



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABI

FACULTAD DE GESTIÓN, DESARROLLO Y

SECRETARIADO EJECUTIVO

TESIS DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN SERVICIOS

GERENCIALES

TEMA:

**“ESTRATEGIA DE GESTION DEL TALENTO HUMANO CON ENFASIS EN LA
ATENCION AL CLIENTE PARA LA COMPAÑÍA CIUDAD RODRIGO C.A.”**

AUTORAS:

CEDÑO ALVIA STEFANIA CAROLINA

MENDOZA MENDOZA MARIA ELIZABETH

DIRECTORA:

LCDA. DAYSI SOTO CALDERON

MANTA -ECUADOR

2014

En calidad de Directora de Tesis de Grado de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.

CERTIFICO:

Haber dirigido y revisado la Tesis sobre “**Estrategia de Gestión del Talento Humano con énfasis en la Atención al Cliente**” de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A. de las egresadas María Elizabeth Mendoza Mendoza y Stefanía Carolina Cedeño Alvia.

Así mismo considero pertinente someterlo a revisión del jurado calificador, designado por la Unidad Académica, por contener todos los elementos y requerimientos que para este efecto se consideran necesarios.

Lic. Daysi Soto Calderón
Directora

DECLARACION DE AUTORIA

Declaramos que el presente trabajo recoge toda la información producida durante las tareas de investigación realizada y que es de nuestra propia autoría, en la que se observaron las disposiciones legales que rigen en la Facultad de Gestion, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo para la elaboración de tesis y las disposiciones que protegen los derechos de autor vigente.

Cedeño Alvia Stefanía Carolina

Mendoza Mendoza María Elizabeth

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

FACULTAD DE GESTION, DESARROLLO Y SECRETARIADO

EJECUTIVO

LICENCIADA EN SERVICIOS GERENCIALES

Los miembros del Tribunal aprueban la TESIS DE GRADO, sobre el tema:

“ESTRATEGIA DE GESTION DEL TALENTO HUMANO CON ENFASIS EN LA ATENCION AL CLIENTE PARA LA COMPAÑÍA CIUDAD RODRIGO C.A.”

De la estudiantes: Mendoza Mendoza María Elizabeth, Cedeño Alvia Stefanía Carolina, de la carrera Servicios Gerenciales.

Para constancia firman:

PRESIDENTE

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo en primer lugar a Dios por haberme dado la vida y por permitirme culminar con éxito el esfuerzo de todos estos años de estudios, para así poder lograr uno de mis objetivos.

A mis padres, porque creyeron en mí y por haberme apoyado en todo momento, dándome ejemplos dignos de superación y perseverancia, porque gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera, y porque el orgullo que sienten por mí, fue lo que me hizo ir hasta el final.

A mi esposo quien fue mi apoyo incondicional en la culminación de mi carrera, aportando con sus conocimientos y experiencia al logro de esta meta, a mi pequeña hija Romina que ha sido mi motivación y me dio la fuerza para continuar y por la que luchare toda mi vida.

A mi hermana por ser un gran ejemplo y por haberme acompañado siempre en cada momento de mi vida

María Elizabeth Mendoza Mendoza

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más.

A mi madre por ser la persona que me ha acompañado durante todo mi trayecto estudiantil y de vida.

A mi padre quien con sus consejos ha sabido guiarme para culminar mi carrera profesional.

A mi hijo por ser lo más grande y valioso que Dios me ha regalado, quien es mi fuente de inspiración y la razón que me impulsa a salir adelante.

A mis hermanas, por su ayuda y apoyo incondicional que me brindaron en los momentos que más lo necesité, mis sinceros agradecimientos.

A mi amiga y compañera de tesis Elizabeth Mendoza, que gracias al equipo que formamos logramos llegar hasta el final del camino y que hasta el momento, seguimos siendo amigas.

A mis profesores, gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional

Stefanía Cedeño Alvia

AGRADECIMIENTO

La gratitud es una virtud que nos vuelve más humanos, es necesario entonces presentar mi agradecimiento a todos quienes de una u otra manera contribuyeron a la realización de este proyecto.

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mis padres Ramón y Esperanza por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. Sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

Agradezco a mi esposo y a mi hija por el amor y la paciencia infinita durante este proceso y por regalarme esas horas que les correspondían.

Agradezco a mi tutora de tesis Lcda. Daysi Soto Calderón por su dedicación de tiempo y por su acertada orientación que nos permitió un buen aprovechamiento en el trabajo realizado.

Agradezco a la Compañía Ciudad Rodrigo C.A por abrirnos las puertas y colaborar con la información necesaria para poder llevar a cabo nuestro proyecto.

Les agradezco la confianza, apoyo y dedicación de tiempo a todos mis profesores a lo largo de mi carrera, por haber compartido conmigo sus conocimientos ya que cada uno de ellos ha contribuido de manera especial a mi formación profesional y sobre todo gracias por su amistad.

En especial al Lcdo. Joe Gonzales y la Lcda. Sonia Sion quienes con su ayuda y aporte a nuestro proyecto forman parte de este logro.

A mi compañera de tesis, Stefanía Cedeño, tantos años de compartir todo nos sirvieron de práctica para alcanzar esta meta sin caer en el intento. Somos un gran equipo, pero más que eso hemos sido compañeras y amigas, gracias por todos estos años de amistad.

Y por último pero no menos importante quiero agradecer a mis amigos por haber hecho de mi etapa universitaria un cúmulo de vivencias que nunca olvidaré.

María Elizabeth Mendoza Mendoza

AGRADECIMIENTO

Este proyecto es el resultado del esfuerzo conjunto de todos los que formamos el grupo de trabajo, por esto agradezco a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A mis padres quienes a lo largo de toda mi vida han apoyado y motivado mi formación académica, creyeron en mí en todo momento y no dudaron de mis habilidades.

A mi precioso hijo para quien ningún sacrificio es suficiente, que con su luz ha iluminado mi vida y hace mi camino más claro.

A la UNIVERDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi directora de tesis, Lic. Daysi Soto Calderón por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

Stefanía Cedeño Alvia

INDICE DE CONTENIDOS

- I. Portada.
- II. Aprobación del Director.
- III. Autoría de Tesis.
- IV. Dedicatorias.
- V. Agradecimientos.
- VI. Índice de contenidos
- VII. Resumen.
- VIII. Abstract.

	Pag.
INTRODUCCION	1
CAPITULO I.	
EL PROBLEMA	2
1.1.- Planteamiento del problema.	2
1.2.- Formulación del problema.	4
-Objeto.	5
-Campo.	5
1.3.- Justificación.	6
1.4.- Objetivos.	8
1.4.1. General.	8
1.4.2. Específicos.	8
1.5. Hipótesis.	9
1.6. Variables.	9
1.6.1. Independiente.	9

1.6.2. Dependiente.	9
1.7.- Metodología.	10
1.7.1. Modalidad básica de Investigación.	10
1.7.2. Métodos de Investigación.	10
1.7.3. Técnicas e Instrumentos.	11
1.7.4. Recolección de Información.	12
1.7.5. Universo y muestro.	12
CAPITULO II.	
MARCO TEORICO	13
2.1. Fundamentación Filosófica.	13
2.1.1. Talento Humano.	13
2.1.2. Atención al cliente.	14
2.2. Categorías Fundamentales.	15
2.2.1. Definición de estrategia.	15
2.2.2. Definición de Gestion.	16
2.2.3. Definición Talento.	18
2.2.4. Definición de Talento Humano.	21
2.2.5. Administración del Talento Humano.	22
2.2.6. Definiciones de Gestion del Talento Humano	29
2.2.7. El servicio.	32
2.2.8. El cliente.	36
2.2.9. Servicio al Cliente	39
2.3. Compañía Ciudad Rodrigo C.A.	42
• Organigrama Estructural	44

CAPITULO III.	
ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.	45
3.1. Análisis e interpretación de resultados.	45
3.1.1. Encuesta realizada a clientes.	45
3.1.2. Encuesta aplicada a empleados.	53
3.1.3. Entrevista realizada al gerente propietario de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.	58
CAPITULO IV.	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	60
4.1. Conclusiones	60
4.2. Recomendaciones.	61
CAPITULO V.	
PROPUESTA	62
5.1.-Propuesta.	62
▪ Bibliografía.	73
▪ Anexos	75

RESUMEN

El siguiente trabajo se ha realizado con base en las necesidades propias de los usuarios de la compañía Ciudad Rodrigo C.A. para obtener una buena atención al cliente, buscando la forma de crear un modelo de atención más acorde y capaz de integrar los elementos necesarios para la prestación de un servicio de alta calidad que afiance la relación del cliente con la compañía.

La importancia de la atención al cliente es cada día más evidente en un entorno competitivo tan duro como el actual, sin embargo, son pocas las empresas que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes.

Para lo cual se propone implementar una estrategia de capacitación a todo el personal en base a los requerimientos de las personas participantes en las encuestas como son los clientes internos y externos, y de esta manera alcanzar el mayor nivel de satisfacción en ellos.

Con esta propuesta, el área de Talento Humano de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A. Entregará un servicio diferenciado, permitiendo a la empresa poseer una ventaja competitiva que le permita cumplir con los objetivos establecidos.

ABSTRACT

The following work has been realized with a base in the necessary property of the users in the company Ciudad Rodrigo C.A. to obtain a good attention to the client, looking for the form to create a model of according attention and capable of integrating the elements necessary for the lending of a service of high quality that secures the relation of the client and the company.

The importance of the attention to the client is more evident every day in a surrounding competition, so hard like the actual, without a doubt, few are the companies that learn to adapt to the needs of their clients.

In which it proposes to imply a strategy of capacitation and all the personal in the base to the requirements of the people's participations in the questions like the internal and external clients and in this manner the mayoralty reaches the level of satisfaction in them.

With this decal, the area of human talent of the company Ciudad Rodrigo C.A. will give a different service, permitting the company to passes a competitive advantage that permits them to complete with the established objectives.

INTRODUCCION

Esta investigación es un análisis realizado a la Cía. Ciudad Rodrigo C.A. del Cantón Manta, en el que se determinó que existen deficiencias en la atención que se brinda a los clientes que adquieren productos y servicios de la compañía.

Identificado este problema se plantea aplicar una estrategia que pretende lograr una mejor atención al cliente y de esta manera satisfacer sus necesidades y así posicionar de mejor manera a la empresa.

En el capítulo I se encuentra la formulación y planteamiento del problema, su hipótesis, metodología, los objetivos que se pretenden lograr y la justificación que este problema amerita.

