proceso sistemático de desarrollo y ejecución de planes enfocados en lograr propósitos u objetivos. La planificación estratégica, se la aplicó en un principio en los asuntos militares, lo que se conocía como estrategia militar. Dentro de los negocios se usa para facilitar una dirección general a una empresa o compañía, lo que se denomina estrategia

empresarial en tácticas financieras, estrategias de desarrollo de recursos humanos u organizativos, en desarrollos de tecnología de la información y crear estrategias de marketing para enumerar tan sólo algunas aplicaciones. (Goleman, 2010)

Si bien es cierto que la planificación estratégica es considerada por los entendidos como un proceso sistemático que se enmarca entre otras cosas en el diseño, desarrollo y ejecución de planes que apuntan a la consecución de los objetivos planteados por las empresas u organizaciones, también debemos reconocer que este proceso se utilizó hace mucho tiempo sobre todo en asuntos militares que debían enfrentar diferentes grupos sociales.

El dominio de estas destrezas militares se las conocía como estrategia militar y era lo que hacía la diferencia al momento de enfrentar cualquier conflicto de esta naturaleza, es así que existen celebres personajes de la historia que gracias a tener la cualidad para diseñar y ejecutar una buena estrategia lograban salir abantes en conflictos que a veces no vislumbraban un favoritismo o ventaja ante el rival.

El constante cambio y evolución en los diferentes espacios y procesos no se pueden detener, y de esta manera la estrategia se transforma y viene a formar parte importante y necesaria en el mundo de los negocios, por lo que entra directamente en la formulación de las tácticas financieras, de desarrollo y capacitación del talento humano, en marketing y publicidad así como en el área de las tecnologías de la información.

Por el enfoque objetivo realizado se ha podido determinar, que todos estos campos donde la planificación estratégica se convierte en un ente vinculante y trascendental en el mundo empresarial, corporativo e institucional buscan siempre las tácticas o estrategias más

adecuadas para dirigir o direccionar los destinos de empresas u organizaciones con miras a lograr un protagonismo sostenible y rentable.

### **Proceso de planeación estratégica**

El proceso de planeación estratégica siendo aplicado de una manera sistemática y de desarrollo consta o comprende básicamente de algunos componentes que se los puede considerar de carácter estructural básico los mismos que se detallan a continuación: El establecimiento de la misión, los objetivos, las estrategias y el plan de cartera, el desarrollo del proceso da como resultado un plan estratégico.

### **Importancia de la planificación estratégica**

El autor que respalda este aporte teórico manifiesta que la planeación estratégica debe ser para las organizaciones de vital importancia, ya que dentro de sus objetivos, propósitos y mecanismos a cumplir se resume el posible rumbo o la directriz más adecuada que toda la organización debe seguir, teniendo como objetivo final, el alcanzar las metas fijadas, mismas que se traducen en crecimiento económico, humano o tecnológico de la organización (Massie, 2011)

Al momento de priorizar las necesidades de una empresa u organización sea del nivel que sea, no solo deben mencionar los recursos materiales y humanos, desconociendo la importancia que estos abarcan, por esto se presenta la convicción de que la planeación estratégica se convierte en un factor preponderante e indispensable para la consecución de todos los objetivos y las herramientas necesarias para el logro de los mismos.

Todo lo dicho anteriormente sobre lo importante que resulta la planeación estratégica para las empresas se lo puede sintetizar determinándola como la ruta fija y viable que direccionará a la empresa para que consiga las metas propuestas, lo que permitirá la evolución y crecimiento empresarial en todo sentido, entonces la planificación estratégica se convierte en la ruta o el camino más adecuado para direccionar a la organización a la consecución de todos los objetivos planteados, pero enmarcando un periodo de tiempo prudente y necesario lo que se puede determinar cómo metas, sin descuidar la aplicación y ejecución de los buenos procesos administrativos en las organizaciones.

### **Propósito de la planeación estratégica**

Las intenciones y objetivos consisten en identificar cómo eliminar las deficiencias, que puedan presentarse en cualquiera de los procesos. (Arnaiz, 2010)

A pesar de la diversidad de criterios por parte de algunos autores se puede determinar que el objetivo principal de la planificación estratégica será primero identificar las deficiencias y limitaciones existentes en el manejo de los diferentes procesos, en el mundo de los negocios que es donde se encuentran inmersas las empresas con un carácter económico y financiero se debe utilizar la objetividad al momento de establecer claramente estas limitaciones así como los propósitos y objetivos.

### **Objetivos de la planeación estratégica**

Cuando se establece una entidad legalmente constituida en sus diferentes órdenes, los propósitos deben estar coordinados y direccionados de modo que no generen ningún tipo de conflicto. Los planes de una parte de la entidad deben ser compatibles con los de otras áreas, los individuos tendrán seguramente propósitos personales y estos deben ser compatibles con los objetivos institucionales de la entidad. (Velasquez, 2010)

Una buena estrategia debe ser capaz de alcanzar el objetivo deseado, realizar una buena conexión entre el entorno y los recursos de una organización y competencia es decir que debe ser factible y apropiada, además debe tener la capacidad de proporcionar a la organización una ventaja competitiva la misma que debería ser única y sostenible en el tiempo así como ser dinámica, flexible y capaz de adaptarse a las situaciones cambiantes del entorno.

Sin lugar a dudas toda organización, empresa o institución organizada y bien establecida se debe plantear objetivos y propósitos a seguir ya que esto indicará el destino que persigue la misma, lo que permitirá diagnosticar si la organización tiene una idea clara de lo que es y hacia dónde se quiere proyectar en un futuro debidamente planificado, así mismo es importante desarrollar un carácter sinérgico y de coherencia que son muy necesarios al momento de plantear los objetivos, dándole así la oportunidad a cada una de las áreas de la empresa para que se planteen metas y tiempos que deberán estar alineados a lo que persigue la empresa de manera general.

No se puede dejar de lado al recurso más importante que forma parte fundamental e ineludible de la organización como lo es el talento humano, este deberá tener el espacio necesario para crecer individualmente y parte de este crecimiento consiste en el logro de objetivos personales, los mismos que servirán para incrementar la capacidad de consecución de las metas institucionales o corporativas.

Por lo antes analizado se puede determinar que el propósito fundamental de una buena estrategia empresarial llevará de la mano pero de una manera muy técnica a diferentes puntos como son: el logro de los objetivos propuestos, la capacidad de generar una verdadera



ventaja competitiva sobre sus competidores y además tener la cualidad de adaptarse de manera rápida y eficaz ante lo cambiante del entorno donde se desenvuelve la empresa.

### **Características de la planificación estratégica**

Es muy importante no confundir las estrategias, con los objetivos estratégicos, las habilidades son los planteamientos que nos servirán para cumplir la misión, los objetivos estratégicos son los pasos que se van a utilizar para cumplir la estrategia y por lo general son a largo plazo.

La planificación debe contener los objetivos, que es lo que se plantea y hacia dónde quiere llegar, preguntarse cómo es que lograrán realizar dichos objetivos y aplicarlos de una forma correcta, además se debe ser auto críticos siempre estar abiertos a la creatividad e innovación así como tener las ganas de aplicar nuevas ideas. (Arias, 2010).

La planificación estratégica en toda su magnitud posee algunas características que pueden pasar desapercibidas, es aquí precisamente donde se debe tener clara la idea de lo que es la estrategia y lo que son los objetivos estratégicos con la finalidad de evitar las confusiones que suelen darse cuando no se analiza de manera objetiva este interesante tema, ahora bien las estrategias serán las cualidades o destrezas que servirán como herramientas útiles para definir y establecer la misión o razón de ser de la empresa, es decir la naturaleza de la misma, mientras que los objetivos estratégicos serán las vías o pasos más adecuados que deberán seguirse para poder emplear las estrategias y que por lo general serán a largo plazo.

Desde otra perspectiva, pero con un enfoque similar se puede manifestar que la planificación estratégica debe contener como características principales: el establecimiento puntual de los objetivos que plantea la organización, tener el sentido de objetividad y autocritica como complemento para lograr una mejora continua en todo lo planteado y algo muy importante que es ser creativos y novedosos al momento de querer aplicar nuevas ideas.

### **Etapas de la planeación estratégica**

#### **a. Formulación de las estrategias**

Es básico y fundamental contar con el desarrollo y definición de la misión, la misma que expresará de manera clara y convincente la razón de ser y a lo que se dedica la empresa, después se procederá a la identificación de las oportunidades y amenazas como factores externos a la organización, así como la determinación de las fuerzas y debilidades como factores internos de la misma.

La planificación estratégica es establecida de manera objetiva como un proceso sistemático requiere del cumplimiento de ciertos pasos o etapas que deben ejecutarse de manera progresiva siguiendo un orden establecido, es así que para poder formular una buena estrategia que pueda beneficiar significativamente a la empresa, se debe comenzar teniendo clara la misión o razón de ser de la organización para luego poder identificar las oportunidades y amenazas que ejerce el ambiente externo así como las fortalezas y debilidades del círculo interno de la empresa (Alet, 2010)

#### **b. Implantación de Estrategias**

Para esto se requiere que la empresa establezca objetivos anuales, proyecte políticas, motive empleados, y asigne recursos de la manera más adecuada

permitiendo así que las estrategias formuladas se puedan llevar a cabo, en esta parte es muy importante que la empresa establezca de manera puntual y coherente cada una de las diferentes etapas que se requieren cumplir para que exista la factibilidad para poder llevar a cabo las estrategias planteadas.

### **c. Evaluación de estrategias**

Así como se necesita evaluar de manera prudente y real las estrategias aplicadas también es importante revisar y analizar los factores internos y externos para poder tomar decisiones de carácter correctivo sin olvidar la flexibilidad a la que están sujetas las estrategias, en este aspecto se deben revisar los factores internos y externos que fundamentan las estrategias actuales, medir el desempeño del contingente humano, y ser capaz de tomar acciones correctivas, todas las estrategias están sujetas a cambio.

### **Función de la planificación estratégica.**

La función principal es orientar a la empresa hacia oportunidades económicas atractivas para ella (y para la sociedad) es decir adaptarlas a los recursos que posee y su saber cómo utilizarlos de manera que ofrezcan un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad, para lo cual deberá precisar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar sus estrategias de desarrollo y velar por mantener una estructura racional en su cartera de productos /mercados. (Hernandez, 2011)

La planificación estratégica como proceso fundamental de las empresas u organizaciones tiene un propósito y función específica en el presente y futuro de las empresas, planificar implica mirar hacia el futuro es decir encaminar por las rutas más

convenientes a las empresas que la aplican, una vez determinado esto la planificación estratégica se proyecta a llevar de la mano a la empresa para que sea capaz de, encontrar y aplicar propuestas que resulten atractivas y con impacto positivo en el mercado, siendo estas ajustadas a la realidad de la empresa y que permitan experimentar un crecimiento y rentabilidad verificable.

Además, la planeación estratégica implica:

- Definir objetivos y metas viables ¿Qué?
- Ubicarlos en el tiempo ¿Cuándo?
- Definir forma de alcanzarlos ¿Cómo?
- Definir requerimiento de recursos ¿Con qué?
- Evaluar continuamente el avance ¿Comparar

### **¿Por qué beneficia la planeación estratégica?**

Algunas razones de los beneficios que nos proporciona la planeación estratégica son los siguientes:

- Es esencial para cumplir con las responsabilidades de la Alta dirección.
- Formula y contesta preguntas importantes para una empresa.
- Introduce un nuevo conjunto de fuerzas decisivas en un negocio.
- Simula el futuro
- Aplica el enfoque del sistema
- Exige el establecimiento de objetivos
- Revela y aclara oportunidades y peligros futuros
- La estructura para la toma de decisiones en toda la empresa

- Base para otras funciones directivas
- Mide el desempeño
- Señala asuntos estratégicos.

### **Concepto de proceso administrativo.**

El término proceso significa secuencia o transformación continua de una idea para llegar a finalidades precisas; también se utiliza para referirse a la transformación de materiales en productos, o datos en información con un objetivo concreto. De acuerdo con nuestros fines, la administración, utilizamos el término “proceso” para referirnos a la transformación de ideas en términos de objetivos que establece la gestión de las empresas para asegurarse del cumplimiento de lo previsto y, en caso, se procede con las modificaciones o ajustes pertinentes según, (Rodríguez, 2011)

### **Antecedentes de la Administración, Según (Angabi, 2014)**

La palabra administración viene del latín "ad" y significa cumplimiento de una función bajo el mando de otra persona, es decir, prestación de un servicio a otro. Sin embargo, el significado de esta palabra sufrió una radical transformación. La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlo en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación.

La administración comprende diversos elementos para su ejecución es necesario establecer procedimientos mediante los cuales se puedan generar soluciones claras a problemas determinados, dentro de todo proceso los patrones establecidos siguen una serie de normativas y controles que permiten regular sus acciones.

Las empresas están estructuradas bajo parámetros organizativos en donde se conjugan el recurso humano y la ejecución de las actividades por parte de las partes que la integran es necesario que dentro de una organización se deben Establecer planes de acción estratégicos caracterizados por el manejo de políticas adecuadas para el control y la toma de decisiones dentro de una organización.

Toda organización bien sea pública como privada tiene como objetivo fundamental obtener el mayor rendimiento de sus operaciones con un uso adecuado de sus recursos disponibles, por lo cual es indispensable el establecimiento de controles y evaluaciones de sus procedimientos a fin de determinar la situación real de la empresa, en función de plantear una efectiva toma de decisiones.

### **Funciones administrativas**

**Planeación:** Es el proceso sistemático de observación y selección de objetivos y acciones para lograrlos, implica reconocer y definir el rumbo de la organización, realizar los ajustes necesarios en función de los objetivos y condiciones generales de la empresa a través del uso posible eficiente y económico del personal, métodos y otros recursos. (e-duca, 2015)

**Organización:** Es la parte de la administración que implica establecer la estructura de las funciones que deben desempeñar las personas en una empresa, para realizar un mejor control de las actividades que se realizan y del personal. (e-duca, 2015)

**Dirección:** Consiste en influir en las personas para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo; ya que un administrador debe de ser un líder eficaz de manera que pueda motivar y guiar a sus empleados a lograr las metas y objetivos individuales y de grupo. (e-duca, 2015)

**Control:** Significa medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar de que los hechos se ajusten a los planes, midiendo el desempeño contra las metas y los planes mostrar donde existe desviación de los planes y ayudar a corregirlos. Conforme pasa el tiempo, las organizaciones se ven envueltas en un entorno competitivo, es por ello que todo gerente debe de buscar la manera de mejorar la calidad de su empresa. El éxito en una organización depende, en gran medida, de la correcta aplicación que haga el gerente de las cinco funciones básicas de la administración, ya que esta lleva a los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, a desempeñar tareas interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean. (e-duca, 2015)

### **Planificación estratégica institucional**

La planificación institucional es el proceso a través del cual cada entidad establece, sobre la base de su situación actual, del contexto que la rodea, de las políticas nacionales,

intersectoriales, sectoriales y territoriales, y de su rol y competencias, cómo debería actuar para brindar de forma efectiva y eficiente bienes y/o servicios (productos) que le permitan garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas.

El proceso de planificación institucional debe ser un ejercicio dinámico y flexible, pues se desarrolla con una frecuencia determinada; debe ser jerárquico, ya que requiere la voluntad política de las autoridades de la entidad; incluyente, toda vez que debe incorporar un enfoque basado en derechos; y participativo, porque involucra actores/as internos/as de la entidad, tanto del nivel central como desconcentrado (si aplica) lo que permite la incorporación de los enfoques territoriales (Finanzas, 2013, pág. 2)

### **Administración estratégica**

La administración estratégica; Fred (2013) la define como "El arte y la ciencia de formular, implantar o evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos". Entonces se puede definir que la administración estratégica es todo un proceso que inicia con la elaboración de la definición exacta del negocio para luego establecer de manera clara y concreta como se visualiza la empresa a un determinado tiempo. Ahora bien, esta visualización no se trata de una simple declaración de sueños y buenos propósitos, sino del verdadero objetivo que se alcanzará con una serie de acciones bien definidas por medio de estrategias, "Sin una estrategia una empresa es como un barco sin timón, dando vueltas en círculos.



## **Principios generales de la administración**

Fayol sostenía que los principios de la administración son flexibles, que no son únicos y que se deben aplicar independientemente de si las condiciones son especiales o cambiantes. Por ello, con base a su experiencia, formuló catorce principios que pueden resumirse así. (Anzola Rojas, 2010)

**1. División del trabajo:** Las personas deben especializarse de acuerdo a sus habilidades innatas para desempeñar con mayor eficacia su oficio. La división del trabajo implica dividir las actividades con características similares o parecidas en grupos efectivos de trabajo. (Anzola Rojas, 2010)

**2. Autoridad:** El pequeño empresario debe dar órdenes para que se cumplan las tareas. La autoridad es el poder o derecho de mandar. (Anzola Rojas, 2010)

**3. Disciplina:** El personal de una compañía tiene que respetar las reglas y convenios que gobiernan a la misma. (Anzola Rojas, 2010)

**4. Unidad de mando:** Los empleados deben recibir órdenes únicamente de un solo superior o jefe. (Anzola Rojas, 2010)

**5. Unidad de dirección:** Las operaciones con el mismo objetivo deben ser dirigidas por una sola persona, quien trabaja bajo un solo plan. (Anzola Rojas, 2010)

**6. Subordinación del interés individual al general:** Siempre predominan las decisiones del grupo sobre las individuales o de grupos minoritarios, imponiéndose las de la mayoría. (Anzola Rojas, 2010)

**7. Remuneración:** Es el pago que recibe por su trabajo tanto los empleados como los patrones. (Anzola Rojas, 2010)

**8. Centralización:** La disminución del papel de los empleados en la toma de decisiones se denomina centralización. Esta involucra la concentración de autoridad. (Anzola Rojas, 2010)

**9. Jerarquía de autoridad:** La línea de autoridad de una empresa está ordenada desde los más altos hasta los más bajos niveles de la misma. Es la autoridad que se ejerce de arriba hacia abajo. (Anzola Rojas, 2010)

**10. Orden:** Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado, en el momento apropiado; es decir, un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.

**11. Equidad:** Implica igualdad y justicia con respecto a todas las personas. (Anzola Rojas, 2010)

**12. Estabilidad:** Cambiar de actividad en forma continua es inconveniente para el eficiente funcionamiento del trabajo, ya que provoca el desconcierto de quienes lo ejecutan. (Anzola Rojas, 2010)

**13. Iniciativa:** Debe darse libertad a las personas para concebir y llevar a cabo sus planes. (Anzola Rojas, 2010)

**14. Espíritu de trabajo:** Subraya la necesidad del trabajo en equipo, así como la importancia de la comunicación para obtenerlo. (Anzola Rojas, 2010)

## **Administración y su importancia**

La administración es una actividad indispensable en cualquier organización, de hecho, es la manera más efectiva para garantizar su competitividad. Existen diversos

conceptos de administración, coloquialmente se dice que: administración es algo a través de otros, otra acepción es lo que se conoce como la ley de oro de la administración, entendida como hacer más o menos. (Münch, 2012)

Para entender los procesos de administración basta con analizar en qué consisten cada uno de los elementos de la anterior definición: Objetivos. La administración siempre está enfocada a lograr fines o resultados. (Münch, 2012)

**Eficiencia:** Se obtienen cuando se logran los objetivos en tiempo y con la máxima calidad. (Münch, 2012)

**Competitividad:** Es la capacidad de una organización para generar productos y servicios con valor agregado en cuanto a costos, beneficios, características y calidad, con respecto a lo de otras empresas de productos similares. (Münch, 2012)

**Calidad:** Implica la satisfacción de las expectativas del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos. (Münch, 2012)

**Coordinación de recursos:** Es cuando se optimizan los recursos necesarios para lograr la operación de cualquier empresa a través de la administración. (Münch, 2012)

**Productividad:** Implica la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos. En este sentido, la productividad es la relación que existe entre la cantidad de insumos necesarios para producir un determinado bien o servicio y los resultados obtenidos. Es la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos, en términos de eficiencia y eficacia. (Münch, 2012)

### **Eficiencia, efectividad, y la eficacia de la medición**

**Eficiencia:** La definición más utilizada es aquella que nos indica que está sirve para dar cuenta del uso de los recursos o cumplimiento de actividades de dos maneras: la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se había estimado utilizar, y grado en que se aprovechan los recursos utilizados dentro del proceso de transformación de los productos o servicios. (Prieto Herrera, Gestión Estratégica Organizacional, 2012)

**Efectividad:** Se conoce como la relación entre los resultados logrados y los resultados que nos habíamos propuestos y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos planeados. (Prieto Herrera, Gestión Estratégica Organizacional, 2012)

**Eficacia:** Valora el impacto de lo que hacemos, del producto o servicio que prestamos. (Prieto Herrera, Gestión Estratégica Organizacional, 2012)

## **Proceso administrativo**

La administración comprende una serie de fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente. La administración de cualquier empresa existe dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos; y en otra operacional, en la que se ajustan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración. (Mohrman, 2013)

## **Etapas del proceso administrativo**

Existen diversos criterios acerca del número de etapas que constituyen el proceso administrativo, aunque, de hecho, para todos los autores los elementos o funciones de la administración sean los mismos. (Mohrman, 2013)

**Planeación:** Es cuando se determinan los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos. (Mohrman, 2013)

**Organización:** Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo. (Mohrman, 2013)

**Integración:** Es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las operaciones. (Mohrman, 2013)

**Dirección:** Consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo. (Mohrman, 2013)

**Control:** Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones. (Mohrman, 2013)

### **Concepto de organización**

Las organizaciones son por lo general personas jurídicas creadas para el logro de determinados objetivos financieros y sociales, mediante la interacción del trabajo humano con los recursos económicos, físicos tecnológicos. Estos recursos tienen que ser administrados a través de estructuras jerárquicas caracterizadas por relaciones de poder, controles y evaluación, división del trabajo, comunicaciones complejas, motivación, capacitación, retroalimentación y liderazgo para el logro de los objetivos determinados. (Herrera, 2012)

## **Características de la organización.**

Las empresas organizadas tienen capacidad de aprender y desaprender porque desarrollan formas de poder y control propias de su actividad. Poseen una cultura distintiva integrada por valores, creencias, normas, ritos, ideas, costumbres, mitos, leyendas y clima organizacional único. Adquieren formas dinámicas, porque crecen, cambian, se producen, se deterioran, se adaptan progresan y a veces desaparecen según sus estilos de dirección. Presentan etapas de conflicto, genera reacciones de poder, negociación, celos profesionales, envidias personales, intereses diversos y decisiones encontradas. Se reconocen como sistemas abiertos porque están en relación constante con el entorno económico, social, cultural, ecológico, tecnológico, político. (Herrera, 2012)

## **Cultura organizacional**

La cultura se transmite con el tiempo y va tomando diversas formas o manifestaciones influenciada por las presiones internas y externas, originadas por la dinámica y la evolución de las ciencias sociales y de las relaciones entre los integrantes del grupo o equipo. (Herrera, 2012)

## **Clima organizacional**

El concepto de clima organizacional se deriva de las propuestas administrativas que otorgan una importancia determinante al factor humano dentro de la organización, en particular la escuela de las relaciones humanas y las teorías de la motivación. (Herrera, 2012)

Las relaciones de los empleados con la organización contemplan las generadas por la estructura formal y las relaciones interpersonales e intergrupales. Puede afirmarse que los patrones de comportamiento de las personas son el resultado no solo de los valores, normas y pautas propias de la estructura organizacional, sino también de las condiciones que se establecen en las interacciones. (Herrera, 2012)

### **Organigrama**

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura organizativa de una empresa o cualquier otro tipo de organización. En él se refleja los niveles y áreas que constan la empresa, así como las relaciones jerárquicas y funcionales entre ellas. (Herrera, 2012)

### **Servicio**

El servicio descrito anteriormente, a pesar de su diversidad, es solo una pequeña parte de las innumerables industrias que se encuentran en el sector servicios. Casi todos pueden definir la producción de hierro, la agrícola o la minería de carbón; pero muy difícil definir un servicio. Se plantea dos enfoques:

- ❖ Es un acto que ofrece una parte a otra. Aunque el proceso puede estar vinculado a un producto físico, el desempeño es, en esencia, intangible y generalmente no confiere la propiedad de ningún factor de producción.



- ❖ Los servicios son actividades económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes, como resultados de producir un cambio deseado en (o a favor) el receptor del servicio.
  
- ❖ Es una acción, proceso y ejecución que se realizan para los clientes. Los servicios no son tangibles que pueden verse tocarse o sentirse. (Ferrando, 2012)

### **Atención al usuario**

**Concepto.** Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el usuario obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al usuario es una potente herramienta de marketing; La atención al usuario es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. De esta definición deducimos que la atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa. (GÓMEZ, 2012)

### **Características de la atención al usuario**

Entre las características más comunes se encuentran las siguientes:

- Es Intangible, no se puede percibir con los sentidos.
- Es Perecedero, Se produce y consume instantáneamente.
- Es Continuo, quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
- Es Integral, todos los colaboradores forman parte de ella.

- La Oferta del servicio, prometer y cumplir.

Todas las empresas que manejan el concepto de servicio al cliente tienen las siguientes características:

a) Conocen a profundidad a sus clientes, tienen, de ellos, bases de datos confiables y manejan sus perfiles.

b) Realizan investigaciones permanentemente y sistemática sobre el cliente, sus necesidades y sus niveles de satisfacción: auditoria del servicio.

c) Tienen una estrategia, un sistema de servicio a sus clientes.

d) Hacen seguimiento permanentemente de los niveles de satisfacción.

e) Toman acciones reales de mejoramiento frente a las necesidades y expectativas de sus clientes, expresadas en los índices de satisfacción.

f) Participan sistemáticamente a sus clientes internos sobre los niveles de satisfacción de los clientes externos.

g) Diseñan estrategias de mercadeo interno y venta interna que genera la participación de los clientes internos en la prestación de un servicio de excelencia, partiendo de la satisfacción y compromiso de sus colaboradores.

### **Elementos de servicio al usuario**

En el servicio al usuario participan varios elementos: el usuario, el personal de contacto o sea el personal del almacén o negocio, el soporte físico o local, exhibición. El

personal de contacto es quien se enfrenta a las diferentes situaciones con el cliente que se conocen como los momentos de verdad y el servicio mismo.

Con estos cuatro elementos mencionados interactúan de una manera simultánea: el sistema de organización interna y los demás clientes. El usuario, ya lo hemos mencionado, es el consumidor objetivo del servicio. Es el elemento primordial, si no hay cliente no hay servicio, y debemos indicar que su presencia es absolutamente indispensable. El soporte físico, se refiere al soporte material necesario para la prestación del servicio. De este soporte físico se sirven, el personal de contacto, el cliente y ambos a la vez. Se divide en los instrumentos necesarios para la prestación del servicio como son los muebles, las maquinas, los exhibidores, las exhibiciones, etc. Y el entorno o ambiente, decoración, merchandising, uniformes, etc. El servicio mismo, que depende de la estrategia y plan de acción trazados y el personal de contacto. Los elementos que participan en una estrategia de servicio son: el cliente, el soporte físico, el personal de contacto y el servicio mismo (Nunez, 2012).

## **Puntos claves del servicio al usuario**

### **El contacto cara a cara**

Entre cuyos factores o atributos encontramos desde los saludos, forma y modo de trato con el cliente si el trato cara a cara con el cliente es un problema, es casi seguro que la empresa tiene otros problemas más profundos. En dónde residen y cuáles son esos problemas es algo que sólo se puede saber mediante su diagnóstico.

A pesar de ello, se sugiere que, de hecho, las actitudes positivas en el trato con el cliente, como el respeto a las personas, las sonrisas amables, la ayuda desinteresada al cliente o el sutil trato con el cliente “difícil” conllevan hacia un buen uso de este elemento; en cambio las actitudes emocionales, la osadía con el cliente, o el favoritismo. Alejan el compromiso de uso de este elemento, el contacto directo con la gente es la esencia del servicio al cliente.