El capítulo II, hace referencia a la base teórica que respalda esta investigación.

El capítulo III, contiene el análisis e interpretación de los resultados relativos al trabajo de investigación aplicado a los clientes, empleados y directivos de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A., así mismo, se presenta las conclusiones y recomendaciones de la investigación

En el capítulo IV se plantea la propuesta, que es la razón de ser del presente trabajo de investigación, la que surgió como resultado del estudio realizado, como alternativa de solución del problema planteado

CAPITULO I

1.1. Planteamiento del problema.

En las empresas del mundo, la importancia de la Gestión del Talento Humano genera una gran oportunidad y un gran reto desde el punto de vista profesional, enfocado directamente en la atención al cliente, una de las áreas que determina el éxito o el fracaso de una organización.

En países en vía de desarrollo como el nuestro es importante que dentro de su planificación se cuente como una prioridad el trato que se le da al cliente y tengan un mayor control con el personal, es decir si cuentan con las aptitudes y capacidades requeridas para el puesto de trabajo que ostentan o al que postulan. En la actualidad es mucha la competencia que se vive a diario y siempre el cliente se enfocará en varios factores para decidir qué y dónde comprar o requerir servicios, el más importante es la buena atención que se brinde.

El desarrollo de las organizaciones dentro de las ciudades, en especial de las compañías que prestan servicios, se ha propuesto planes estratégicos para poder cumplir con sus objetivos, no obstante han descuidado la planificación de la Cultura Organizacional y por ende generan una deficiente atención al cliente.

Manta es conocida como el principal puerto marítimo del país, donde se desarrolla una importante actividad comercial, pesquera y turística. Su dinamismo se expresa en la industria y el comercio, por su alta producción de atún, café, tagua y cacao, productos cotizados en el mercado mundial. El factor más importante con el que cuentan sus diversas empresas es el talento humano, este ayuda en el desarrollo de las áreas con las que cuentan, el trato que tienen directamente con el cliente y la buena atención que brindan tiene como resultado que sean empresas reconocidas a nivel nacional y mundial.

La Compañía Ciudad Rodrigo C.A, por la competencia a la que se enfrenta, debe contar con un personal capacitado eficazmente para la correcta atención al cliente, por lo que se necesita procesos de inducción, selección y capacitación para de esta forma colocar a la persona idónea en el puesto correcto, y poder tener un personal que desarrolle correctamente las funciones y actividades que les encomienden.

Con la presente estrategia se pretende que el talento humano de la compañía sea más eficiente, productivo y competitivo en el mercado laboral, asegurando de esta manera el alcance de nuevos retos, crecimiento y desarrollo individual y profesional dentro y fuera de la organización.

1.2. Formulación del Problema.

Es indispensable analizar las posibles causas que dieron origen a esta situación para comprender el problema objeto de estudio, las cuales se detallan a continuación:

- Desconocimiento de estrategias de gestión del talento humano para una excelente atención a los usuarios.
- El análisis de puestos siempre se realiza mediante recomendaciones u observación directa, lo que provoca deficiencias en el desarrollo de las actividades encomendadas.
- La compañía no posee estrategias para motivar y reconocer los logros de sus empleados.
- La ausencia de programas de capacitación al personal que labora en la compañía, motiva la aplicación de técnicas inadecuadas de atención al cliente.

La determinación de las insuficiencias planteadas permitió la formulación del problema de investigación:

¿Cómo mejorar la Atención al Cliente, mediante estrategias de Gestión del Talento Humano en la compañía Ciudad Rodrigo C.A?

Así mismo se procedió a determinar el objeto y campo de la Investigación.

Objeto de Investigación.- Atención al Cliente.

Campo de Investigación.-Gestión del Talento Humano.

1.3. Justificación.

La presente investigación del tema “ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO CON ÉNFASIS EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE PARA LA COMPAÑÍA CIUDAD RODRIGO C.A.”

Se justifica por las siguientes razones:

- Es un tema de vital importancia, puesto que si una empresa no cuenta con la estrategia apropiada para una correcta gestión del talento humano en la atención al cliente, podría provocarle grandes pérdidas a nivel económico como administrativo, porque los clientes y los usuarios son la principal fuente de supervivencia y desarrollo.
- Las empresas deben de aplicar técnicas de administración de Talento Humano modernas para incrementar su competitividad.
- Con la presente investigación se pretende proponer soluciones al problema planteado, y establecer estrategias de gestión del talento humano para lograr mejoras en la atención al cliente.
- Porque la Compañía Ciudad Rodrigo C.A de la ciudad de Manta no puede estar alejada como organización, de los cambios y actualizaciones que se suscitan en el entorno laboral y social, ya que

estos cambios regulan las actividades tanto a los trabajadores como a los clientes.

- La presente investigación es factible de efectuarse, puesto que se cuenta con el apoyo del gerente propietario y sus colaboradores, quienes están prestos a proporcionarnos la información necesaria para cumplir con el fin de este proyecto y con ello aportar a un mejoramiento en la calidad que brinda el personal en la atención a sus clientes.
- Los beneficios del proyecto son directos para la Compañía de Ciudad Rodrigo C.A y para otras organizaciones que deseen adaptar esta información a su realidad.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Elaborar una estrategia para la gestión del talento humano en la compañía Ciudad Rodrigo C.A. que contribuya a mejorar la atención al cliente.

1.4.2. Específicos

- Determinar los conocimientos teóricos - prácticos que posee el personal que labora en la compañía Ciudad Rodrigo que contribuya a mejorar la atención al cliente.
- Identificar los procesos que realiza el personal que labora en la compañía Ciudad Rodrigo que contribuya a mejorar la atención al cliente.
- Determinar que recursos utiliza el personal que labora en la compañía Ciudad Rodrigo como medios que contribuyan a mejorar la atención al cliente.
- Verificar que actividades realiza el personal que labora en la compañía Ciudad Rodrigo que contribuya a mejorar la atención al cliente.

1.5. Hipótesis

La aplicación de una estrategia para la gestión del talento humano en la compañía Ciudad Rodrigo C.A, contribuirá a mejorar la atención al cliente.

1.6. Variables

1.6.1. Independiente.

Estrategias de Gestión del Talento Humano.

1.6.2. Dependiente.

Atención al cliente de la compañía Ciudad Rodrigo C.A.

1.7. Metodología.

1.7.1. Modalidad Básica de Investigación

El presente trabajo de Investigación, es realizado bajo la modalidad de la investigación aplicada. También conocida como investigación práctica, se realiza, como su nombre lo indica con fines prácticos, tanto para resolver un problema, como para tomar decisiones, evaluar programas, y en general para mejorar un producto o proceso por medio del estudio y prueba de conceptos teóricos en situaciones reales.

Desde el punto de vista del nivel de conocimiento que se desea obtener la investigación es descriptiva e informativa.

El tema a investigar se enmarca en la línea de los sistemas de información en la organización pública, privada y ONG en el programa de desarrollo humano.

1.7.2. Métodos de Investigación.

Los métodos que se utilizaron en el proceso de investigación fueron los siguientes:

Método Cuantitativo.- Es aquel que permite examinar los datos de manera científica, o más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística.

Método Cualitativo.-Requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan, Implica un compromiso entre las personas, una interacción y una negociación constante.

Método Analítico-Sintético.- Es el análisis, discusión e interpretación de los resultados, producto de la investigación.

Método Estadístico.- Es una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación.

1.7.3. Técnicas e Instrumentos.

Encuestas.

Encuesta no pro balística causal a los clientes externos de la compañía Ciudad Rodrigo C.A.

Encuesta al personal del área de Talento Humano de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

Entrevista

Entrevista realizada al dueño de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

1.7.4. Recolección de Información.

- Las encuestas no pro balísticas causal a los clientes de la compañía Ciudad Rodrigo C.A. se tomaron el día 10 de Septiembre del 2012, por Elizabeth Mendoza Mendoza y Estefanía Cedeño Alvia
- Las encuestas no pro balísticas a los clientes de la compañía Ciudad Rodrigo C.A dieron un total de 20 personas encuestadas.
- Las encuestas realizadas al personal del área de Talento Humano de la Compañía CIUDAD RODRIGO C.A. dieron un total de 6 personas encuestadas.

1.7.5. Universo y muestra.

Universo

El Universo objeto de la presente investigación estuvo constituido por 26 personas, entre clientes y colaboradores de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A. de la ciudad de Manta.

Muestra

La muestra estuvo conformada por 20 clientes externos y 6 clientes internos del área de Talento Humano de la compañía Ciudad Rodrigo C.A.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación Filosófica.

Teóricamente se podrá establecer la variable independiente como la variable dependiente del problema hasta llegar al punto del problema teórico que nos facilitará adquirir varias soluciones para la práctica.

La construcción del conocimiento sobre el tema de investigación se basa también en conceptos y definiciones de expertos que contribuyen al estudio de estas variables.

2.1.1. Talento Humano

Werther (2000) define al Talento Humano como “el proceso por el que una empresa se asegura el número suficiente de personal con la calificación necesaria, en los puestos adecuados y en el tiempo oportuno para hacer las cosas más útiles económicamente”.

Michaels, Handfield y Beth (2003), definen que contar con una mentalidad de talento tiene que ver con "la manera como lo concebimos, con una apasionada creencia en que para alcanzar las aspiraciones de la empresa uno tiene que contar con grandes talentos y que para atraer a los mejores es preciso que los líderes de la compañía se comprometan con esa meta". Así, las empresas

deben trabajar desde un enfoque donde los talentos sean reconocidos como escasos y valiosos y donde estos talentos no sean recursos sustituibles.

Lo anterior significa que, aunque todo ser humano es apto para desarrollar diferentes destrezas y habilidades, no todos tienen la actitud para hacerlo; en la actitud está el elemento diferenciador de los grandes talentos, esos que aportan a la empresa y que ésta no puede dejar perder.

2.1.2. Atención al cliente

Brown (1992), sostiene que la atención al cliente consiste simplemente en “gestionar” la forma de atender al cliente, “Desde siempre, el negocio se ha identificado con la competición”. Se trata de competir por los mercados, por los territorios, por los lugares en los que se desarrolla la venta al por menor y al por mayor, sobre todo, por los clientes. Es asentar los cimientos dentro de la empresa con los clientes.

2.2. Categorías Fundamentales.

2.2.1. Definición de Estrategia

Fred. (2008) plantea que “las estrategias son los medios para lograr los objetivos. Diferentes estrategias empresariales incluyen la expansión geográfica, diversificación, adquisición de competidores, obtención de control sobre los proveedores o distribuidores, desarrollo de productos, entre muchas otras cosas que afecten directa o indirectamente a la organización”.