El contacto cara a cara representa la primera herramienta del servicio al cliente y su estrategia. En la que debemos considerar entonces, de acuerdo a los autores citados las siguientes prestezas (o atributos): 1. respeto a las personas, 2. sonrisa al momento de conversar con el cliente, 3. técnicas adecuadas de conversación (de acuerdo con la cultura del medio que rodea a la empresa); 4. Ofrecer información y ayuda, 5. Evitar actitudes emotivas en este contacto; 6. Nunca dar órdenes al cliente o mostrar favoritismos con ellos. Sobre eso, que es “lo que tenemos”, en la estrategia diseñamos “lo que queremos”.

### **Relación con el usuario difícil.**

Los usuarios difíciles no siempre son difíciles, un análisis del servicio nos puede mostrar que se trata de algo reparable que no ha funcionado apropiadamente en la relación ,el personal de atención al usuario debe estar consciente de que es probable que un cliente aparentemente difícil, sufre de diversos tipos de complejos o minusvalías como las sorderas, parálisis o mal humor entre otros; que hacen “difícil” su atención, por lo que en lo posible, cada empleado debe servir al cliente de este tipo, de la manera más natural posible. Muchas empresas se verán afectadas por la mala educación de algunos clientes y su irresponsabilidad

al usar los servicios de la compañía, pero el personal de estas organizaciones debe comprender el verdadero arte de “tratar” con estas personas, consideradas difíciles, por ningún motivo se debe cambiar la forma de trato con ellos.

### **Importancia de la atención al usuario**

Un buen servicio al usuario o cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por lo que las compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa. (Rodríguez, 2013).

### **Tipos de usuarios**

En una empresa u organización tiene dos tipos de usuarios: Usuarios Actuales: Son aquellas personas, empresas u organizaciones que le compran a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.

### **Usuarios potenciales**

Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro

(a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

### **Usuarios insatisfechos**

Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y/o el servicio por debajo de sus expectativas; por tanto, no quieren repetir esa experiencia desagradable y optan por otro proveedor. Si se quiere recuperar la confianza de éstos clientes, se necesita hacer una investigación profunda de las causas que generaron su insatisfacción para luego realizar las correcciones que sean necesarias. Por lo general, este tipo de acciones son muy costosas porque tienen que cambiar una percepción que ya se encuentra arraigada en el consciente y subconsciente de este tipo de usuarios.

### **Proceso de comunicación del usuario**

La comunicación tiene un papel fundamental entre las personas en su vida habitual, en la atención al usuario la empresa se comunica con sus usuarios a través de su personal. Aunque actualmente se está en la era de las telecomunicaciones, la mayor parte de los contactos se siguen dando en personas o a través de teléfono, aunque cada vez hay más empresas que añaden a estos canales tradicionales la venta a través de internet.

Cuando la empresa se comunica con sus usuarios generalmente a través de la palabra hablada, no solo trasmite la información concreta relativa a la situación del producto específico, sino además todos los valores y creencias que constituyen la cultura de la

empresa. Considerando los clientes constituyen la razón de ser de la empresa ya que toda empresa que desee permanecer en el mercado necesita tener clientes fieles es en la empresa donde la comunicación adquiere especial relevancia.

### **Causas de insatisfacción de un usuario**

Entre las principales causas de insatisfacción de un usuario se cuentan las siguientes: un servicio poco profesional, haber tratado al usuario como un objeto, un mero número y no como una persona, el servicio no se llevó a cabo de buena manera la primera vez que se lo compró, el servicio se prestó con pésimos resultados, no se resolvió su inquietud, se lo trató mal educadamente, el precio pagado fue mayor al pactado, lo cual genera desconfianza.

Por estos días entonces el servicio de Atención al Cliente es una cuestión y un área recurrente en las empresas, especialmente en aquellas compañías de gran envergadura, como ser las tarjetas de crédito, o bien en aquellas empresas que ofrecen un servicio, tal como la televisión por cable, telefonía móvil, entre otras, en tanto, es frecuente que ante alguna contingencia en el servicio debamos comunicarnos con esta área para procurar soluciones.

### **Definición de usuario o cliente**

Un usuario o cliente es sinónimo de comprador o de consumidor y se los clasifica en activos e inactivos, de compra frecuente u ocasional, de alto o bajo volumen de compra, satisfecho insatisfecho, y según si son potenciales. El vendedor o encargado de marketing

debe asegurarse de tomar en cuenta tanto las necesidades como las expectativas de cada cliente (Couso, Servicio al Cliente y Relaciones con los Clientes, 2012).

### **Gestión de la calidad del servicio**

La gestión de calidad se basa en la retroalimentación del proceso de atención brindada al cliente, sobre la satisfacción o frustración de los momentos que en verdad son propios del ciclo de servicio, para recuperar la confianza y resarcir los perjuicios causados por los fallos, esto implica una revisión minuciosa de todo el proceso de atención que recibió el cliente desde que ingresó a la empresa para poder corregir posibles errores y fallas cometidas. (Arias, 2010)

La retroalimentación es factor importante y una herramienta muy útil para la mejora continua de la gestión en la calidad de servicio que se ofrece al cliente con la intención firme de corregir las deficiencias que se hayan podido presentar durante el proceso, esta será una estrategia útil y valedera para potenciar o recuperar la confianza de los clientes en el círculo establecido entre la empresa y el cliente.

Es importante considerar que un servicio es un proceso que no produce un producto físico, es decir, es una parte inmaterial de la transacción entre el consumidor y el proveedor, o también puede entenderse como el conjunto de prestaciones accesorias de naturaleza cuantitativa o cualitativa que acompaña a la prestación principal.



## **El valor percibido**

También resulta aceptable definir a la satisfacción del cliente como el resultado de la comparación que de forma inevitable se realiza entre las expectativas previas del cliente puestas en los productos y/o servicios y en los procesos e imagen de la empresa, con respecto al valor percibido al finalizar la relación comercial.

Al considerar seriamente cualquiera de las dos definiciones, surge con nitidez la importancia fundamental que tiene para una organización conocer la opinión de sus clientes, lo que le permitirá posteriormente establecer acciones de mejora en la organización.

## **Principios de la calidad del servicio**

Los principios que se detallan a continuación se convierten en factores determinantes para lograr la calidad de servicio esperada; El cliente es el único juez de la calidad del servicio recibida, 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, 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.

## **Beneficios de la calidad de servicio**

Entre los principales beneficios de la calidad de servicio podemos detallar: mayor lealtad de los consumidores, clientes y usuarios, Incremento de las ventas y la rentabilidad, la alta calidad permite, entre otras cosas, fijar precios más convenientes la competencia, ventas más frecuentes, mayor repetición de negocios con los mismos clientes, usuarios o consumidores, un más alto nivel de ventas individuales a cada cliente, consumidor o usuario,

ya que los clientes satisfechos se muestran dispuestos a comprar los servicios o productos de la empresa, menos quejas y reclamaciones en consecuencia, menores gastos ocasionados por su gestión. (Angulo, 2010)

### **Causas de las deficiencias en la calidad de servicio**

Las posibles causas de cada una de las deficiencias que se pueden producir en el interior de la organización son las siguientes: Falta de una cultura orientada a la investigación, falta de comunicación ascendente y un excesivo nivel jerárquico de mando, bajo compromiso asumido por la dirección con la calidad de servicio, mala especificación de objetivo, defectuoso o inexistente establecimiento de normas estándar para la ejecución de tareas y percepción, inviabilidad para cumplir las expectativas del cliente, falta de sentido para trabajar en equipo, deficiencia en la comunicación descendente dentro de la organización y propensión de la empresa a prometer en exceso a sus clientes. (Berry, 2009)

#### **2.1.3. Postura teórica**

La planificación estratégica se torna indiscutiblemente en el apoyo necesario y fundamental, a la hora de que las empresas e instituciones canalicen de la manera más conveniente la utilización de recursos y la toma de decisiones para lograr los objetivos propuestos, la misión, visión, valores compartidos, objetivos, metas y escenarios constituyen factores claves que direccionan y enrumban la situación futura que se quiere lograr sintetizando y generando una motivación expectante y convenientemente intencionada que dan sentido a las acciones. (Matus, 12 de junio de 2009)

La planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción más adecuados para alcanzar dichos objetivos. (Armijos, 2011)

La presente investigación concuerda con la definición de este autor ya que se deduce la importancia de la planificación estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis y toma de decisiones, que permite a las organizaciones afrontar los desafíos del entorno y adecuarse a los cambios con un esfuerzo sistemático orientado a lograr mayor eficiencia y calidad.

### **Beneficios de lograr la satisfacción del cliente**

Una empresa que logra la satisfacción de sus clientes accede a diversos beneficios, los que se podrían catalogar en tres grandes beneficios:

- **Lealtad del cliente:** 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.
- **Difusión gratuita:** 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.

- Participación del mercado: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una determinada participación del mercado.

Una vez que la empresa sabe en qué consiste y cómo se determina la satisfacción del cliente, habitualmente surge esta pregunta: ¿Hasta qué punto una empresa debe invertir para lograr la satisfacción de sus clientes?

Esta pregunta aparece cuando la empresa se encuentra ante la necesidad de incrementar los niveles de satisfacción de los clientes y se presentan como soluciones disminuir los precios o incrementar los servicios.

Desde luego, ambas soluciones pueden mejorar los índices de satisfacción, pero a costa de disminuir los márgenes de utilidad de la empresa, por lo que esta situación exige encontrar un equilibrio muy delicado entre seguir generando más valor para lograr la satisfacción del cliente, pero hacerlo de manera rentable.

En este punto, hay que tener muy presente que cuando cambian las necesidades del cliente, debe cambiar también el modelo de rentabilidad, lo cual obliga a rediseñar no sólo el nuevo modelo de rentabilidad sino también las estrategias de la organización.

Para enfrentar este cambio, quienes dirigen la empresa no deberían mantenerse aferrados a un modelo de rentabilidad que fue exitoso en el pasado, ya que tal circunstancia minimiza la posibilidad de pensar estratégicamente y anticipar la forma de actuación futura.

## **2.2. Hipótesis**

### **2.2.1. Hipótesis general o básica**

- Plan Estratégico, aportará positivamente en el mejoramiento de los servicios que brinda la Cooperativa Juan Pio de Mora de la Parroquia Ricaurte – Los Ríos año 2018

### **2.2.2. Subhipótesis o derivadas**

- Conociendo la percepción que tienen los clientes de la cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio De Mora se puede mejorar la calidad de servicios de los mismos.
- Analizando la situación actual y los puntos críticos que presenta la cooperativa se puede emprender estrategias para mejorar los servicios.
- Elaborando un plan estratégico se potenciará la calidad de servicio que brinda la cooperativa a sus clientes

### **2.2.3. Variables**

Independiente: Plan Estratégico

<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICA /INSTRUMENTOS</b>
Proceso mediante el cual los responsables de las organizaciones integran una serie de acciones o planes para el establecimiento y la consecución de las metas y objetivos.	El planteamiento estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de la planificación.</li> <li>• Principios de la planificación.</li> <li>• Tipos de estrategias.</li> <li>• Análisis estratégico.</li> </ul>	Encuesta y cuestionario estructurado.

Dependiente: Mejoramiento de los servicios

<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICA /INSTRUMENTOS</b>
Es la forma de llegar a cumplir con los requerimientos y expectativas que genera el usuario al manifestar una necesidad, siendo esta la oportunidad de destacar el aspecto cualitativo en el contacto de la organización con el cliente o usuario.	La calidad de servicio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elemento de la calidad de servicio</li> <li>• Beneficio de la calidad de servicio.</li> <li>• Principios de la calidad de servicio.</li> </ul>	Encuesta y cuestionario estructurado.

## CAPÍTULO III.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. Resultados obtenidos de la investigación

#### 3.1.1. Pruebas estadísticas aplicadas

Las pruebas estadísticas utilizadas en el análisis de los resultados en la herramienta del office Excel el cual permite la tabulación de la información recopilada en la investigación.

#### Formula Estadística

**N**= universo

**m** = tamaño de la muestra

**e**= margen de error 8%

$m = \frac{N}{e^2 (N-1) + 1}$	$m = \frac{100}{0,05^2 (100 - 1) + 1}$
$m = \frac{100}{0,0025 (99)+1}$	$m = \frac{100}{0,2475 + 1}$
$m = \frac{100}{1,2475}$	$m = 80,16$

La muestra de la población es de 80 clientes y por ser pequeña la población de los empleados administrativos de la cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio De Mora de la

Parroquia Ricaurte – Los Ríos se tomará el 100% con la finalidad de tener un resultado confiable y verás.

<b>Variables</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Porcentaje</b>
Empleados	3	3,66
Clientes	80	96,39
<b>Total</b>	83	100%



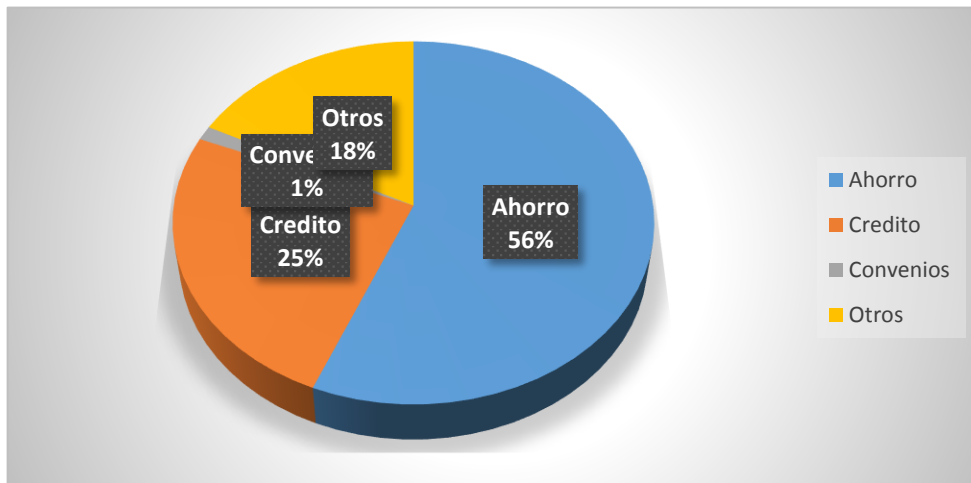
### 3.1.2. Análisis e interpretación de datos

Encuesta dirigida a los usuarios de la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora. Ricaurte – Los Ríos”.

#### 1. ¿Cuál es la razón del que usted ingreso a la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora Ricaurte – Los Ríos?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Cuenta de Ahorros	45	56,25%
Crédito financiero	20	25%
Convenios	1	1,25%
Otros	14	17,5%
<b>Total</b>	80	100%

Grafica #1



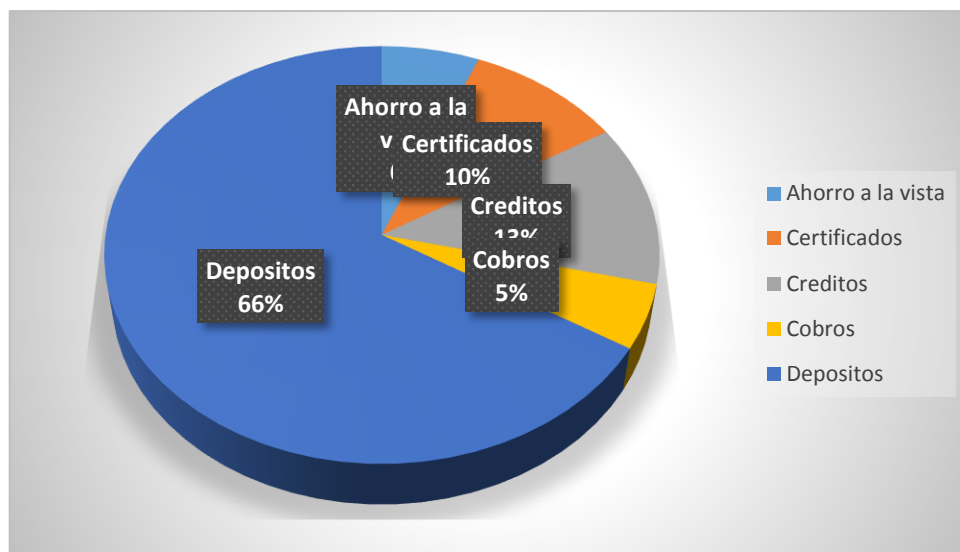
#### Análisis de datos

A través de la encuesta realizada a los usuarios se pudo observar que un 56% acude a la cooperativa para ahorros, un 25% para créditos, un 1% para convenios y el 18% acude para diferentes servicios

### 3.- ¿Cuál fueron los factores estratégicos que utiliza para obtener su dinero?

Categoría	frecuencia	Porcentaje
Ahorro a la vista	5	6,25%
Certificados de deposito	8	10%
Créditos financieros	10	12,5%
Cobros	4	5%
Depósitos	53	66,25%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Grafica #3



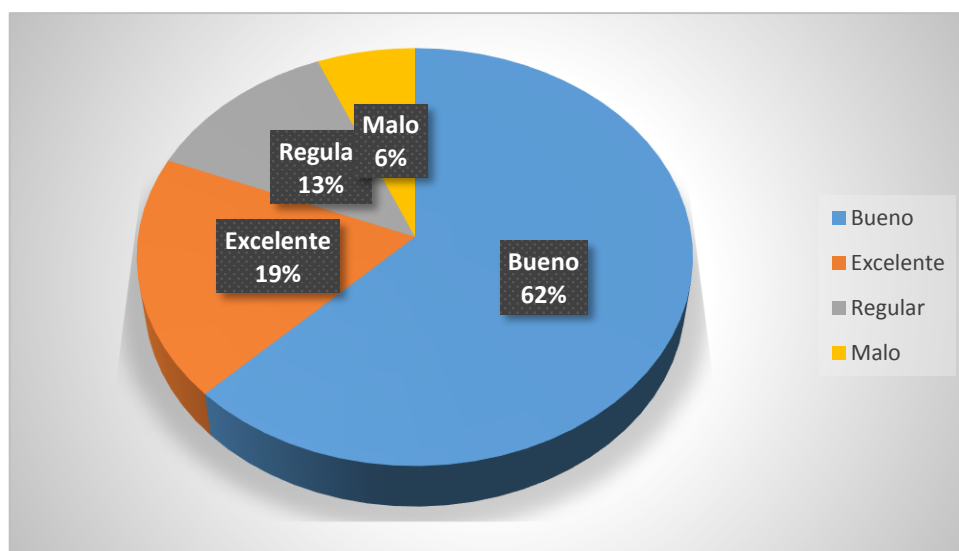
#### Análisis de datos

Los servicios que más usan los usuarios de la Cooperativa Juan Pio de Mora con un 66% depósitos, 10% certificados, 13% créditos, 6% ahorro a la vista y un 5% cobros.

**4.- ¿Usted cómo califica la atención al usuario en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora Ricaurte – Los Ríos?**

<b>Categoría</b>	<b>frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bueno	50	62,5%
Excelente	15	18,75%
Regular	10	12,5%
Malo	5	6,25%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Grafica #4



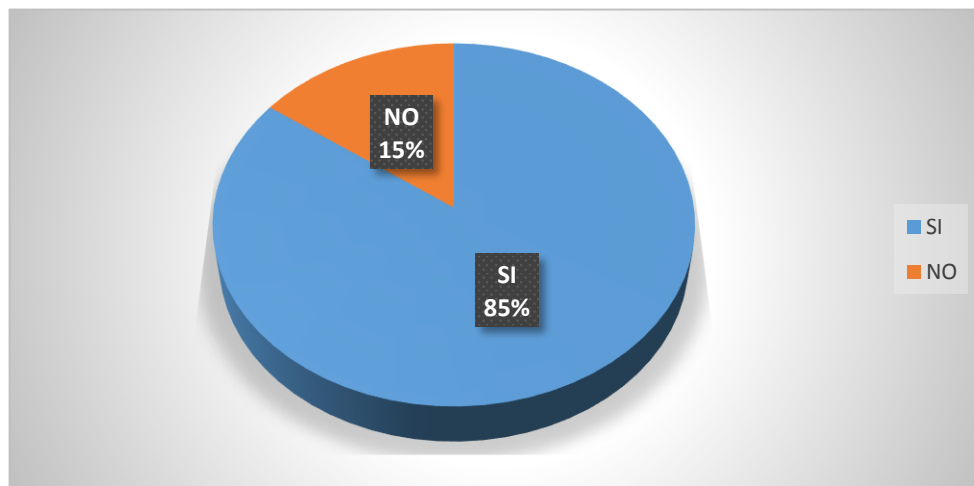
**Análisis de datos**

De acuerdo con la encuesta realizada los usuarios califican la atención prestada al 62% como bueno, 19% excelente, 13% regular y un 6% malo

**6.- ¿Sabe usted a quien acudir para presentar una queja?**

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	68	85%
No	12	15%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Grafica #6



**Análisis de datos**

De acuerdo a las encuestas realizadas un 85% sabe a dónde acudir en caso de quejas, mientras un 15% lo desconoce.

## **3.2. Conclusiones específicas y generales**

### **3.2.1. Específicas**

- A través de la investigación se pudo determinar que la atención al usuario, es de vital importancia, además se debe implementar una planeación estratégica, que ayudará a mejorar su competitividad.
- Se elaborará una propuesta alternativa que permita mejorar el servicio al cliente en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora. Ricaurte – Los Ríos, para lograr eficiencia en el servicio prestado.

### **3.2.2. General**

Con la investigación efectuada se pudo conocer el servicio que brinda la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora. Ricaurte – Los Ríos a sus usuarios, motivo por el cual existe un deficiente desempeño laboral. Y para que una organización sea exitosa debe de poseer empleados de calidad.

## **4.1. Recomendaciones específicas y generales**

### **4.1.1. Específicas**

- Socialización, capacitación e integración para de esta manera seguir mejorando las relaciones humanas entre los subordinados de la institución.

- Efectuar periódicamente la respectiva medición del desempeño laboral, mediante la aplicación de indicadores de gestión, lo cual permitirá una toma oportuna de decisiones.

#### **4.1.2. General**

Analizar periódicamente las orientaciones que requiere el personal para satisfacer las necesidades del usuario, evaluación de las necesidades, además la institución esté dispuesta a implementar y ejecutar un módulo práctico de capacitación para el personal administrativo, a fin de que éste tenga una base sólida sobre la calidad de servicio en atención al usuario; con ello se estaría aplicando la filosofía del mejoramiento continuo en beneficio del usuario.

## **CAPÍTULO IV.- PROPUESTA TEÓRICA DE APLICACIÓN**

### **5.1. Propuesta de aplicación de resultados**

#### **5.1.1. Alternativa obtenida**

Implementar Programa de atención al usuario direccionado al personal de la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora. Ricaurte – Los Ríos.

#### **5.1.2. Alcance de la alternativa**

Los beneficios de la presente propuesta serán de gran aporte ya que al momento de implementarla llegará a reducir la ineficiencia laboral en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora. Ricaurte – Los Ríos, además se llegará a tener personal más capacitado e identificado con la institución, pero sobre todo más eficiente en las atribuciones del puesto asignado.

El diseño del programa de atención al usuario va encaminado al mejoramiento del servicio que presta la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora. Ricaurte – Los Ríos, y presenta los siguientes beneficios:

- Fortalecer el vínculo con el usuario y con esto hacer que este prefiera a la institución por encima de otras.
- Conocer lo que para cada usuario es importante en particular y atender sus necesidades.

- Mejorar la calidad de los procesos internos de la empresa para poder cumplir con los requerimientos del usuario.

### **5.1.3. Aspectos básicos de la alternativa**

#### **5.1.3.1. Antecedentes**

(Gavilánez, 2012))” *“La Calidad del servicio y su incidencia en las ventas de la Farmacia Cruz Azul San José de la ciudad de Latacunga.”*” (Tesis de Grado, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato)

Implementación de plan de calidad del servicio basado en la capacitación de los clientes internos para el incremento sostenido de las ventas de Farmacia San José de la ciudad de Latacunga. Basada en la predisposición de toda la organización, el implementar un modelo de servicio al cliente debe ser asumido en primer lugar por la gerencia de la empresa y después ser reforzado en cada nivel de la organización, de manera que se involucre a cada empleado en forma individual con este enfoque.

(BRITO, 2014)” *“Análisis del servicio al cliente para mejorar el proceso de comercialización de la empresa bultrims s. a. Ubicada en la ciudad de Guayaquil en el año 2014”*. (Tesis de Grado, facultad de ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil)

Como estrategia de mejora para la investigación que se lleva a cabo se da a resolución que el primordial problema que enfrenta la empresa es la carencia de los vendedores al momento



de dar atención al cliente por lo cual perdemos clientes importantes para la empresa que suman puntos importantes para superar la situación de la empresa.

### **5.1.3.2. Justificación**

La formación de los subordinados de la institución tendrá como propósito pulir las relaciones con los usuarios y a la vez las relaciones interpersonales con la finalidad de lograr la satisfacción esperada, ya que cada uno de los representantes tendrá claro su colaboración en la atención, de esta manera se ahorra tiempo y se brindará una atención oportuna y eficaz.

En las actividades de capacitación deben integrarse tanto los trabajadores como los propietarios de la empresa para tratar de cubrir y mitigar todas las falencias que existen dentro de la empresa. La implementación de la propuesta deberá realizarse en el menor tiempo posible para que los objetivos de la misma se cumplan y así poder lograr un rendimiento óptimo que ayude a la empresa a cumplir con sus metas propuestas.

## **5.2. Objetivos**

### **5.2.1. General**

- Implementar un programa de atención al usuario basado en la capacitación del personal de la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora. Ricaurte – Los Ríos,

### **5.2.2. Específicos**

- Establecer un diagnóstico para la empresa, en lo pertinente a su desempeño con respecto a la atención al usuario, con el fin de conocer su situación actual en este tema.
- Incrementar el nivel de eficiencia en la atención al usuario de la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora. Ricaurte – Los Ríos.
- Promover una atención de calidad en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora. Ricaurte – Los Ríos.

### **5.3. Estructura general de la propuesta**

#### **5.3.1. Título**

Implementar Programa de atención al usuario direccionado al personal de la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora. Ricaurte – Los Ríos,

#### **5.3.2. Componentes**

- ❖ Capacitaciones continuas a los trabajadores para mejorar el servicio de atención al usuario.

- ❖ Socialización el programa de atención al usuario basado en la capacitación del personal y entregarlo a los Directivos y comunicarlo con los demás miembros de la empresa
- ❖ Crear una comisión que vele por el cumplimiento del plan de acción para mejorar la calidad en la atención al usuario.
- ❖ Mecanismo de evaluación del desempeño laboral: y de esta manera poder aplicar medidas correctivas y sanciones.

Dentro de la implementación del programa de atención al usuario direccionado al personal de la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora. Ricaurte – Los Ríos, se ejecutará en 6 reuniones las cuales serán realizadas una vez por semana y se detallan a continuación.

<b>Semana</b>	<b>Tema / Ponencia</b>	<b>Duración</b>
1	Historia del cliente e importancia	40 min
2	Comunicación Interna	45 min
3	El valor del cliente	45 min
4	Modelo de Relaciones Humanas	50 min
5	Manejo del FODA	50 min
6	Dinámicas laborales y personales	50 min



**TALLERES PARA LA FORMACIÓN  
DE NUEVAS HABILIDADES Y  
DESTREZAS DENTRO DEL  
AMBIENTE LABORAL**

## Semana # 1

### Tema:

### Historia del cliente e importancia

### Objetivos

- Conocer y observar cómo se desenvuelve un empleado ante determinadas situaciones.
- Se puede conocer las habilidades de cada uno, y en que situaciones sabe desenvolverse mejor.
- Conocer la imagen global del empleado, su capacidad de trabajo en equipo, si son buenos lideres dentro del grupo, la creatividad, comparación, si es competitivo y el tipo de personalidad que tiene.

### Meta:

•	Autoconocimiento
•	Control
•	Relaciones sociales

Tiempo estimado: 40 minutos.

## Semana # 2

### Tema:

### Comunicación Interna

### Objetivos

- Fomentar relaciones personales entre los compañeros de trabajo, y la capacidad de organización
- Fomentar la confianza dentro de un grupo. Estas actividades mejoran el ambiente de trabajo.
- Fortalecer los lazos de comunicación que pueden existir entre compañeros.

### Meta:

•	Comunicación
•	Beneficios laborales
•	Relaciones sociales

Tiempo estimado: 45 minutos.