Se muestra gran interés en definir la gerencia estratégica como la evaluación de las acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos.

La aplicación de la gerencia estratégica no es fácil porque requiere de una profunda investigación, análisis, compromiso, disciplina y voluntad de cambio.

Andrews. (1965) define que “la estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecidas de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser. Es un modo de expresar un concepto persistente de la empresa en un mundo en evolución, con el fin de excluir algunas nuevas actividades posibles y sugerir la entrada de otras”.

Ansoff (1965) considera a la estrategia “como el lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado tal que definan la esencial naturaleza de los negocios en que está la organización y los negocios que la organización planea para el futuro”.

Se considera estrategia a un plan que ayuda a llevar a cabo un determinado fin en una empresa a largo plazo, la estrategia empresarial se refiere al diseño del plan de acción dentro de una empresa para el logro de sus metas y objetivos.

En el área administrativa una estrategia integra las principales metas de una organización y a la vez, establece la secuencia razonable de las acciones a realizar. Una estrategia formulada de forma adecuada ayuda a poner en orden y asignar, con base en sus atributos y en sus deficiencias internas.

2.2.2. Definición de Gestion.

Castelló, Garrigós y Martínez, (2007) sostiene que “la gestión es aquel proceso que logra que las actividades sean realizadas con eficiencia y eficacia a través de otras personas, de ahí su sinonimia con dirección que se refiere a guiar, encaminar hacia determinado lugar”.

Barrios (2008) considera a “la gestión como el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios y la forman como se realizan estas acciones y los resultados que se lograrán”.

Para Villamayor (1998) la gestión “es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos

institucionalmente y que deseáramos que fueran adoptados de manera participativa y democrática”.

De esta manera, gestionar implica una organización de procesos y resultados y también se lo considera como una forma adecuada en la toma de decisiones.

La gestión se refiere a la acción y a la consecuencia de administrar algo, es decir llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un empeño cualquiera. La gestión también se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto.

Es importante resaltar que existen distintos tipos de gestión:

La gestión social, consiste en la construcción de diferentes espacios para promover y hacer posible la interacción entre distintos actores de una sociedad.

La gestión de proyectos, es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto disponible.

La gestión del conocimiento, trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros.

Este conjunto de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los integrantes de una misma organización.

La gestión ambiental abarca el grupo de tareas enfocadas al control del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible.

2.2.3. Definición de Talento.

La fórmula del talento se puede expresar, según el Dr. Diego González Serra, como: QUERER + PODER = RESULTADO. El primer componente es la motivación.

Renzulli (1992) expone sobre la distinción entre el talento académico y el creativo.

Según este autor, “el talento creativo es el que más se necesita en la vida laboral:

- Se manifiesta en logros que toman años o meses para alcanzarlos
- Requiere altos niveles de auto concepto y de compromiso con la tarea
- Se puede medir por las contribuciones que haga un sujeto a un área del conocimiento
- La naturaleza de la contribución está en el descubrimiento
- Se necesita de la creatividad
- La edad típica en que se ha estudiado es la adultez
- Está orientado a la solución de problemas reales

El talento académico se caracteriza por:

- Los logros le toman menos tiempo (horas, días, semanas)
- No requiere altos niveles de compromiso con la tarea
- Se mide por la competencia del sujeto en un área del desempeño o en varias áreas del conocimiento

- La naturaleza de la contribución depende del aprendizaje de lo conocido
- No requiere de altos niveles de creatividad
- La edad típica en que se ha estudiado es la niñez
- Se relaciona con capacidades académicas

Ambos tipos de talento son importantes, ya que hay una relación entre los dos, ambos se pueden dar en una misma persona y pueden ser estimulados por medio de programas especiales. Sin embargo se considera de mayor relevancia al talento creativo, ya que con el pasar del tiempo se recuerda más a una persona por la orientación que tenga al momento de resolver problemas reales, más que por sus altas puntuaciones en los test de inteligencia.

McClelland, (1962), llegó a la conclusión de que “el talento está en la necesidad de alcanzar logros más altos, y que se relaciona de manera positiva con la creatividad hasta cierto punto, después del cual, los sujetos se vuelven menos creativos”

En otras palabras el talento es considerado como potencialidad, compuesta por una serie de competencias o requisitos.

Para que una persona sea considerada como talentosa debe tener logros en el área o actividad que desempeña, que puede ser el arte, la ciencia, el deporte, entre otros.

El talento suele estar asociado a la habilidad innata y a la creación, aunque también puede desarrollarse con la práctica y el entrenamiento.

El talento suele entenderse como una expresión de la inteligencia emocional, que consiste en reconocer y manejar los sentimientos propios para crear la motivación y gestionar las relaciones sociales.

El talento innato o heredado se conserva durante toda la vida, aunque puede potenciarse con estudios y prácticas. El talento adquirido, en cambio, debe ejercitarse de manera casi constante.

Habilidades del Talento.

Bolívar (2011) manifiesta que el talento cuenta con cuatro habilidades que son:

1. **Habilidad:** El talento debe aludir al menos a una habilidad tangible, una habilidad que ya se posee, no que se podría llegar a poseer. Eso no es talento, es potencial. Ser talento implica hacer algo, ya, aquí y ahora.
Se puede relacionar variables, analizar riesgos, identificar oportunidades, sintetizar información, establecer relaciones comerciales, pero debe ser algo claramente identificable. Cuando se afirma que una persona tiene talento, habría de ser capaz de especificar para qué y de demostrarlo con ejemplos.
2. **Capacidad:** No es suficiente con poseer una habilidad. Hay que ser capaz de convertirla en valor. ¿A cuánta gente inteligente y con aptitud se conoce que no rinde a la altura de las expectativas ante un cliente? ¿O que falla estrepitosamente en inteligencia emocional? Se puede ser muy listo para el polinomio y muy tonto para los recados. No es

suficiente ser hábil haciendo algo mejor que el resto. Hay que saber sacarle partido a esa habilidad en los contextos adecuados.

3. Actitud: Entendida como resultado de voluntad y motivación. Se puede poseer una habilidad y la capacidad para convertirla en valor y, sin embargo, no hacerlo. Además de saber sacar partido a las habilidades, hay que demostrarlo. Si el talento no se expresa, entonces no es talento. Por eso la actitud es el factor más crítico. En situaciones en las que las habilidades y capacidades son muy parecidas, lo que marca la diferencia en cuanto a talento es siempre la actitud
4. Circunstancias: Aquí es donde suelen fallar la mayoría de las organizaciones. El talento, para expresarse, necesita que se cumplan unas condiciones externas determinadas. Cuando muchas empresas alardean de talento, creen que hablan del presente pero en realidad hablan del pasado. Ese talento al que se refieren seguramente lo fue algún día, pero en su mayor parte ya no lo es. Aunque las habilidades y capacidades perduren, la actitud y la motivación ya no son las propias del talento. El talento necesita un tipo de espacios para desarrollarse que no tienen cabida en el paradigma del control. En ese sentido, las grandes corporaciones son, en general, grandes cementerios de talento.

2.2.4. Definición de talento humano

Lledó, Pablo (2011) afirma que “el talento humano tiene un enfoque de aplicación y práctica de las actividades más importantes dentro de la organización o empresas siendo el talento humano un pilar fundamental para el

desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son las responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrollan por si solos”.

Se considerara al talento humano como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver una determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas.

Sin embargo, no se entiende solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias, experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc.

2.2.5. Administración del Talento Humano

La administración del Talento Humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así también como el control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal y a la vez es el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.

El talento humano en una organización.

López Abril (2009) publica que, “En el desarrollo de una empresa el talento humano es fundamental, cuando se habla de la gestión del conocimiento, se reconoce que éste no es una implantación, no es una orden, no es una norma, es una construcción que se gesta en el trabajo grupal a partir de los aprendizajes, conocimientos, experiencias, habilidades y actitudes propias de cada individuo, de su socialización, adaptación a las necesidades y entorno propios de cada empresa, y al talento o aptitud con que cada individuo sepa desarrollar dicha construcción en pro de la organización”.

El área de Talento Humano se ha centrado en identificar, captar, capacitar e impulsar el talento humano de las organizaciones.

En muchas empresas se tiende a limitar el talento humano al potencial que posee el individuo sobre un área de conocimiento específica y su habilidad para aplicar ese conocimiento en tareas puntuales, esto significa que se desintegra el conocimiento del individuo de su propio ser.

El talento humano también se basa en otras competencias que incluyen otras perspectivas del ser, como sus gustos, intereses y proyecciones que pueden ajustarse o no a la propia organización.

Gestionar y motivar el talento supone influir en los procesos psicológicos tales como motivación, inteligencia, percepción, atención, emociones, lenguaje, entre otros, que interactúan con las variables contextuales y determinan la conducta organizacional.

La teoría constructivista hace posible el desarrollo competitivo en cualquiera de los roles de cada ser humano con base en su perspectiva de vida, que bien puede pensarse como el conjunto de prioridades que se tienen respecto a distintos intereses, relaciones y personas. Así las cosas, el desempeño laboral de una persona se ve reflejado en la estrategia personal que tiene para su proyección laboral, lo que permite su desarrollo y autoconocimiento integral como ser humano. Saber lo que se es, lo que se quiere, lo que interesa, de lo que se es capaz, lo que se desea aprender y saber comunicarlo es fundamental para llegar al éxito. Las empresas requieren profesionales con un alto perfil de autoconocimiento y, a su vez, se hace necesario de parte de las empresas, contar con las estrategias pertinentes para indagar acerca de estos aspectos, saber identificarlos y ayudar en su realización y promoción.”

Es importante identificar los talentos de los empleados y la imagen que ellos tienen de su entorno laboral, pues esto facilita los niveles de identidad con la organización y su productividad.

Es importante motivar, promocionar y recompensar más allá del salario, de forma personal el talento del individuo. Es importante, tener una actitud positiva y ética en la gestión empresarial y considerar al empleado como un ser con un proyecto de vida que incluye a la organización y los intereses compartidos que se den entre ambos, sólo así será posible retener los talentos.

El talento humano y el clima organizacional.

Muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional dominante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución.

Las técnicas de la administración de personal, aplicadas por los departamentos de administración de personal, han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos.

En la actualidad los empleados tienen expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar. Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo, y quieren participar en las ganancias financieras obtenidas por su organización. Otros cuentan con tan pocas

habilidades de mercado que los empresarios deben rediseñar los puestos de trabajo y ofrecer una amplia formación antes de contratar.

La administración de Talento Humano en el trabajo.

Maristany, Jaime (2008) dice que “la administración del talento humano tiene por objeto reconocer, administrar y evaluar las técnicas y métodos de administración del área, como parte de las estrategias generales de la empresa siendo eficaces y logrando la confianza de los empleados a todos los niveles”.

La mayoría de los expertos, coinciden en que hay cinco funciones básicas que todos los gerentes desempeñan: la planeación, la organización, la integración, la dirección y el control, estas funciones representan el proceso de administración. Algunas de las actividades específicas de cada función son:

PLANEACION: establecer metas y normas; elaborar reglas y procedimientos; desarrollar planes y pronósticos.

ORGANIZACIÓN: establecer una tarea específica a cada subordinado: establecer departamentos: delegar funciones en los subordinados: determinar canales de autoridad y comunicación; coordinar el trabajo de los subordinados.

INTEGRACION: determinar qué tipo de personal se debe contratar, reclutar a posibles empleados, seleccionarlos, establecer normas de desempeño para ellos, remunerarlos, evaluar su desempeño, asesorarlos, capacitarlos y hacer que se desarrollen.

DIRECCION. Encargarse de que otros cumplan su trabajo, mantener un buen estado de ánimo y motivar a los subordinados.

CONTROL. Establecer normas como cuotas de ventas y estándares de calidad con niveles de producción; comparar el desempeño real con esos estándares, y tomar las medidas correctivas necesarias.

Oferta y demanda de Talento Humano

La oferta y demanda es la disponibilidad de trabajadores que poseen las habilidades requeridas que una empresa podría necesitar. La demanda de trabajo es el número de trabajadores que una organización necesita.

A la planificación de talento humano se la considera como el proceso que emplea una organización para asegurarse de que tiene la cantidad y calidad de personas adecuadas para obtener un buen nivel de servicios en el futuro. Las empresas que no cuentan con un departamento de Talento Humano bien organizado podrían no ser capaces de cubrir sus necesidades de trabajos futuras o podrían recurrir a pronto despidos.

Análisis del puesto de trabajo

Consiste en la recopilación ordenada y la organización de la información de los trabajadores, el análisis de trabajo es un estudio intensivo que revela detalles importantes, identifica tareas, obligaciones y responsabilidades de un determinado trabajo.

- Una tarea es el elemento básico del trabajo que consiste en dar un paso lógico y necesario a la hora de realizar el mismo.
- Una obligación está formada por una o más tareas que constituyen una actividad significativa en la realización de un trabajo.
- Una responsabilidad está definida por una o varias obligaciones que identifican y describen el fin principal o la razón de ser del trabajo.

El análisis del puesto de trabajo lo realiza, o un miembro del departamento de Talento Humano, o la persona que esté a cargo del área, en algunas empresas el director puede llevar a cabo el análisis del puesto de trabajo.

El proceso de contratación

Una vez que la empresa ha determinado sus necesidades el personal del área de Talento Humano tiene que contratar a los mejores empleados para ocupar los puestos disponibles.

La empresa debe anunciar la disponibilidad de puestos en el mercado y atraer a candidatos calificados para determinados puestos.

La selección es el proceso por el que se toma la decisión de contratar o no contratar a cada uno de los candidatos a un puesto. El proceso normalmente requiere determinar las características necesarias para realizar con éxito el trabajo luego, valorar a cada candidato en función de esas características, generalmente basadas en el análisis de puestos.

2.2.6. Definiciones de la Gestión del talento humano.

Chiavenato, Idalberto (2009) Define a la gestión del talento humano como “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas coordinación de desempeño”.

García, Sánchez y Zapata (2008) definen la gestión del talento humano como: “La actividad empresarial estratégica compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades realizadas por una organización con el objeto de obtener, motivar, retribuir y desarrollar a las personas que requieren en sus diferentes estructuras para crear una estructura organizacional donde se equilibren los diferentes intereses y se logren los objetivos y metas organizacionales de la empresa”

Vásquez, Aldel (2008) afirmó que la gestión del talento humano “es una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos”. Señaló la importancia de una participación de la empresa donde se implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores de la empresa donde se implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores, con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a estos y una formación profesional.

Mora Vanegas, Carlos (2012) resalta que la gestión del talento humano “es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio”.

La mayoría de los expertos concuerdan en la importancia que tiene una buena gestión del talento humano dentro de una empresa. En otras palabras la Gestión del talento humano se refiere al impulsar las competencias individuales de acuerdo a las necesidades activas, donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas de lo que saben hacer o podrían hacer.

Gestión del Talento Humano en las empresas.

La gestión del talento humano es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta el éxito de su negocio lo impulsa el talento y las habilidades de sus empleados.

Las compañías que han puesto la gestión del talento humano en práctica lo han hecho para lograr una mayor retención de sus empleados evitando así los despidos apresurados. El tema es que hoy en día muchas empresas, hacen un enorme esfuerzo por atraer personal que quiera trabajar dentro de su organización, pero pasan poco tiempo en la retención y el desarrollo del mismo.

Las divisiones dentro de la compañía deben compartir abiertamente la información con otros departamentos para que los empleados logren el conocimiento de los objetivos de la organización en su totalidad.

Las empresas que se enfocan en desarrollar su talento integran planes, procesos, dan seguimiento y administran el talento utilizando las siguientes técnicas:

- Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva.
- Administrar y definir sueldos competitivos.
- Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo.
- Establecer procesos para manejar el desempeño.
- Tener en marcha programas de retención.
- Administrar ascensos y traslados.

La gestión del Talento Humano presenta una excelente actitud para desarrollar nuevas habilidades, obtener nuevos conocimientos y modificar aptitudes y comportamientos.

En los últimos años se ha observado como las empresas líderes y competitivas han comprendido que solo mediante programas de capacitación lograrán obtener el nivel de competencia exigido en los nuevos mercados.

Importancia de la gestión del talento humano.

Las personas están tomando mayor conciencia de la importancia del factor humano en el éxito de los planes y programas de las organizaciones.

Tradicionalmente, la Gestión del Talento Humano ha sido vista como algo secundaria e irrelevante. La preocupación principal de las áreas responsables en algunas instituciones se ha limitado a la administración de las planillas, y en las relaciones colectivas de trabajo. Hoy en día existen algunas organizaciones funcionando bajo este enfoque tradicional.

Las personas pasan buena parte de su vida en el trabajo, desarrollarse en la vida no sólo consiste en aprender cosas nuevas, sino también en desarrollar diversas habilidades y destrezas de diversas índoles

La Gestión del Talento Humano, se convierte en un aspecto de suma importancia ya que el éxito de las instituciones y organizaciones depende mucho de lo que las personas hacen y de cómo lo hacen, es por esta razón que el invertir en las personas puede generar grandes beneficios.

Esa es su finalidad, que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización.

2.2.7. El servicio

Stanton, Etzel y Walker (2004), definen los servicios "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades"

Para Richard L. Sandhusen (2002), "los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo"

Según Lamb, Hair y McDaniel (2002) "un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente"

Kotler, Bloom y Hayes (2004), definen un servicio de la siguiente manera: "Un servicio es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico"

El buen servicio al cliente que se oferta en una empresa básicamente no tiene ningún costo adicional, al contrario del resto de bienes ofertados, mientras que la insatisfacción en la atención recibida está cargado de costos, como son las quejas y reclamaciones, pero sobre todo inciden en perder clientes de la empresa.

Considerando en este sentido que resulta mucho más caro conseguir nuevos clientes que mantener los que ya tenemos, queda en evidencia la importancia de un buen servicio.

También es cierto y algo muy importante a considerar, en el aspecto profesional pocas cosas satisfacen más que el agradecimiento de un cliente por haber conseguido cubrir sus expectativas a través de la atención prestada.

Factores generales que inciden en un mal servicios

Según K. Albrecht (1998), sostiene que “la satisfacción del cliente está en función a sus expectativas”, es decir si éstas son altas, el desempeño de la empresa ofertante tiene que ser más alto para lograr una satisfacción positiva, si las expectativas bajan, entonces las empresas se esfuerzan menos y esto provoca un mal servicio ya que el buen rendimiento no es exigido por sus clientes.

Para mejorar el desempeño de un servicio y ofrecer más de lo que pide el cliente es necesario evitar los siguientes factores:

1. Apatía: Si entra un cliente a la empresa, o se contacta, hay que prestarle atención, una demostración de desgano por parte del empleado(a) transmite al cliente una total falta de interés, y por lo tanto se frustra desde el inicio una opción de compra.

2. Desaire: Esto ocurre cuando un trabajador trata de sacudirse o deshacerse de un cliente.

3. Frialdad: Tratar a los clientes con poco interés, especialmente en momentos en los que necesitan ayuda para resolver un problema es otro error que repite constantemente el personal.

4. Aire de superioridad: Atender al comprador usando lenguaje técnico sobre los productos o servicios.

5. Robotismo: Un discurso mecanizado no llega al cliente que desea un trato más preferencial y más cercano.

6. Reglamento: Hay que tener mucho criterio cuando se atiende a los clientes, no todo está en los manuales. Si una señora desea que se la ayude a cargar un paquete y no está disponible ningún cargador una persona de administración podría hacerlo ya que lo importante es darle prioridad al cliente.

7. Evasivas: El desviar al cliente a distintas áreas sin darle solución a sus necesidades o problemas es otro de los factores que influyen en un mal servicio, ya que no solo hará que el cliente presente sus reclamos sino que puede generarse todo un escándalo.

Por otra parte no cabe duda que un trabajador descontento difícilmente dejara de transmitir en mayor o menor medida esta situación al cliente, por esto es necesario contar con un personal motivado, teniendo en cuenta que el respeto que se tenga por ellos será el reflejo del respeto que estos muestran al cliente.

La calidad del servicio lo hace el cliente.

Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de las empresas para medir la calidad del servicio, la verdad es que son los clientes quienes los califican en su mente y su sentir, si es bueno vuelve y no regresara si la atención no fue buena.

El servicio siempre puede mejorar.

Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos y seguir actualizando conocimientos de los cambios que se suscitan continuamente para mejorar la atención al cliente.

2.2.8. El cliente

Kotler (2004) sostiene que el Cliente, “es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios”. Cliente es un equipo o proceso que consume recursos y servicios brindados por otro llamado servidor, generalmente de forma remota. [1]

Cualquier persona que trate directamente con el cliente, debe intentar llegar a conocer cuáles son sus necesidades y así poder realizar una mejor atención, dado que de estas surgen los deseos, apetencias y expectativas de las personas.