### Semana # 3

#### Tema:

#### El valor del cliente

#### Objetivos

- Analizar la importancia de la organización y coordinación para ejecutar una actividad.
- Levantar el ánimo y eliminar estrés en el trabajo.
- Desafiar a un equipo a que trabaje e equipo para con seguir el mejor resultado posible.
- Mejorar el rendimiento en el trabajo a la vez que mejora la moral de cada uno.

#### Meta:

●	Conocimiento
●	Beneficios institucional
●	Comunicación interna

Tiempo estimado: 45 minutos.

## Semana # 4

### Tema:

### Modelo de Relaciones Humanas

### Objetivos

- Comunicar posibles problemas que ven los empleados a la hora de llevar a cabo el trabajo
- Estimular la asertividad, la escucha activa y la empatía
- Fomentar la unión dentro de una empresa. Desde el jefe al empleado menos implicado en el trabajo diario.

### Meta:

•	Aprendizaje
•	Desempeño laboral
•	Desarrollar Capacidades

Tiempo estimado: 50 minutos.



## Semana # 5

### Tema:

### Manejo del FODA

### Objetivos

- Analizar la forma y problemas que se suscitan en la institución, con el ejercicio de autoridad.
- Crear conciencia sobre la intervención de diferentes actitudes en la comprensión y aceptación de objetivos.
- Propiciar la adquisición de habilidades en la realización de entrevistas y juntas para la fijación de objetivos.

### Meta:

•	Productividad
•	Trabajo en equipo
•	Relaciones sociales

Tiempo estimado: 50 minutos.

## Semana # 6

### Tema:

### Dinámicas laborales y personales

### Objetivos

- Permitir que los integrantes cooperen entre sí, para lo que necesitarán comunicarse y tomar decisiones en conjunto.
- Analizar los elementos subjetivos de la comunicación.
- Ejercitar la descripción y analizar las consecuencias de la comunicación parcelada.

### Meta:

•	Comunicación
•	Dirección
•	Supervisión directa

Tiempo estimado: 50 minutos.

#### **5.4. Resultados esperados de la alternativa**

1. Personal capacitado en atención al usuario de la cooperativa de ahorro y crédito  
Juan Pio de Mora. Ricaurte – Los Ríos,
2. Lograr el compromiso pertinente frente a las tareas y objetivos de la organización.
3. Un ambiente laboral propicio para el cumplimiento de las actividades de la empresa.
4. Comunicación eficiente entre el personal administrativo de la empresa.

## Bibliografía

- (Dávila, C. C. (2015). *Procesos operativos*. Mexico: Patria.
- Admin-NB. (17 de 07 de 2016). *www.biocientifica.com.ar*. Obtenido de [www.biocientifica.com.ar](http://www.biocientifica.com.ar):  
<https://novedadesbioquimicas.com/2016/07/17/biocientifica-s-a/>
- Alet, 2. (2010). *etapas de la planeacion estrategica*.
- Alicorp. (2014). *reporte de sostenibilidad*. peru: grupoalicorp.
- alimentos, M. (31 de 12 de 2016). *modernasostenible*. Obtenido de *modernasostenible*:  
<https://www.modernasostenible.com.ec/>
- Alles, M. (2012). *Diccionario de terminos Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Alvarado Ruiz, H. L. (2017). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Patria.
- Alvarez, C. (2012). *productividad y desarrollo*. Mexico: itson.
- Álvaro\_Portel.L. (s.f.).
- Ana Núñez Carballosa (coord.), L. G. (2014). *Dirección de operaciones: Decisiones tácticas y estratégicas*. Barcelona: UoC.
- Angabi. (2014). Obtenido de [www.monografias.com/trabajos17/proceso-administrativo/procesoadministrativo.shtml](http://www.monografias.com/trabajos17/proceso-administrativo/procesoadministrativo.shtml). Recuperado el 23 de 1 de 2014
- Angulo, 2. (2010). *beneficios de la calidad de servicios*.
- Anzola Rojas, S. (2010). *Administracion de pequeñas empresas* . Mexico: Tercera ed.
- Arbós, L. C. (2012). *Gestión de la calidad total:* . Madrid: Diaz Santos.
- Arbós, L. C. (2012). *La producción. Procesos. Relación entre productos y procesos: Organización* . Madrid: Diaz Santos.
- Arbós, L. C. (2012). *Organización de la producción y dirección de operaciones*. Madrid: Diaz Santos .
- Arbós, L. C. (2013). *organizacion de la producción y dirección de operaciones*. Madrid: Santos Diaz.
- Arias. (2010). *caracteristicas de la planeacion estrategica*.
- Armijos. (2010). *la planificacion estrategica como herramienta en un futuro*.
- Armijos. (2011).
- Arnaiz, 2. (2010). *proposito de la planeacion estrategica*.

- Arnold, B. R. (2016). *ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN MEJORA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA MYPE COMERCIAL "SAN MARTIN" – CHICLAYO*. San Martín: Universidad Señor de Sipán.
- Artall, M. (2010). *Dirección de Ventas*. Madrid: ESIC Editorial.
- Ayestarán, R. (2012). *Planificación estratégica y gestión de la publicidad*. Madrid: Esic.
- Baguer Alcalá, A. (2005). *Alerta!: Descubre de forma sencilla y práctica los problemas graves de tu empresa, sus vías de agua*. España: Diaz de Santos.
- Baños Arreaga, J. (Enero de 2017). *Situación actual del Hospital Maternidad Babahoyo*. Babahoyo.
- Barreiro Fernández, J. M. (2003). *Gestión científica empresarial: temas de investigación actuales*. Coruña: NETBIBLO.
- Belén Ventura, S. D. (2011). *Gestión administrativa de personal*. Madrid - España: Paraninfo.
- Bellanire, A. M. (12 de Marzo de 2014). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/la-importancia-de-las-ventas-en-las-empresas/>
- Berry, 2. (2009). *causas de las deficiencias en el servicio de calidad*.
- Boeree G & Gautier R. (2003). *Teorías de la Personalidad de Abraham Maslow*. Madrid: BG.
- Bompel. (05 de 12 de 2016). *Bompel Indústria De Calzados Ltda*. Obtenido de Bompel Indústria De Calzados Ltda: [https://www.braziliansafety.com.br/spanish/index.php?option=com\\_content&view=article&id=141&Itemid=78](https://www.braziliansafety.com.br/spanish/index.php?option=com_content&view=article&id=141&Itemid=78)
- Borja, S. (2016). *Enfoque Internacional La Crisis en Brasil*.
- By Reuben E. Slone, J. D. (2012). *Transformando la cadena de suministro: Innovando para la creación de valor*. Mexico: Profit.
- Cabrera, T. C. (s.f.). <http://www.udec.cl/dee/node/33>. Recuperado el 14 de 09 de 2015, de [tacabrera@udec.cl](mailto:tacabrera@udec.cl): <http://www.udec.cl/dee/node/33>
- Cambra, U. C. (2012). *Planificación estratégica y creatividad*. Madrid: ESIC .
- Campelo, M. L. (2013). *Introducción a la Auditoría Sociolaboral: una perspectiva desde los Recursos Humanos*. España: Bubok.
- Cannice, H. K. (2012). *Administración*. Mexico: Mc Graw Hil.

- Cardenas, V. (12 de Febrero de 2015). *Prezi*. Obtenido de Prezi:  
<https://prezi.com/jiua5td2naar/10-definiciones-de-administracion-por-diferentes-autores/>
- Cardona, C. R. (2012). *Fundamentos de Administracion*. Bogota: Ideaspropias.
- Carpio. ((2013)). *Estrategias de Atencion al Cliente para posesionar Servicios*.
- Carrasco, J. B. (2012). *Gestión de Procesos*. Chile: EVOLUCIÓN S.A.
- Casero, J. L. (2017). Diezz recomendaciones para conseguir eficiencia laboral.  
*Observatorio de Relaciones Humanas, 5*.
- Castillo, M. F. (2013). LA GESTION ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN LA MEJORA CONTINUA HACIA LA CALIDAD EN LA EMPRESA MATAGALPA COFFEE GROUP, EN EL MUNICIPIO DE MATAGALPA, DEPARTAMENTO DE MATAGALPA. Tesis.
- Castro, A. d. (2014). *Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias*. Universidad del Norte .
- Catedra, G. (1 de Septiembre de 2014). *Revista Merca 2.0*. Obtenido de  
<https://www.merca20.com/infografia-los-10-paises-con-la-mejor-atencion-al-cliente/>
- Cazau, P. (2012). INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES. Buenos Aires: Tercera Edición.
- Chamorro, S. (16 de 04 de 2016). *deustoformacion.com/blog*. Obtenido de  
 deustoformacion.com/blog: <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/>
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: R.B. Servicios editoriales.
- Chicago. (4 de Enero de 2017). *Prensa Libre*.
- Chimal, J. C. (2013). *Grandes pymes*. Obtenido de  
<http://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>
- cola, C. (31 de Diciembre de 2013). *embonor*. Obtenido de embonor:  
[http://www.embonor.cl/wps/wcm/connect/embonor/Sitio/Home/Nuestro\\_Negocio/Operaciones/](http://www.embonor.cl/wps/wcm/connect/embonor/Sitio/Home/Nuestro_Negocio/Operaciones/)
- Colombia, N. E. (Febrero de 2016). *Revista Economia y Negocio*. Obtenido de  
<http://www.elpais.com.co/economia/colombia-una-economia-que-lucha-por-su-recuperacion.html>

- Contreras, R. d. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones*. Mexico: RED TERCER MILENIO S.C.
- Contreras, R. D. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones*. Mexico: Red Tercer Milenio.
- Córdoba, D. M. (2012). *Procesos de intervención con enfoque de Cadena Productiva*. Argentina: CLACSO.
- Cortazar, L. I. (2011). *Las Relaciones Humanas en el Mundo Globalizado*. Mexico: CEFIM.
- Couso, R. (2010). *Servicio al Cliente y Relaciones con los Clientes*. Colombia: Ideas propias Editorial.
- Couso, R. (2012). *Servicio al Cliente y Relaciones con los Clientes*. Colombia: Ideas propias Editorial.
- Cuaspad Sánchez, O. E. (04 de octubre de 2013). *bibdigital.epn.edu.ec*. Obtenido de *bibdigital.epn.edu.ec*: <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/6762>
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Gran Bretaña: EH14 4AS .
- Daniel Martinez Pedros, A. M. (2012). *Análisis interno: Capacidades estratégicas*. Madrid: Diaz De Santos.
- David, F. R. (2013). *ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*. Mexico: DECIMOCUARTA.
- Diario Expreso. (Marzo de 2017). *Expreso.com*. Obtenido de <http://www.expreso.ec/economia/ecuador-economia-comercio-ventas-confianza-EI1192723>
- Diaz, J. (2012). Relaciones Humanas y el servicio al usuario o cliente. *Emprendices OnLine*.
- e-duca. (2015). *Administración por Objetivos*.
- El Telegrafo. (20 de Agosto de 2012). *Servicio al Cliente en el Sector Publico*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/1/el-servicio-al-cliente-en-el-sector-publico-i>
- El Telegrafo. (febrero de 2103). *Ventas Ecuador*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/masqmenos-2/1/nuevas-empresas-12-dinamizan-la-economi>
- Elizabeth, A. D. (2016). *GESTION DE CALIDAD Y SU INFLUENCIA*. Tesis.
- Elosua, M. (2013). *Informe omniprom*. Mexico: Mexico.

- Emilio José Checa Hinojo, J. A. (2015). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas*. España: Ic.
- Eva Asencio Del Arco, B. v. (2016). *Empresa e iniciativa emprendedora*. España: Paraninfo, SA.
- Expalsa. (10 de agosto de 2016). *www.expalsa.com*. Obtenido de *www.expalsa.com*: [http://www.expalsa.com/sustentabilidad\\_organica.php](http://www.expalsa.com/sustentabilidad_organica.php)
- Fabril, L. (30 de Junio de 2017). *www.lafabril.com.ec*. Obtenido de *www.lafabril.com.ec*: <https://www.lafabril.com.ec/quienes-somos/>
- Federico Gan, J. T. (2012). *La Evaluacion de Desempeño Individual*. Madrid.
- Ferrando. (2012). *Marketing en Empresas de Servicios*.
- Filpo, Y. R. (09 de Agosto de 2015). *Relaciones humanas en el mundo de hoy. Relaciones humanas en el mundo de hoy*. Santiago de los Caballeros, Santiago de los Caballeros, Republica Dominicana: La Información.
- Fischer, L. (2016). *Mercadotecnia, Tercera Edición*. San Diego: Editorial Diana.
- Flores. ((2015)). *Proceso Administrativo y Gestion Empresarial en Coproabas, Jinotega*. tesis.
- fxtrader. (11 de Marzo de 2012). *emprendices*. Obtenido de *emprendices*: <https://www.emprendices.co/motivacion-laboral/>
- Gan Busto, F., & Triginé, J. (2006). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. España: Dias de Santos.
- García, E. (27 de MAYO de 2015). *Forbes Staff. Forbes*.
- García, M. D. (2012). *Gestión administrativa de personal*. Mexico: CES.
- García, M. V. (2013). *Psicología organizacional: Perspectivas y avances*. Colombia: Ecoe.
- Gestion.pe*. (2016). Obtenido de <https://gestion.pe/tecnologia/crecimiento-apple-amenazado-desaceleracion-china-144858>
- Gido, J. (2012). *Administracion Exitosa de Proyectos*. Mexico: CEGANGE.
- Giménez, G. B. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: UOC.
- Gobierno Autonomo Descentralizado de Ricaurte*. (2017). Obtenido de <http://www.ricaurte-losrios.gob.ec/index.php/ricaurte/historia/quienes-somos>
- Goleman, 2. (2010). *conceptualizacion de planificacion estrategica*.