Se puede encontrar una gran variedad de personalidades y estas están sujetas a cambios producidos por el paso del tiempo o por las circunstancias en las que se encuentran.

Las necesidades, se pueden clasificar en 2 grupos, por un lado las de orden material y por otro lado las de orden intelectual.

1. Si no prestan atención a sus clientes, alguna otra empresa lo hará [1] 2. Los productos van y vienen. El reto de las empresas se centra en que sus clientes duren más que sus productos.

Las necesidades de orden material son aquellas con las que el ser humano puede subsistir, como alimento, hogar, vestido, entre otras.

Las necesidades de orden intelectual es la de descubrir cómo funciona el mundo, las personas, la materia, la sociedad, el hombre, entre otras.

Las expectativas del Cliente

Las expectativas de los clientes deben ser entendidas como lo que el cliente espera de un producto o servicio. Cuando un cliente acude a un establecimiento espera una serie de requisitos con la categoría del establecimiento, que se da a través de la publicidad o de otras fuentes.

Por lo tanto es fundamental que el valor diferencial que otorga un carácter de competitividad para la empresa, sea lograr superar las expectativas de los clientes.

El servicio prestado precisa de constancia sin altibajos en su entrega, dado que las expectativas que se esperan recibir de este no son susceptibles de variaciones, pues se las estaría modificando.

Si un día un cliente recibe un buen servicio, regresara con la confianza de recibirlo en la misma línea, de no ser así se sentirá decepcionado. Estas expectativas que el cliente espera encuentran sus valores en los siguientes aspectos claves del servicio.

-Consideraciones con los clientes.

Se debe prestar especial atención al recibir a los clientes, es fundamental que no se sientan desorientados. Otros puntos críticos sobre lo que es necesario incidir son los relativos a las esperas o retrasos en el servicio, si se llegaran a producir, resulta conveniente informar de por qué se han producido, indicando el tiempo real en que se va a incrementar la espera.

Cuando el cliente reclama y en ese momento se está atendiendo a otros clientes, no proceda de hacer caso omiso de su llamada, y resulta necesario comunicarle que se le atenderá lo antes posible.

Conocer todos los productos y servicios, resulta fundamental para una buena atención al cliente.

-El cliente y su atención son nuestro trabajo y objetivo.

Pero también existen otros factores que condicionan al cliente, se puede señalar que el cliente al elegir una empresa de servicio no solo busca un servicio si no la calidad de ese servicio. Desde el primer instante en el que el cliente llega, la persona que atiende tiene que tener claro que “ha de hacer la cosas bien la primera vez, cada vez” de esta manera el cliente ha de quedar satisfecho y contento. Con ellos se habrá ganado un nuevo cliente. Pero no hay que olvidar que la satisfacción del cliente se consigue cuando se le ofrece lo mismo o más de lo que espera, cuando su percepción es mayor q sus expectativas y esto solo se consigue a través de: “Una buena formación del personal”.

Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos.

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

2.2.9. Servicio al Cliente.

Serna Gómez (2006) define como “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.”

De esta definición se deduce que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa y se considera el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes.

Según García Forero (2008), “El servicio al cliente es como una cadena con muchos eslabones, donde todos tienen que estar en perfecto estado para que el resultado sea un servicio de calidad”.

Es el comprender entonces que los objetivos principales de una organización económica giran en su mayoría alrededor de sus clientes.

Características del servicio al cliente

En relación a este punto, Serna Gómez (2006) afirma que:

Entre las características más comunes se encuentran las siguientes:

1. Es Intangible, no se puede percibir con los sentidos.
2. Es Perecedero, Se produce y consume instantáneamente.
3. Es Continuo, quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
4. Es Integral, todos los colaboradores forman parte de ella.
5. La Oferta del servicio, prometer y cumplir.
6. El Foco del servicio, satisfacción plena del cliente.
7. El Valor agregado, plus al producto.

Importancia del Servicio al cliente.

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento primordial para las ventas al igual que la publicidad.

Durante mucho tiempo se ha observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus vendedores o de las personas que les están brindando un servicio, por este motivo las empresas han optado por poner por escrito la actuación de la empresa, para así lograr ver los agrados y exigencias de sus clientes, ya que es considerado seis veces más caro atraer a un cliente nuevo que mantener uno.

Estrategia de servicio al cliente.

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

Pasos para mejorar la atención al cliente.

El giro de casi todas las empresas se sustenta en brindar un excelente servicio a sus clientes. No importa si son empresas industriales, agrícolas, públicas o comerciales, todas requieren de clientes para sobrevivir, debido a ello se manifiestan algunas consideraciones para mejorar el servicio al cliente:

- ✓ Satisfacer a todos y a cada uno de sus clientes.
- ✓ Dejar su vida personal en la casa.
- ✓ No agrupar las personas en el salón de ventas.
- ✓ Saludar a cada cliente.

Modalidades de atención al cliente.

Las modalidades de atención al cliente pueden ser por contacto directo o por contacto no directo, en ambos casos y especialmente el contacto directo con el cliente, se debe cuidar al máximo los modales, vocabulario y expresión. Es decir que no solo se debe ser apto para el desempeño del trabajo, sino también contar con una correcta actitud.

2.3. Compañía Ciudad Rodrigo C.A

El inicio de la compañía Ciudad Rodrigo C.A se remonta al año 1984, en la ciudad de Manta, cuando el señor Isaac Vélez Calderero de origen portovejense inició una pequeña compañía de transporte.

Después de más de 15 años realizando la actividad de transporte, incursionó en la actividad de la construcción vial como son: carreteras (asfaltadas), caminos vecinales, puentes y obras civiles (viviendas y urbanizaciones), en los últimos años la compañía ha realizado importantes inversiones en la adquisición de maquinarias y equipos para la construcción vial con lo cual se ha convertido en una de las más importantes empresas constructoras de la provincia de Manabí.

Actualmente la compañía Ciudad Rodrigo se encuentra ubicada en la vía Manta - Rocafuerte Km 2, junto Gasolinera Petrovelca - Sector Aeropuerto.

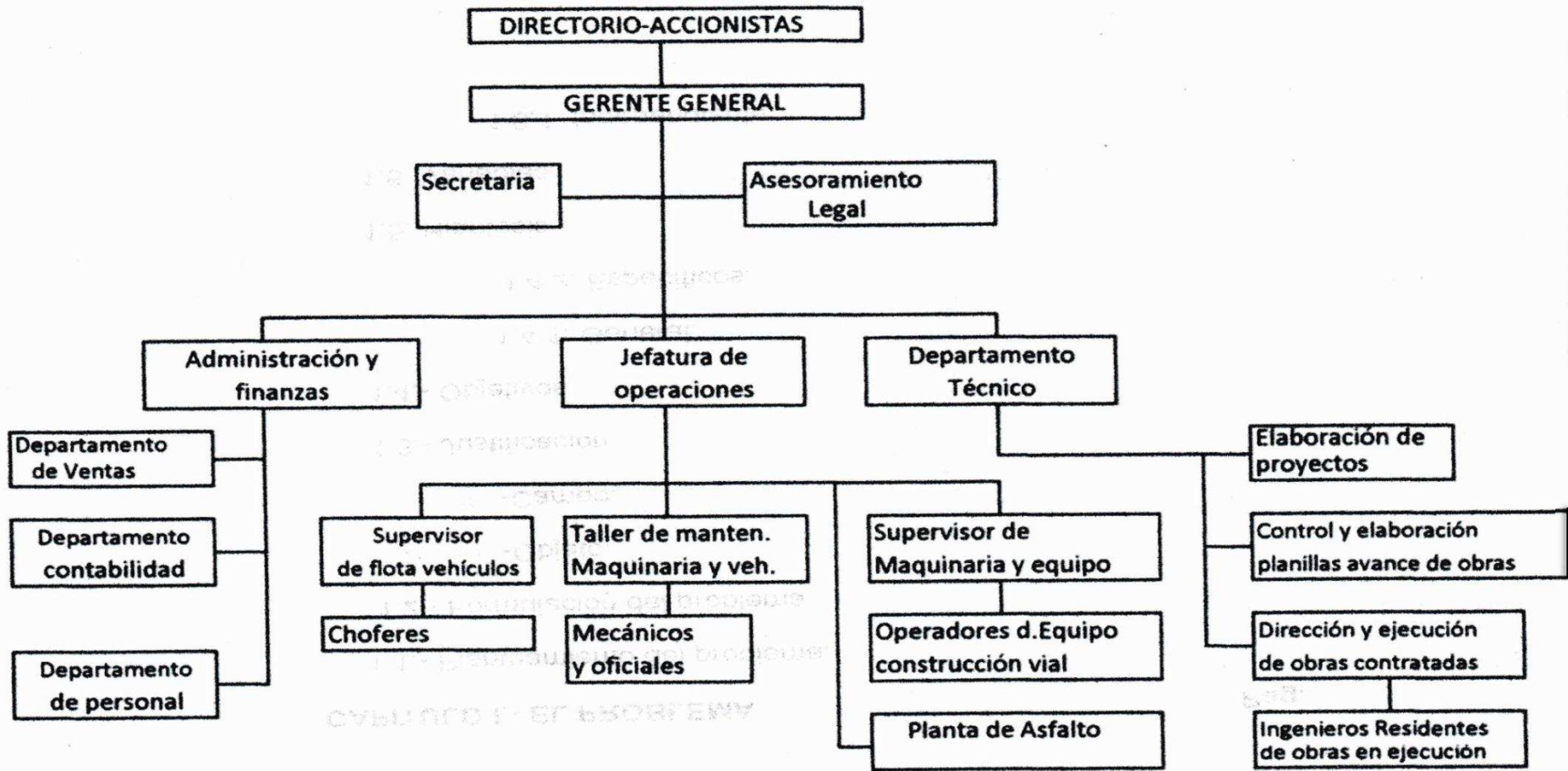
Es dirigida y administrada por el Sr. Isaac Vélez Calderero Ejecutivo y dueño de la Compañía y Rodrigo Vélez Barberán Gerente.

Su Visión es convertirse en la empresa de transporte de carga de más renombre en la provincia, afianzando su mercado y ampliando la flota de vehículos para dar una mayor cobertura y servicio a sus clientes. Como empresa constructora de vías, fortalecer su capacidad productiva con maquinaria de tecnología moderna a fin de construir obras viales de calidad y durabilidad.

Su Misión es la satisfacción de sus clientes a través de la prestación de un óptimo servicio de transporte de carga con entrega oportuna de la misma; como empresa constructora mediante la ejecución de proyectos viales de calidad con precios competitivos. Obras que sirven a la comunidad y contribuyen al desarrollo socioeconómico de la provincia y del país.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

COMPAÑÍA DE TRANSPORTE DE CARGA CIUDAD RODRIGO C.A. ORGANIGRAMA



CAPITULO III

3.1. Análisis e interpretación de resultados.

3.1.1. Encuesta realizada a clientes de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

1.- ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los productos y servicios de la compañía CIUDAD RODRIGO?

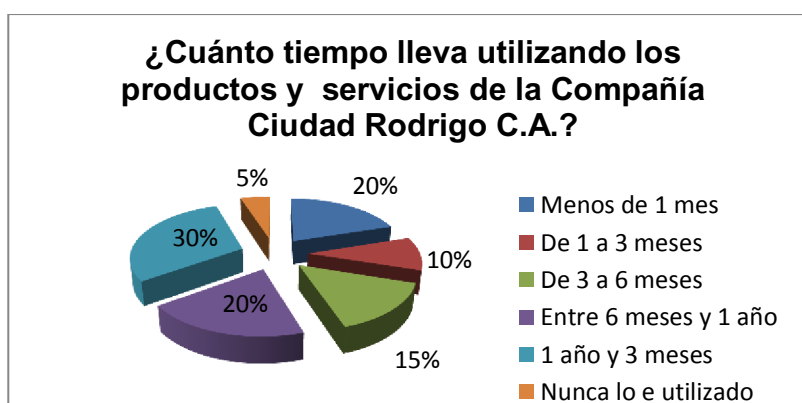
Cuadro # 1

No.	CATEGORÍA	F	%
1	Menos de 1 mes	4	20,00
2	De 1 a 3 meses	2	10,00
3	De 3 a 6 meses	3	15,00
4	Entre 6 meses y 1 año	4	20,00
5	1 año y 3 meses	6	30,00
6	Nunca la he utilizado	1	5,00
Total		20	100

Fuente: Clientes de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

Elaborado por: Autoras de la tesis

Grafico #1



Análisis

La investigación respecto del tiempo de permanencia de los clientes de la compañía evidencia que el 30% de ellos tienen entre 1 y 3 años y un 20% entre 6 meses y un año utilizando los productos y servicios ofertados, lo que demuestra la fiabilidad y fidelidad a la compañía.

2. ¿Considera usted que el personal del área de atención al cliente de la compañía Ciudad Rodrigo se encuentra preparado para desenvolverse en esta área?

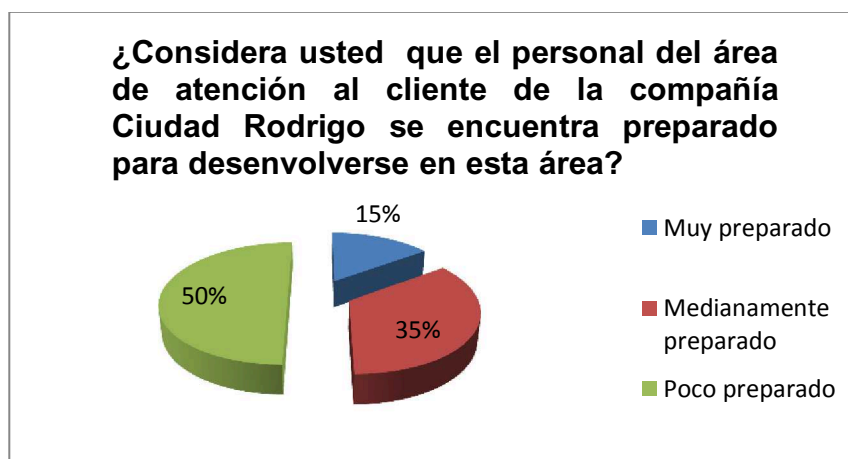
Cuadro # 2

No.	CATEGORÍA	F	%
1	Muy preparado	3	15
2	Medianamente preparado	7	35
3	Poco preparado	10	50

Fuente: Clientes de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

Elaborada por: Autoras de tesis.

Grafico #2



Análisis

Respecto al nivel de preparación con el que cuenta el personal del área de atención al cliente de la compañía Ciudad Rodrigo C.A. se evidencia que un 50% de los clientes considera que el personal se encuentra con poca preparación para desenvolverse en esta área, un 35% que esta medianamente preparado, mientras que solo un 15% considera que el personal está muy preparado, lo que demuestra la falta de capacitación al personal.

3.- ¿Cuál es la agilidad con la que cuenta el personal del área de atención al cliente al momento de proveer los productos y servicio a sus clientes?

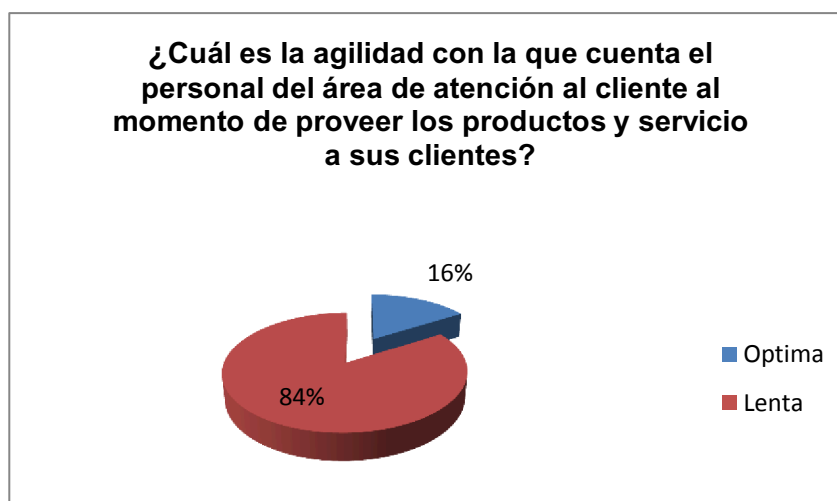
Cuadro #3

No.	CATEGORÍA	F	%
1	Optima	4	16%
2	Lenta	16	84%
Total		20	100

Fuente: Clientes de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

Elaborada por: Autoras de tesis.

Grafico # 3



Análisis

Los datos respecto a la agilidad con la que cuenta el personal de atención al cliente de la compañía Ciudad Rodrigo reflejan que un 84% de los clientes considera lenta la entrega de un producto o servicio, mientras que un 16% lo considera óptimo, lo que demuestra que no se cumplen las expectativas de rapidez que exige el cliente al momento de ser atendido por parte del personal.

4.- ¿Cuál es su grado de satisfacción sobre los productos y servicios que brinda la compañía CIUDAD RODRIGO?

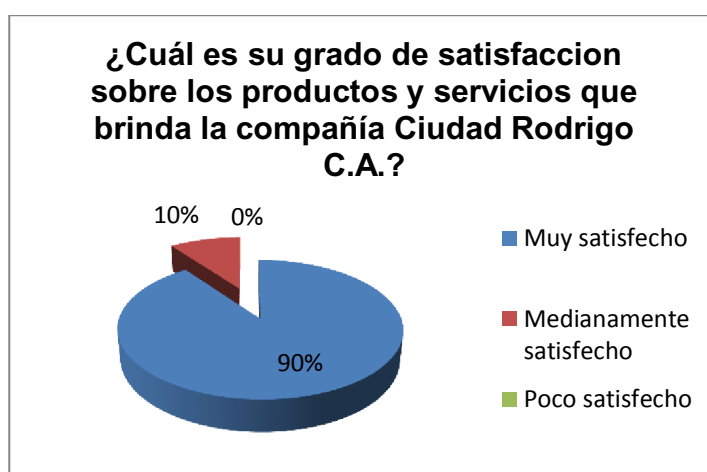
Cuadro # 4

No.	CATEGORÍA	F	%
1	Muy Satisfecho	18	90
2	Medianamente Satisfecho	2	10
3	Poco Satisfecho	0	0
Total		20	100

Fuente: Clientes de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

Elaborada por: Autoras de tesis.

Grafico # 4



Análisis.

En relación al grado de satisfacción de los clientes por los productos y servicios de la compañía, evidencia que el 90% de sus clientes se sienten muy satisfechos, mientras que un 10% de ellos se siente medianamente satisfecho, lo que demuestra que la compañía Ciudad Rodrigo C.A. ofrece productos y servicios de calidad y esto genera la satisfacción de sus clientes

5.- ¿Cuál es su grado de Satisfacción al momento de recibir atención al cliente por el personal de la compañía Ciudad Rodrigo?

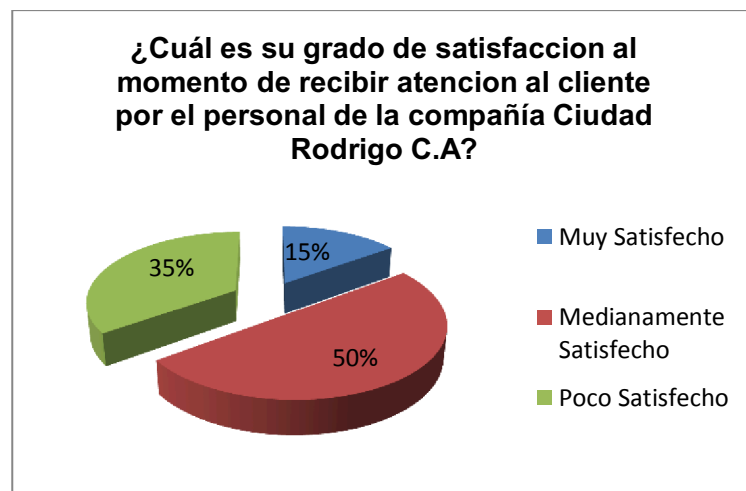
Cuadro # 5

No.	CATEGORÍA	F	%
1	Muy Satisfecho	3	15
2	Medianamente Satisfecho	10	50
3	Poco Satisfecho	7	35
Total		20	100

Fuente: Clientes de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

Elaborada por: Autoras de tesis.

Grafico # 5



Análisis

El grado de satisfacción de los clientes al momento de ser atendidos por el personal de la compañía evidencia que el 50% de ellos está medianamente satisfecho, el 35% poco satisfecho y solo un 15% está conforme con la atención recibida por parte del personal, lo que manifiesta que existe inconformidad en los clientes de la Compañía, por tanto se hace necesario la aplicación de una estrategia de capacitación al personal para de esta forma poder mejorar la atención al cliente.

6.- ¿Considera usted que el buen trato y la buena atención al cliente en la compañía Ciudad Rodrigo son necesarios para alcanzar el éxito?