- GÓMEZ, H. S. (2012). *Sevicio de Atención al Cliente*. Colombia: Panamericana editorial Ltda.
- Gómez, M. (2017). *ricea*. Obtenido de <http://www.ricea.org.mx/index.php/ricea/article/view/87>
- Gonzalez, A. L. (2014). *Procesos Administrativos*. Mexico: Grupo editorial Patria.
- Gonzalez, M. (2013). Clasificacion de las Relaciones Humanas. *Mexicana de Comunicacion OnLine*, 22.
- Gonzalez, M. (2013). Importancia de las Relaciones Humanas. *Mexicana de Comunicacion OnLine*, 22-23.
- González, R. C. (2015). *sistema de producción y operaciones*. Argentina: universidad nacional de Mar de plata.
- Gutierrez, 2. (2010). *Planificacion estrategica* .
- Hernandez. (2011). *funcion de la planificacion estrategica*.
- Herrera, P. (2012). *Gestión Estratégica Organizacional*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Hitpass, D. B. (2017). *BPM: Business Process Management*: . Santiago- Chile: BHH.
- Hunt, J. W. (2013). *La dirección de personal en la empresa: guía sobre el comportamiento en las organizaciones (3a. ed.)*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Jobber, D. Y. (2012). *Administracion de las Ventas*. Mexico: Pearson Educación.
- Julio Lira Segura. (01 de Enero de 2014). *Gestion Atención al Cliente*. Obtenido de <http://gestion.pe/tendencias/peru-reune-condiciones-ofrecer-mejor-atencion-al-cliente-america-latin>
- King, K. (2012). Comunicación organizacional. . En K. King, *Comunicación organizacional* .
- Kotler, P. y. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico: PEARSON.
- Landa, J. P. (2012). *Flexibilidad interna e innovación en la empresa*. Madrid: Dykinson, S.L.
- Laura Fischer, J. E. (2012). *Mercadotecnia, Tercera Edición*. Madrid: MC Graw Hill.
- Lazzo, A. (26 de Mayo de 2012). *gestionadministrativaconceptos*. Obtenido de [gestionadministrativaconceptos](http://gestionadministrativaconceptos.blogspot.com/2012/05/presentacion.html): <http://gestionadministrativaconceptos.blogspot.com/2012/05/presentacion.html>

- Legionarios, L. (30 de Mayo de 2008). *loslegionariosjaviercesarjhon.blogspot.com*.  
Obtenido de loslegionariosjaviercesarjhon.blogspot.com:  
<http://loslegionariosjaviercesarjhon.blogspot.com/>
- Llauger, M. B. (2001). *Hacia una economía del conocimiento*. Madrid: Artegraf.
- Loang. (2015). Relaciones Humanas. En Loang, *Relaciones Humanas* (págs. 12-14).  
Barcelona: Ediciones SL.
- Lozano, C. (20 de Diciembre de 2013). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis:  
<https://www.gestiopolis.com/el-control-dentro-del-proceso-administrativo/>
- Lucio Davila, R. F. (01 de julio de 2014). *repositorio.ug.edu.ec*. Obtenido de  
repositorio.ug.edu.ec: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/4430>
- Lucio Di Matteo. (27 de Septiembre de 2016). *Revista Minuto de Cierre*. Obtenido de  
<http://www.minutodecierre.com/nota/2016-9-27-la-argentina-esta-entre-los-paises-de-peor-atencion>
- M<sup>a</sup> Eugenia Caldas, G. L. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*.  
España: Editex.
- M<sup>a</sup> Jesús Fernández, G. C. (2012). *Empresa y Administración*. Madrid: Editex.
- Maella, P. (04 de Enero de 2014). *infojobs.net*. Obtenido de infojobs.net: <https://recursos-humanos.infojobs.net>
- MAG. (2003). *Diseño de un sistema de evaluación de desempeño*. El Salvador.
- maikari95. (Febrero de 2012). Obtenido de . [www.buenastareas.com/ensayos/pasos-Del-proceso-Administrativopara-la/3480759.html](http://www.buenastareas.com/ensayos/pasos-Del-proceso-Administrativopara-la/3480759.html). Recuperado el 13 de octubre de 2013
- Mariana Marcelino Aranda, D. R. (2014). *Administración de la Calidad*: . Mexico: grupo Patria.
- Maristany, J. (2012). *Tratado de recursos humanos*. Argentina: PRENTICE HALL.
- Marlene, D. T. (2013). “*PRODUCCIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y RENTABILIDAD DE LA NARANJA (CITRUS AURANTIUM) Y SU RELACIÓN CON LA ECONOMÍA DEL CANTÓN LA MANÁ Y SU ZONA DE INFLUENCIA, AÑO 2011*”. Cotopaxi: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI .
- Massie, 2. (2011). *Importancia de la planificación estrategica en una entidad*.
- mateoapg. (19 de DICIEMBRE de 2016). *ASOCIACIONDE ARCHIVEROS DE ANDALUCIA*. Obtenido de ASOCIACIONDE ARCHIVEROS DE ANDALUCIA:  
<http://www.archiverosdeandalucia.org/noticias-archiveros/la-federacion-espanola-de-municipios-y-provincias-avanza-en-la-administracion-electronica/>

- Mateos, J. F. (2006). *Absentismo laboral: causas, control y análisis, nuevas formas, técnicas para su reducción* (Vol. 2). España: Fundacion Confemental.
- Matus, C. (12 de junio de 2009).
- Maxwell, J. C. (2007). El ABC de las Relaciones Humanas. En J. C. Maxwell, *El ABC de las Relaciones Humanas* (pág. 65). Barcelona: Sandra Luppi.
- Mercader, J. (2014). *Se busca...: El mercado de trabajo en España*.
- Mohrman, A. (2013). *Administración Gestión Organizacional, enfoques y proceso*. México: Tercera ed.
- Mora, D. (25 de marzo de 2011). *Psicología y Empresa*. Obtenido de renovando empresas con talento humano: <http://psicologiayempresa.com/>
- Moreno, L. P. (2012). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Diaz Santos.
- Moreno, P. E. (Diciembre de 2016). La Salud en Los Rios. *La Hora*, pág. 4.
- Münch, L. (2012). *Administración Gestión Organizacional, enfoques y proceso*. México: segunda ed.
- Navas, L. M. (2006). *La academia y el sector rural*. Bogota.
- Nunes, P. (2016). Eficiencia en el Trabajo. *Gestion Laboral*. Brasil: Universidade Nova de Lisboa.
- Nunez. (2012). *Del servicio al cliente a la gestión de clientes*. Argentina: Argentina.
- Nutresa. (31 de 12 de 2013). *informe anual y de sostenibilidad*. Obtenido de informe anual y de sostenibilidad: <https://www.gruponutresa.com/wp-content/uploads/2016/03/informe-anual-y-de-sostenibilidad-2013.pdf>
- Omarsa. (30 de Junio de 2014). *www.omarsa.com.ec*. Obtenido de [www.omarsa.com.ec](http://www.omarsa.com.ec): <http://www.omarsa.com.ec/produccion-sustentable/?lang=es>
- Omarsa. (30 de Junio de 2016). *www.omarsa.com.ec*. Obtenido de [www.omarsa.com.ec](http://www.omarsa.com.ec): <http://www.omarsa.com.ec/sobre-nosotros/?lang=es>
- Omarsa. (30 de junio de 2016). *www.omarsa.com.ec*. Obtenido de [www.omarsa.com.ec](http://www.omarsa.com.ec): <http://www.omarsa.com.ec/instalaciones/?lang=es>
- Orozco, .. S. (2015). *PROCESO ADMINISTRATIVO Y GESTION EMPRESARIAL EN NICARAGUA*. Nicaragua: UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA.
- Ortiz. (2012). Sistema de Gestión Administrativa y su incidencia en la Calidad en el Servicio del Hotel Andino Real de la ciudad de Ambato.

- Ortiz, J. H. (2013). *Monólogo de un Vendedor*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Pech, W. R. (5 de Septiembre de 2012). *auditool*. Obtenido de auditool:  
<https://www.auditool.org/blog/control-interno/824-eficacia-y-eficiencia>
- Pereira, J. (22 de Diciembre de 2013). *Mercadeo.Com*. Obtenido de  
<http://www.mercadeo.com/blog/2013/12/atencion-al-cliente-en-el-sector-publico/>
- Pérez Fernández, J. A. (2012). *Gestion por Proceso* . España: Cuarta ed.
- Pérez, J. (2015). *Gestión de la Calidad Total*. España: Esic.
- Pinto, S. (2011). *MOTIVACIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL DR. ADOLFO PRINCE LARA. PUERTO CABELLO, ESTADO CARABOBO. VENEZUELA.*
- Pohlen, L. y. (2013). *The International Journal of Logistics Management*. USA: Published by MCB UP Ltd.
- Porter, D. (2010). *Atencion al Usuario o Cliente*. Mexico DF: QuestionPro.
- Porter, D. (2010). *Factor clave para un buen servicio*. Mexico DF: QuestionPro.
- Porto, J. P. (22 de Junio de 2016). *Definicion*. Obtenido de Definicion:  
<http://definicion.de/competitividad/>
- Prieto Herrera, J. E. (2012). *Gestión Estratégica Organizacional*. Bogotá: Cuarta ed.
- Prieto Herrera, J. E. (2012). *Gestión Estratégica Organizacional*. Bogotá: Cuarta ed.
- Ramirez Palmar, J. (2006). *Reglamento de Construcciones Sismorresistentes Nsr98 Tomo Dos*. Bogota: Ediciones digitales limitadas.
- Ramón, Y. (19 de Marzo de 2008). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis:  
<https://www.gestiopolis.com/pronostico-ventas>
- Renata, P. C. (2010). *Atencion al Cliente*. Bogota: Ideas Propias .
- Revista Lideres. (2013). *Lideres*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/venta-directa-propia-feria-ecuador.html>
- Riquelme, M. (12 de Febrero de 2017). *webyempresas*. Obtenido de webyempresas:  
<https://www.webyempresas.com/definicion-de-empresa/>
- Robbins, S. (2004). *El comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Roberto Paz, D. G. (2013). *sistema de produccion y operaciones*. argentina : universidad mar de plata.

- Rodríguez, J. (2013). *Aula de la Economía Servicio al Cliente*. Obtenido de <http://www.auladeeconomia.com/articulosot-18.htm>
- Rodriguez, S. H. (2011). Proceso Administrativo. En S. H. Martínez, *Fundamentos de gestion empresarial*. Mexico.
- Rojas, D. M. (2013). *Administracion para ingenieros*. Bogota: Bogota.
- Romero, R. (2014). *Marketing, Editora Palmir E.I.R.L.* Chile: Editora Palmir E.I.R.L.
- Rubén Huertas García, R. D. (2016). *Decisiones estratégicas para la dirección de operaciones*. Barcelona: Universidad de Barcelona .
- Ruiz, J. A. (2012). *La fábrica de beneficios: Una guía para la productividad gerencial*. La vega: marcombo.
- S.A, G. C. (1 de Septiembre de 2014). *Revista Merca 2.0*. Obtenido de <https://www.merca20.com/infografia-los-10-paises-con-la-mejor-atencion-al-cliente/>
- Sabauste. (2013). *Clima Laboral en el Area de Atencion al Cliente*. Tesis.
- Santos, D. d. (2012). *Calidad de Servicio*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/que-es-la-calidad-de-servicio/>
- Serviterra. (15 de 08 de 2015). *Serviterra S.A.* Obtenido de Serviterra S.A.: <http://www.serviterra.com.ec/nosotros/#instalaciones>
- SICHACÁ, Y. M. (2014). *MODELO DE GESTIÓN PARA LA ARTICULACIÓN DE LA PLANEACIÓN*. BOGOTÁ D.C.: Tesis.
- Soarez, D. M. (08 de Febrero de 2017). La importancia de las relaciones humanas. *La Hora*, pág. 4.
- Solomon, M. (2012). Atencion al cliente. En M. Solomon, *High-Tech, High-Touch Customer Service: Inspire Timeless Loyalty in the Demanding New World of Socia* (pág. 20). Estados Unidos : AMACOM - American Management Association.
- Soria Murillo, V. (2004). *Relaciones Humanas*. Mexico: Limusa Noriega Editores.
- Soria V. (2004). *Relaciones Humanas*. Mexico: Limusa.
- Taha, H. A. (2012). *Investigación de operaciones*. Mexico: Pearson.
- Tejero, J. J. (2011). *Logística integral: La gestión operativa de la empresa*. Mexico: ESIC.
- Terry, G. R. (2013). *Grandes Pymes*.

- Thompson, I. (24 de Enero de 2012). *promonegocios*. Obtenido de promonegocios: <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>
- Valerga, C. (2014). *CHICAS, tus sueños, tu identidad y tu mundo*. Florida: Vida.
- Varela, G. D. (2015). *Administración de recursos humanos*. España: Pearson.
- Vasquez\_Anton.C, & Daedre.M. (2015). *La relación en la atención personal*.
- Vazquez, A. S. (2014). *Entre la realidad y la Utopia*. Mexico: fondo de cultura economica.
- Velasco, J. A. (2012). *Gestión por procesos*. Madrid: Esic.
- Velasquez, 2. (2010). *objetivos de la planeacion estrategica*.
- Villalta. (2012). *Las Técnicas Gerenciales Tradicionales y su Incidencia en la Gestión Administrativa de la Empresa Plasticaucho de la ciudad de Ambato*. Ambato.
- Villar, C. d. (2012). *Liderazgo empresarial*. Estado de México.
- Yela, F. G. (2014). *Plan Estratégico Para la empresa "OMARSA" y su impacto en la gestion administrativa*. Quevedo: Universidad Uniandes.
- Yeneza Alvarez, J. (2007). *Ergonomía y psicología aplicada*. España: Lex Nova.
- Zegarra. (2013). *Influencia de la gestión de calidad del servicio en la satisfacción del cliente del Operador Turístico Muchik Tours S.A.C. en el distrito de Trujillo en el periodo 2012- 2013*. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/handle/123456789/473>.

# ANEXOS



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y**  
**DE LA EDUCACIÓN**



**ANEXOS**

Encuesta dirigida a los usuarios de la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora.  
Ricaurte – Los Ríos”.