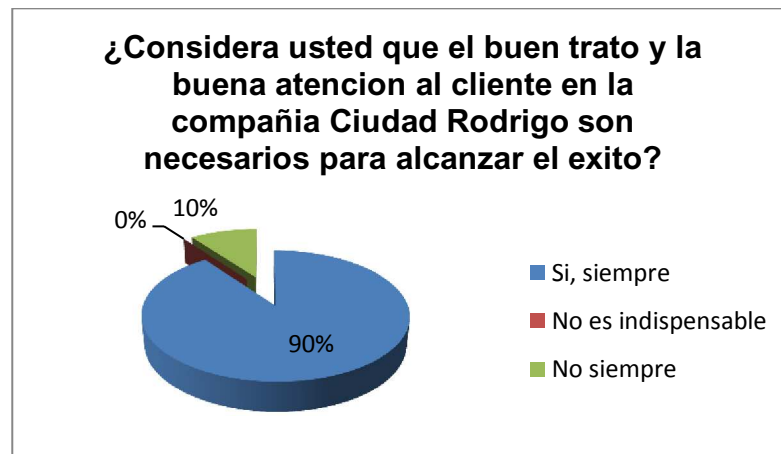
Cuadro # 6

No.	CATEGORÍA	F	%
1	SI, SIEMPRE	18	90
2	NO ES INDISPENSABLE	0	0
3	NO SIEMPRE	2	10
Total		20	100

Fuente: Clientes de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

Elaborada por: Autoras de tesis.

Grafico # 6



Análisis.

El 90% de los encuestados considera que si es importante el buen trato y la buena atención al cliente para alcanzar el éxito en la compañía Ciudad Rodrigo, lo que certifica que si la compañía cuenta con una atención adecuada lograrán llegar al éxito, debido a que los clientes en su mayoría siempre tendrán una mayor inclinación hacia donde se les brinde un excelente trato.

7.- ¿Recomendaría usted a la compañía CIUDAD RODRIGO por la calidad de sus productos y servicios o por la buena atención que brinda su personal?

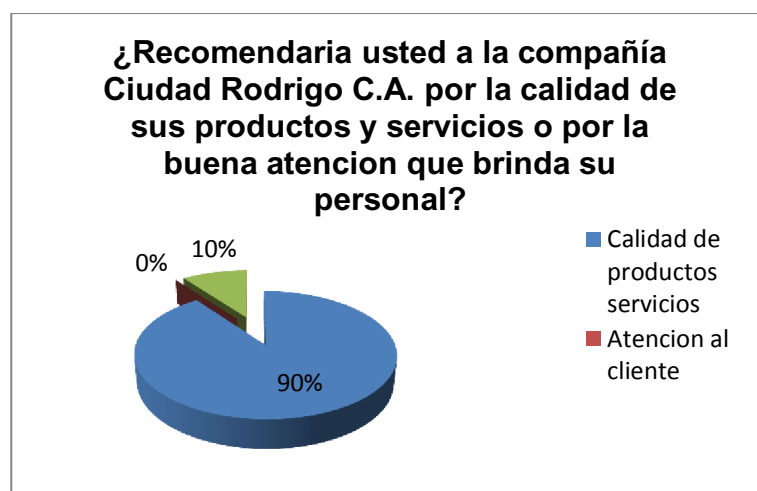
Cuadro # 7

No.	CATEGORÍA	F	%
1	CALIDAD DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	18	90
2	ATENCION AL CLIENTE	0	0
3	NULO	2	10
Total			100

Fuente: Clientes de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

Elaborada por: Autoras de tesis.

Grafico # 7



Análisis

En este sentido se evidencia que el 90% de los clientes recomendarían a la compañía Ciudad Rodrigo C.A. por la calidad de sus productos y servicios y un 10% se reservó su opinión, lo que demuestra que existe una baja demanda de clientes que recomendarían la compañía por la atención que se les brinda y la compañía es preferida por sus productos y servicios.

8.- ¿En calidad de cliente compraría o utilizaría nuevamente los productos y servicios que ofrece la compañía CIUDAD RODRIGO?

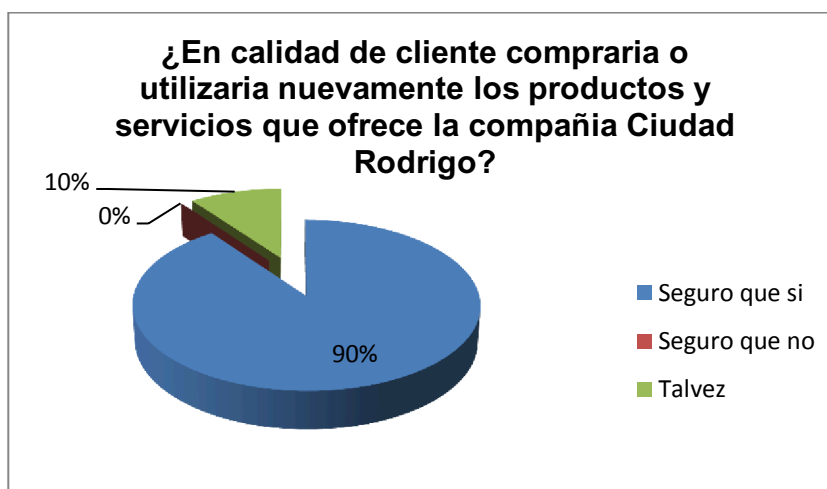
Cuadro # 8

No.	CATEGORÍA	F	%
1	Seguro que si	18	90
2	Seguro que no	0	0
3	Tal vez	2	10
Total			100

Fuente: Clientes de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

Elaborada por: Autoras de tesis.

Grafico # 8



Análisis

Los resultados obtenidos evidencian que un 90% de los clientes encuestados volverían a utilizar los productos y servicios de la compañía lo que certifica una buena calidad en sus productos.

3.1.2. Encuesta aplicada a los 6 empleados administrativos de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

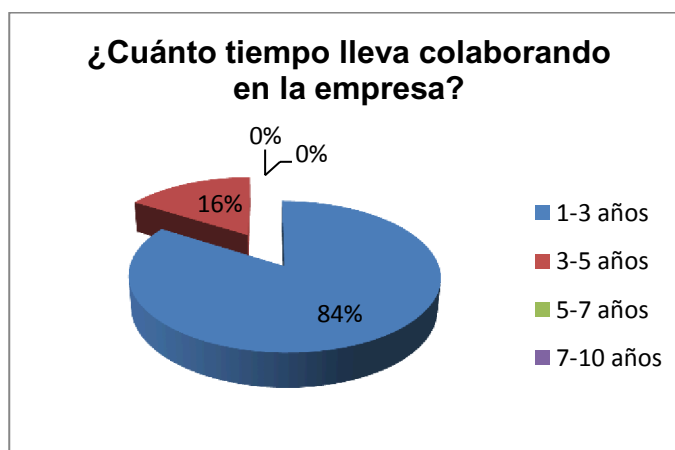
1.- ¿Cuánto tiempo tiene colaborando en la empresa?

Cuadro # 1

No.	CATEGORÍA	F	%
1	1-3 años	16	84
2	3-5 años	4	16
3	5-7 años	0	0
4	7-10 años	0	0
Total		20	100

Fuente: Empleados de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.
Elaborada por: Autoras de tesis.

Grafico #1



Análisis

Del estudio aplicado a los empleados administrativos se puede corroborar que el 84% de ellos, tienen un tiempo de servicio que va entre 1 y 3 años y el 16% de 3 a 5 años, notándose una relativa estabilidad laboral.

2.- ¿Cómo se vinculó con la empresa?

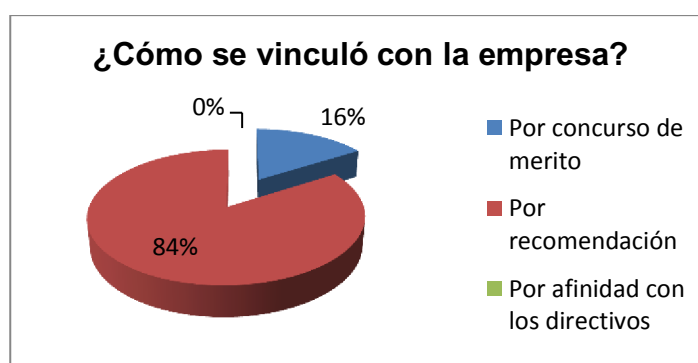
Cuadro # 2

No.	CATEGORÍA	F	%
1	Por concurso de mérito	4	16,00
2	Por recomendación	16	84,00
3	Por afinidad con los directivos	0	0,00
total		20	100,00

Fuente: Empleados de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

Elaborada por: Autoras de tesis.

Grafico # 2



Análisis

De acuerdo a las encuestas realizadas se observa que un 84% de los empleados que ingresaron a trabajar en la compañía Ciudad Rodrigo C.A. fueron electos mediante recomendación personal, mientras que solo un 16% ingreso mediante concurso de mérito, lo que demuestra que la administración del personal de la compañía Ciudad Rodrigo para el análisis de puestos se lo realiza por observación directa, siendo esto una notable falencia ya que de este modo no se logra conocer las cualidades y aptitudes para obtener al personal adecuado.

3.- ¿Ha recibido capacitación en el área de su desempeño?

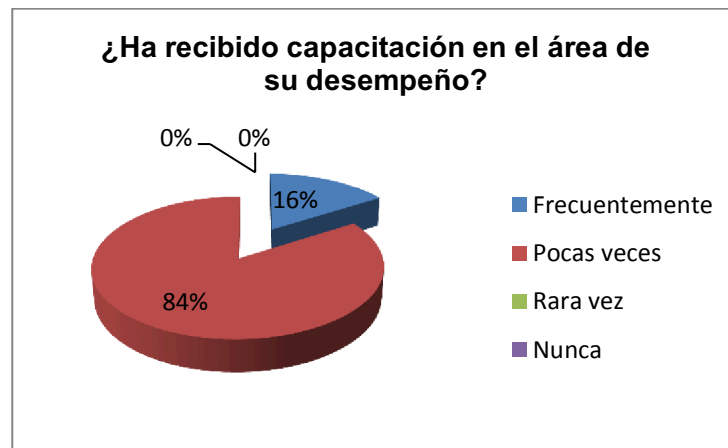
Cuadro # 3

No.	CATEGORÍA	F	%
1	Frecuentemente	4	16
2	Pocas veces	16	84
3	Rara vez	0	0
4	Nunca	0	0
Total		20	100

Fuente: Empleados de la Compañía Ciudad Rodrigo.