**1. ¿Cuál es la razón del que usted ingreso a la cooperativa de ahorro y crédito**

**Juan Pio de Mora Ricaurte – Los Ríos?**

- Cuenta de Ahorro
- Crédito financiero
- Convenios
- Otros

**2. ¿Por qué medios escucho la existencia de la cooperativa de ahorro y crédito**

**Juan Pio de Mora Ricaurte – Los Ríos?**

- Radio
- Televisión
- Internet
- Otros

**3. ¿Cuál fueron los factores estratégicos que utiliza para obtener su dinero?**

- Ahorro a la vista
- Certificados de depósito
- Créditos financieros
- Cobros
- Depósitos



**4. ¿Usted cómo califica la atención al usuario en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora Ricaurte – Los Ríos?**

- Bueno
- Excelente
- Regular
- Malo

**5. ¿Usted cómo califica la atención al socio en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora Ricaurte – Los Ríos ha cumplido con su satisfacción?**

- Excelente
- Bueno
- Malo
- Regular

**6. ¿Sabe usted a quien acudir para presentar una queja?**

- Si
- No

**7. ¿Sus quejas y sugerencias son acogidas por la Administración de la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora Ricaurte – Los Ríos?**

- Si
- No

**8. ¿Por qué prefiere a la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora Ricaurte – Los Ríos?**

Servicios brindados por el personal

Instalaciones

Facilidad en los trámites

Beneficios que ofrece

**9. ¿Usted utiliza los servicios de otras instituciones financieras?**

Si

No

**10. ¿Por qué razones utiliza los servicios de otras instituciones financieras?**

Monto de crédito

Cobertura

Seguridad

Horarios de atención



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y**  
**DE LA EDUCACIÓN**



**ANEXOS**

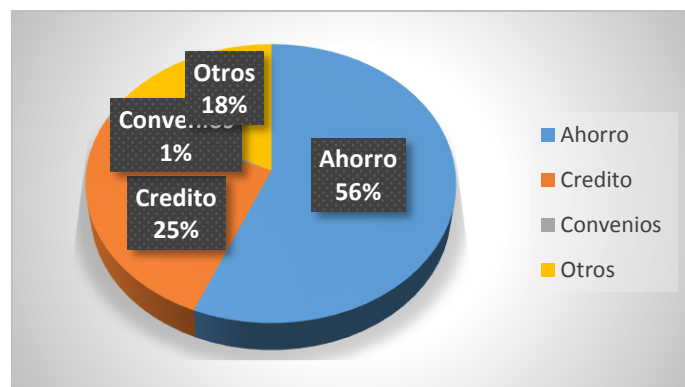
Encuesta dirigida a los usuarios de la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora. Ricaurte – Los Ríos”.

**2. ¿Cuál es la razón del que usted ingreso a la cooperativa de ahorro y crédito**

**Juan Pio de Mora Ricaurte – Los Ríos?**

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Cuenta de Ahorros	45	56, 25%
Crédito financiero	20	25%
Convenios	1	1,25%
Otros	14	17,5%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Grafica #1



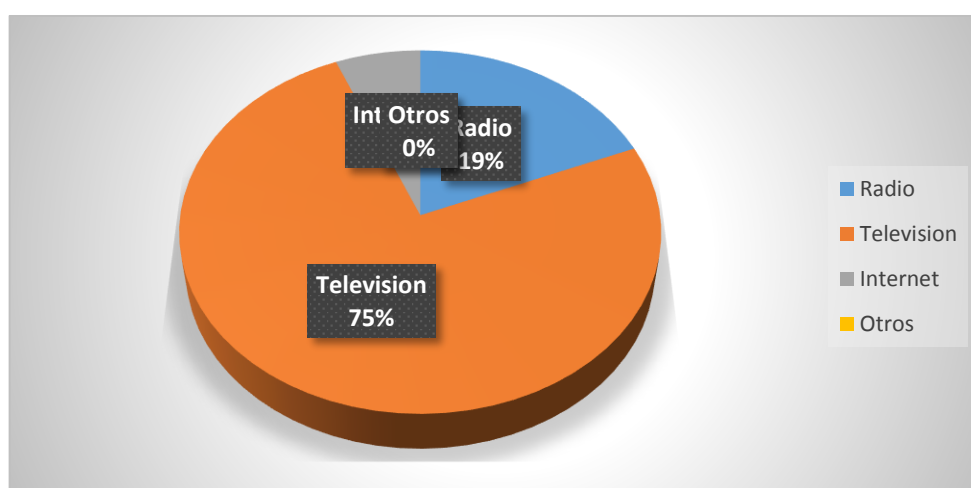
**Análisis de datos**

A través de la encuesta realizada a los usuarios se pudo observar que un 56% acude a la cooperativa para ahorros, un 25% para créditos, un 1% para convenios y el 18% acude para diferentes servicios

**2.- ¿Por qué medios escucho la existencia de la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora Ricaurte – Los Ríos?**

<b>Categoría</b>	<b>frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Radio	15	18,75%
Televisión	60	75%
Internet	5	6,25%
Otros	0	-
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Grafica #2



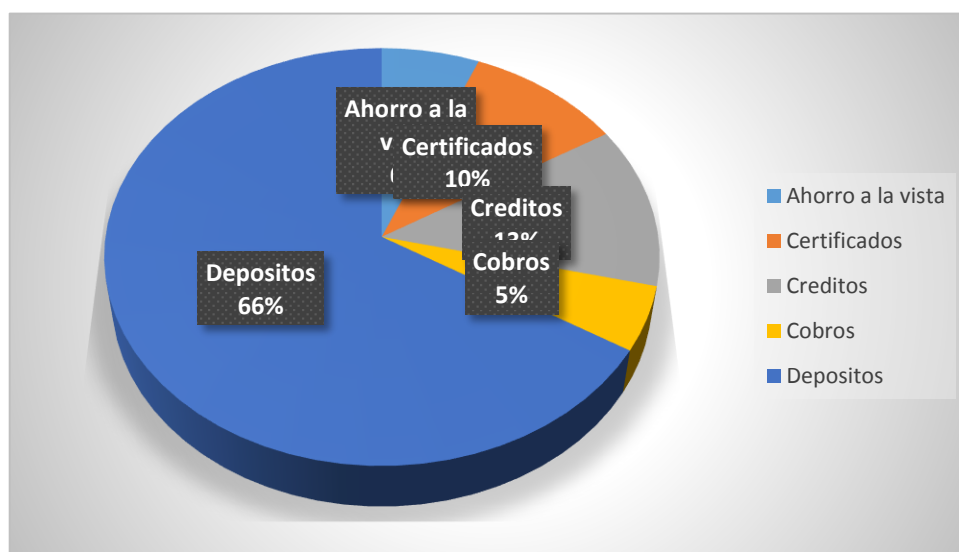
**Análisis de datos**

Los usuarios de la cooperativa Juan Pio de Mora un 75% se enteró que existe la institución por medio de la televisión, un 19% por radio, un 6% por internet y el 0% por otros.

### 3.- ¿Cuál fueron los factores estratégicos que utiliza para obtener su dinero?

Categoría	frecuencia	Porcentaje
Ahorro a la vista	5	6,25%
Certificados de deposito	8	10%
Créditos financieros	10	12,5%
Cobros	4	5%
Depósitos	53	66,25%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Grafica #3



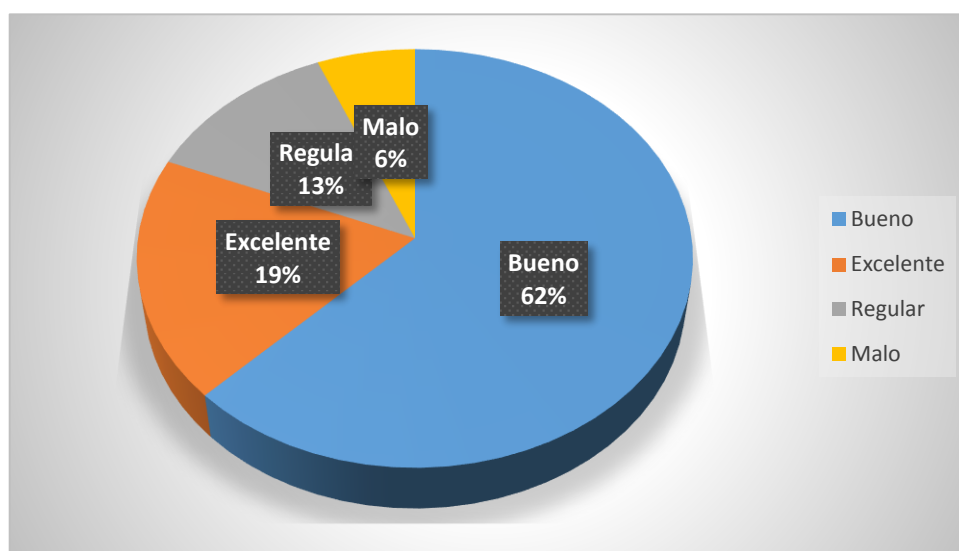
#### Análisis de datos

Los servicios que más usan los usuarios de la Cooperativa Juan Pio de Mora con un 66% depósitos, 10% certificados, 13% créditos, 6% ahorro a la vista y un 5% cobros.

**4.- ¿Usted cómo califica la atención al usuario en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora Ricaurte – Los Ríos?**

<b>Categoría</b>	<b>frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bueno	50	62,5%
Excelente	15	18,75%
Regular	10	12,5%
Malo	5	6,25%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Grafica #4



**Análisis de datos**

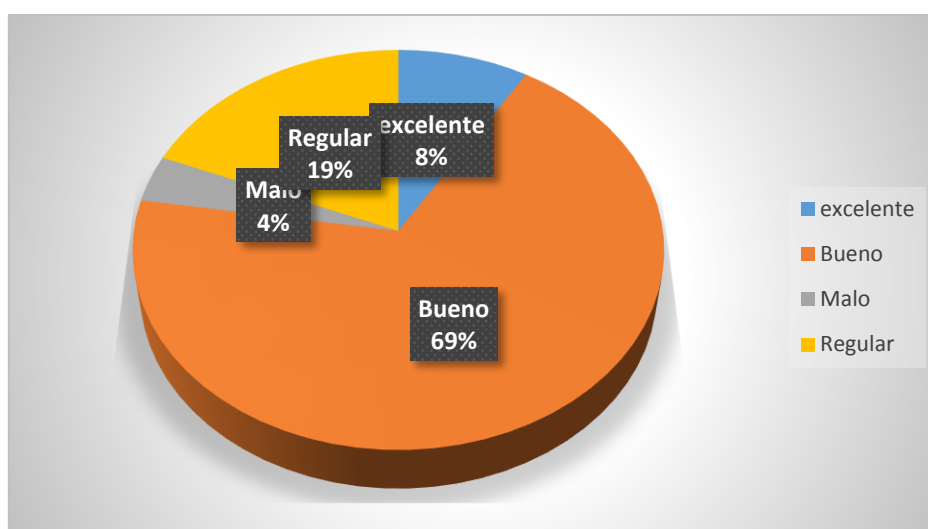
De acuerdo con la encuesta realizada los usuarios califican la atención prestada al 62% como bueno, 19% excelente, 13% regular y un 6% malo

5. ¿Usted cómo califica la atención al socio en la cooperativa de ahorro y crédito

**Juan Pio de Mora Ricaurte – Los Ríos ha cumplido con su satisfacción?**

Categoría	frecuencia	Porcentaje
Excelente	7	8,75%
Bueno	55	68,75%
Malo	3	3,75%
Regular	15	18,75
<b>Total</b>	80	100%

Grafica #5



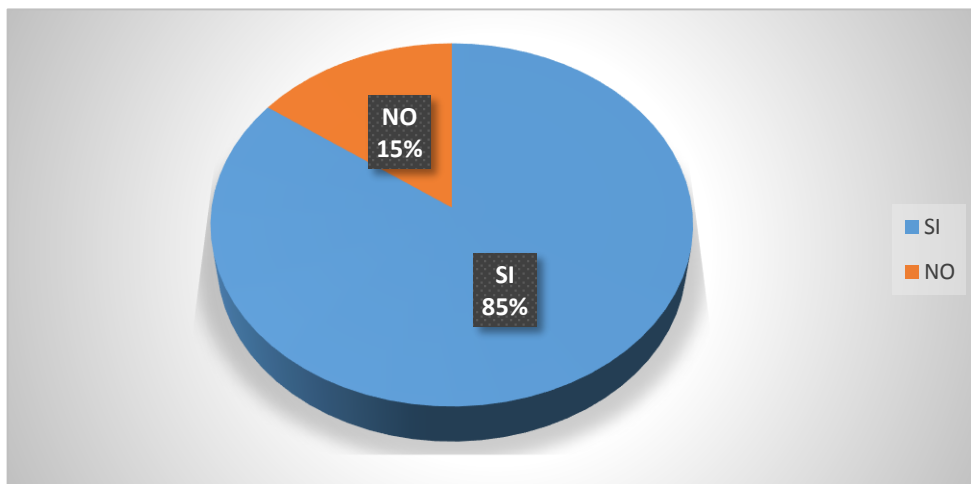
**Análisis de datos**

Los usuarios de la Cooperativa Juan Pio De Mora un 69% se siente poco satisfecho en la atención que le brinda la institución, un 19% algo satisfecho, 8% muy satisfecho, 4% se mantiene neutral.

**6.- ¿Sabe usted a quien acudir para presentar una queja?**

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	68	85%
No	12	15%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Grafica #6



**Análisis de datos**

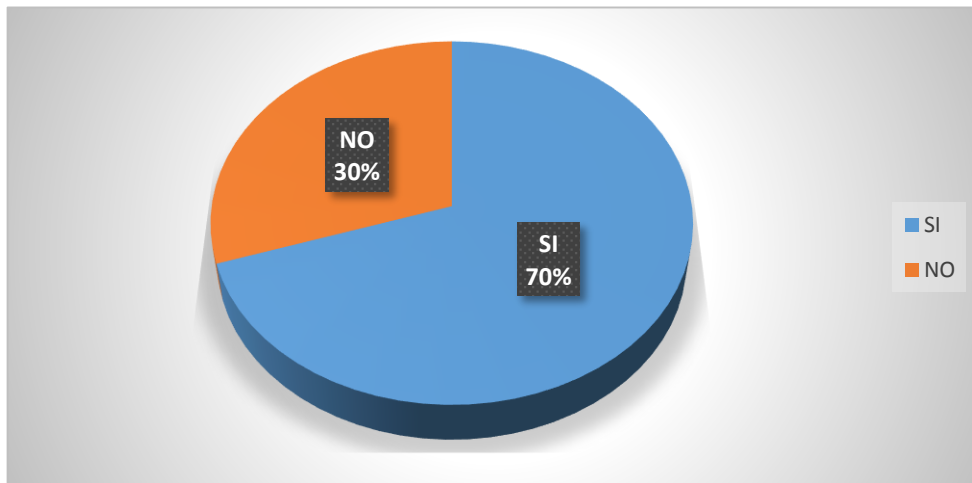
De acuerdo a las encuestas realizadas un 85% sabe a dónde acudir en caso de quejas, mientras un 15% lo desconoce.



**7.- ¿Sus quejas y sugerencias son acogidas por la Administración de la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora Ricaurte – Los Ríos?**

<b>Categoría</b>	<b>frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	56	70%
No	24	30%
Total	80	100%

Grafica #7



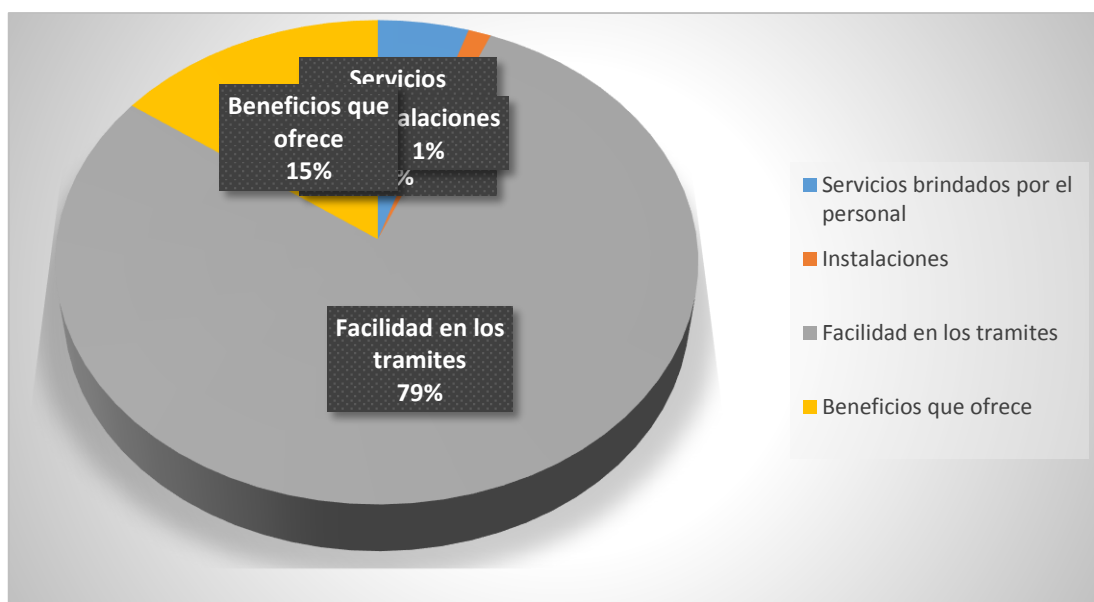
**Análisis de datos**

Los usuarios opinaron que las quejas en un 70% son acogidas mientras que el 30% no son acogidas.

**8.- ¿Por qué prefiere a la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora Ricaurte – Los Ríos?**

<b>Categoría</b>	<b>frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Servicios brindados por el personal	4	5%
Instalaciones	1	1,25%
Facilidad en los tramites	63	78,75%
Beneficios que ofrece	12	15%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Grafica #8



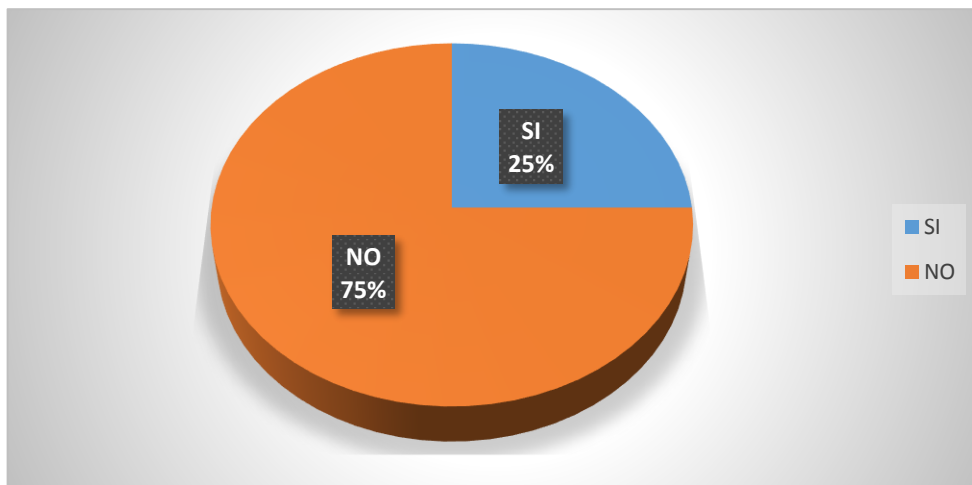
**Análisis de datos**

De acuerdo a las encuestas realizadas los usuarios prefieren en un 79% por la facilidad en los tramites, 15% los beneficios que ofrece, 5% servicios brindados por el personal, 1% las instalaciones

**9.- ¿Usted utiliza los servicios de otras instituciones financieras?**

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	20	25%
No	60	75%
<b>Total</b>	80	100%

Grafica #9



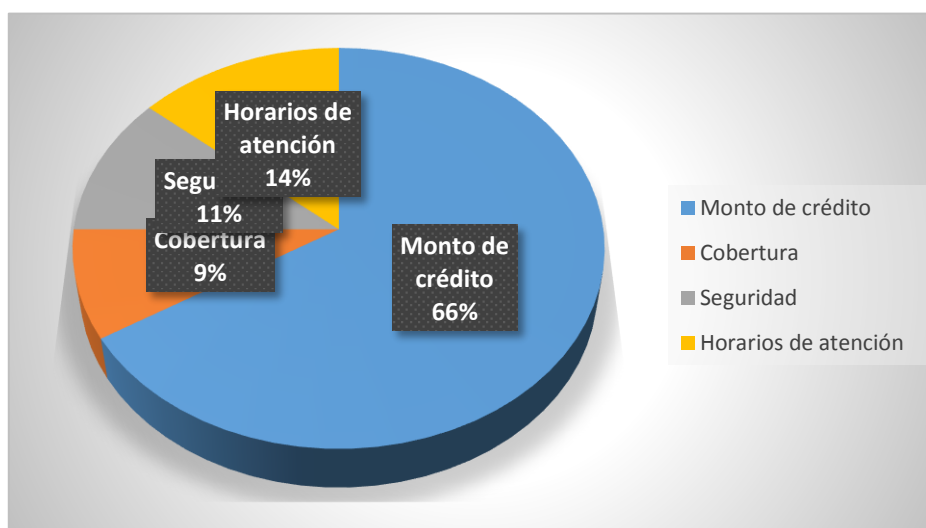
**Análisis de datos**

De acuerdo a las encuestas realizadas los usuarios en un 25% optan por el servicio de otras instituciones, mientras un 75% opta por el no.

### 10.- ¿Por qué razones utiliza los servicios de otras instituciones financieras?

Categoría	frecuencia	Porcentaje
Monto de crédito	53	66,25%
Cobertura	7	8,75%
Seguridad	9	11,25%
Horarios de atención	11	13,75
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Grafica #10



#### Análisis de datos

La encuesta realizada da como resultado que un 66% de las personas optan por otras instituciones financieras debido al monto de crédito, 14% horarios de atención, 11% seguridad y un 9% cobertura.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y**  
**DE LA EDUCACIÓN**



**ANEXOS**

Entrevista a los empleados de la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora.  
Ricaurte – Los Ríos”.

1. ¿Qué tiempo tiene laborando en la empresa?
2. ¿Ha recibido capacitaciones de como brindar un buen servicio al cliente?
3. ¿Considera usted que el cliente es el pilar fundamental para mantener el éxito de la empresa?
4. ¿Considera usted que el nivel de desempeño de la empresa ha disminuido?
5. Basándose en el tiempo que lleva laborando en la empresa ¿considera usted que las capacitaciones son un factor primordial?
6. ¿Qué factor considera usted que influye en los usuarios al momento de realizar un trámite?
7. ¿Considera usted que el saludo, forma y modo de trato es un factor fundamental al momento de atender al usuario?

8. ¿Al momento de brindar el servicio al usuario piensa usted que la comunicación es un requisito clave para la satisfacción del mismo?
  
9. ¿Posee usted algún tipo de técnicas para brindar una excelente atención al usuario?
  
10. ¿Piensa usted que los directivos de la organización deberían capacitar a los trabajadores antes de su contratación?

## ANEXO

### SESIÓN DE TRABAJO TUTORIAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

#### PRIMERA SESIÓN DE TRABAJO

**Babahoyo, Lunes 26 de Noviembre del 2018**

RESULTADOS GENERALES ALCANZADOS	ACTIVIDADES REALIZADAS	FIRMA DE DOCENTE GUÍA Y DEL ESTUDIANTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• REESTRUCTURACIÓN DEL CAPITULO I</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se analizó la información teórica preliminar pertinente.</li> <li>2. Se reestructuro los diferentes conceptos de los tipos de contexto.</li> </ol>	<p><b>Msc. Enríquez Cuadro Alicia Corina</b> <b>DOCENTE GUÍA</b></p> <p><b>Arreaga Moran María Katrina</b> <b>Estudiante</b></p>

#### SEGUNDA SESIÓN DE TRABAJO

**Babahoyo, Miércoles 28 de Noviembre del 2018**

RESULTADOS GENERALES ALCANZADOS	ACTIVIDADES REALIZADAS	FIRMA DE DOCENTE GUÍA Y DEL ESTUDIANTE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• REFORMACIÓN DE LOS PROBLEMAS</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se describió el hecho problemático desde varios puntos de vista.</li> <li>2. Se justificó el problema y subproblemas o derivados.</li> </ol>	<p><b>Msc. Enríquez Cuadro Alicia Corina</b> <b>DOCENTE GUÍA</b></p> <p><b>Arreaga Moran María Katrina</b> <b>Estudiante</b></p>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Se hizo una revisión de justificación y los objetivos de la investigación</li> </ol>	<p><b>Msc. Enríquez Cuadro Alicia Corina</b> <b>DOCENTE GUÍA</b></p> <p><b>Arreaga Moran María Katrina</b> <b>Estudiante</b></p>

### TERCERA SESIÓN DE TRABAJO

Babahoyo, viernes 30 de Noviembre del 2018

<b>RESULTADOS GENERALES ALCANZADOS</b>	<b>ACTIVIDADES REALIZADAS</b>	<b>FIRMA DE DOCENTE GUÍA Y DEL ESTUDIANTE</b>
<b>• REORGANIZAR CAPITULO II</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Se desarrolló la postura teórica</li><li>2. Se retroalimentó las hipótesis</li></ol>	<b>Msc. Enríquez Cuadro Alicia Corina DOCENTE GUÍA</b>  <b>Arreaga Moran María Katrina Estudiante</b>

### CUARTA SESIÓN DE TRABAJO

Babahoyo, Lunes 3 de Diciembre de 2018

<b>RESULTADOS GENERALES ALCANZADOS</b>	<b>ACTIVIDADES REALIZADAS</b>	<b>FIRMA DE DOCENTE GUÍA Y DEL ESTUDIANTE</b>
<b>ELABORACIÓN DEL CAPÍTULO III</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Se determinó las pruebas estadísticas</li><li>2. Se elaboró las conclusiones</li></ol>	<b>Msc. Enríquez Cuadro Alicia Corina DOCENTE GUÍA</b>  <b>Arreaga Moran María Katrina Estudiante</b>



## QUINTA SESIÓN DE TRABAJO

Babahoyo, Jueves 6 de Diciembre de 2018

<b>RESULTADOS GENERALES ALCANZADOS</b>	<b>ACTIVIDADES REALIZADAS</b>	<b>FIRMA DE DOCENTE GUÍA Y DEL ESTUDIANTE</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>ELABORACIÓN CAPITULO IV</b></li></ul>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Se determinó la alternativa obtenida y sus aspectos básicos</li></ol>	<p><b>Msc. Enríquez Cuadro Alicia Corina</b> <b>DOCENTE GUÍA</b></p> <p><b>Arreaga Moran María Katrina</b> <b>Estudiante</b></p>

## SEXTA SESIÓN DE TRABAJO

Babahoyo, Viernes 14 de Diciembre de 2018

<b>RESULTADOS GENERALES ALCANZADOS</b>	<b>ACTIVIDADES REALIZADAS</b>	<b>FIRMA DE DOCENTE GUÍA Y DEL ESTUDIANTE</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>ELABORACIÓN DE LA ESTRUCTURA GENERAL DE LA PROPUESTA</b></li></ul>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Se realizó componentes de la propuesta</li><li>2. Se desarrolló los resultados esperados de la propuesta</li></ol>	<p><b>Msc. Enríquez Cuadro Alicia Corina</b> <b>DOCENTE GUÍA</b></p> <p><b>Arreaga Moran María Katrina</b> <b>Estudiante</b></p>

---

DOCENTE GUÍA

**Msc. Enríquez Cuadro Alicia Corina**



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN

CRONOGRAMAS DE TUTORÍAS DE PERFIL DE INVESTIGACIÓN



DOCENTE: MSC. ENRIQUEZ CUADRO ALICIA CORINA

TUTORADO: ARREAGA MORAN MARÍA KATRINA

TUTORIAS	FECHAS	TEMA	HORARIO DE INICIO	HORARIO DE FINALIZACION
TUTORÍA N° 1:	26/11/2018	REESTRUCTURACIÓN DEL CAPITULO I	16h00	18h00
TUTORÍA N° 2:	28/11/2018	REFORMACIÓN DE LOS PROBLEMAS	16h00	18h00
TUTORÍA N° 3:	30/11/2018	REORGANIZAR CAPITULO II	16h00	18h00
TUTORÍA N° 4:	03/12/2018	ELABORACIÓN DEL CAPÍTULO III	16h00	18h00
TUTORÍA N° 5:	06/12/2018	ELABORACIÓN CAPITULO IV	16h00	18h00
TUTORÍA N° 6:	14/12/2018	ELABORACIÓN DE LA ESTRUCTURA GENERAL DE LA PROPUESTA	16h00	18h00

DOCENTE GUÍA

Msc. Enríquez Cuadro Alicia Corina