Elaborada por: Autoras de tesis.

Grafico # 3



Análisis:

Los datos obtenidos de la encuesta realizada a los empleados de la compañía respecto a si se ha obtenido capacitación en el área de su desempeño, en un 84% indican que han recibido capacitaciones pocas veces, y el 16% manifiesta que han sido frecuentes, lo que resalta una limitada preparación a su personal por parte de la compañía.

Por tanto es necesario orientarse hacia una estrategia de capacitación que permita resultados eficientes en la administración del Talento humano.

4.- ¿Cuáles son las estrategias de motivación que posee la compañía Ciudad Rodrigo C.A con sus empleados?

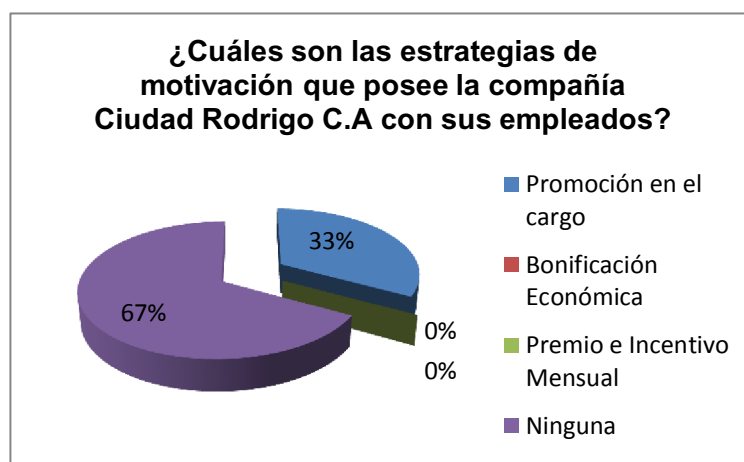
Cuadro # 4

No.	CATEGORÍA	F	%
1	Promoción en el cargo	8	33
2	Bonificación Económica	0	0
3	Premio e Incentivo Mensual	0	0
4	Ninguna	12	67
Total		20	100

Fuente: Empleados de la Compañía Ciudad Rodrigo.

Elaborada por: Autoras de tesis.

Grafico #4



Análisis:

Entre los empleados encuestados un 67% considera que no existen ninguna estrategia de motivación por parte de la compañía, mientras que un 33% indica haber sido motivado con la promoción en el cargo, lo que evidencia que la compañía cuenta con limitadas estrategias de motivación hacia su personal.

5.- ¿Cuál es el criterio que usted tiene sobre el ambiente laboral que hay en la compañía?

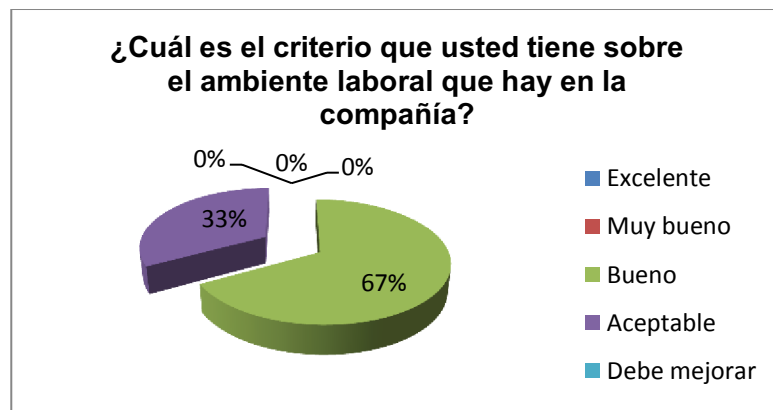
Cuadro # 5

No.	CATEGORÍA	F	%
1	Excelente	0	0
2	Muy bueno	0	0
3	Bueno	12	67
4	Aceptable	8	33
5	Debe mejorar	0	0
Total		20	100

Fuente: Empleados de la Compañía Ciudad Rodrigo.

Elaborada por: Autoras de tesis.

Grafico # 5



Análisis:

La opinión de los empleados sobre el ambiente laboral que se vive en la empresa, resalta en un 67% que el ambiente es bueno, mientras que un 33% lo considera aceptable.

De esta manera se puede constatar que el ambiente dentro de la compañía es bueno, pero con opción a mejorar, por lo tanto es necesario plantear la estrategia de capacitación orientándola a que el empleado logre una mayor satisfacción y compromiso con la compañía y de esta forma lograr una buena atención al cliente y poder elevar en gran medida el grado de productividad y eficiencia en su negocio.

3.1.3. Entrevista realizada al gerente propietario de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

- 1. ¿Considera usted que la atención que se brinda a los clientes de la compañía es el adecuado o hay aspectos que debe mejorar?
SI – NO porque**

No, en el sentido de que el personal debe mejorar cada día mas el trato que tiene con los clientes, ellos deben de tener presente que los clientes son un factor importante para el desarrollo de la empresa, y que deben recibirlos de una forma Cortez y atenta, muy aparte de los inconvenientes personales que tengan.

- 2. ¿El personal de la empresa ha recibido capacitación en su área de desempeño que asegure la buena atención de los clientes?
SI – NO argumente.**

Si ha recibido capacitaciones pero no frecuentemente; y la razón para mejorar la atención al cliente debe ser iniciativa del mismo personal y yo como representante de la empresa les puedo brindar toda la ayuda y capacitaciones, pero si el personal no demuestra su amabilidad y sencillez la atención al cliente no mejorara.

- 3. ¿La compañía aplica estrategias de motivación que aseguren el buen desempeño de los empleados?**

En la empresa contamos con lo que es promoción en el cargo y esto motiva al personal a desempeñarse mejor en sus labores cada día, ya que si su desenvolvimiento laboral es bueno se tendrá la opción de ascender a nuevos cargos.

4. ¿La compañía se ha preocupado por mantener un clima laboral adecuado que contribuya a brindar servicios de calidad a sus clientes?

Si, y esa es la filosofía institucional ya que pensamos que nuestros empleados son nuestros primeros clientes y sabemos que no hay mejor marketing que la palabra de un cliente interno o externo bien satisfecho.

CAPITULO IV

Conclusiones y Recomendaciones.

4.1. Conclusiones.

- El departamento de personal de la compañía Ciudad Rodrigo realiza la selección de personal mediante observación directa o entrevista, lo que impide determinar con exactitud las capacidades que posee el trabajador para desempeñar con eficiencia el puesto que le asignan, por este motivo no se logra obtener al personal adecuado, con las capacidades y aptitudes necesarias para brindar una buena atención al cliente.
- Es necesario que la compañía Ciudad Rodrigo cuente con estrategias de motivación para su personal y de esta forma lograr que el empleado se comprometa con la empresa y brinde a los usuarios una excelente atención.
- Mediante la investigación se pudo determinar que el clima Organizacional es un factor indispensable dentro de la compañía porque influye en su desarrollo organizacional.
- Que el personal de la compañía Ciudad Rodrigo no ha recibido capacitación que contribuya a mejorar la atención al cliente.

4.2. Recomendaciones.

- Realizar el escogitamiento o selección del personal, considerando el perfil adecuado para el cargo que va a desempeñar.

- Motivar al personal para que realice su trabajo eficazmente, a través de incentivos pecuniarios, premios, programas de confraternidad y convivencias.

- Se debe enfatizar sobre la importancia del clima organizacional a sus trabajadores cuando realicen capacitaciones para evaluar el rendimiento y la productividad laboral.

- Realizar un programa de capacitación para el personal de la compañía Ciudad Rodrigo que contribuya a mejorar la atención al cliente.

CAPITULO V

5.1. Propuesta.

- ✓ Estrategia de capacitación para la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

COMPAÑÍA CIUDAD RODRIGO C.A

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

AREA DE ATENCION AL CLIENTE



ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN EN GESTION DEL
TALENTO HUMANO

INTRODUCCION

El Plan de Capacitación y Desarrollo del Talento Humano, constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación de los colaboradores de la Compañía CIUDAD RODRIGO C.A.

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo del Talento Humano, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa. Y, por otro un conjunto de métodos, técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo. En tal sentido la capacitación constituye un factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y la creatividad del colaborador.

La Estrategia de Capacitación incluye a los colaboradores y directivos de la Compañía CIUDAD RODRIGO C.A, agrupados de acuerdo a las áreas de

actividad y con temas puntuales, algunos de ellos recogidos de la sugerencia del personal de la compañía.

Se espera que las actividades de Capacitación programados en el presente cumplan con los objetivos establecidos en la Estrategia de Capacitación del periodo 2014.

I. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

La Compañía CIUDAD RODRIGO C.A, es una empresa de derecho privado, dedicada a la prestación de servicios de maquinarias de construcción.

II. JUSTIFICACIÓN

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

Un personal motivado y trabajando en equipo, se convierte en el cimiento sobre el que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de mucha importancia para que la organización alcance óptimos niveles de competitividad, son parte esencial de

los fundamentos de los nuevos enfoques administrativos o gerenciales de la empresa moderna.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los ejecutivos o funcionarios, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les prodigan diariamente. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona.

En la mayoría de organizaciones de nuestro país, se muestra poco interés en la motivación al personal, por tanto es necesario destacar la importancia que representa el desempeño eficiente de sus actividades, lo que traería como resultado el desarrollo y ganancias a la empresa.

La Cía. Ciudad Rodrigo C.A., se dedica a actividades de Construcción y transporte terrestre de carga en las principales rutas del país, contratista de obras viales, obras marítimas y aeroportuarias, transporte y venta de materiales de construcción, construcción de urbanizaciones, excavaciones, desalojo, movimientos de tierras, mejoramiento de suelos, alquiler de maquinaria pesada y últimamente ha incursionado en la actividad de urbanización, venta de terrenos y viviendas.

En tal sentido se presenta esta estrategia de capacitación dirigida a los empleados de la compañía Ciudad Rodrigo C.A. que se desempeñan en el área de atención al cliente, con el objetivo de contribuir al logro de un desempeño eficiente en sus actividades.

III. ALCANCE

La presente estrategia de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

IV. FINES DEL PLAN DE CAPACITACION

El propósito general de esta estrategia consistirá en impulsar la capacitación del personal y directivos de la empresa para lograr una mejora sustancial en el desempeño de sus actividades, a través de:

- Conocer la cultura organizacional, los fines y objetivos de la empresa, y desarrollar el sentido de pertenencia. Mejorar la comunicación e interacción entre los colaboradores, como estrategia para lograr niveles de eficiencia y elevar la calidad en el servicio al cliente.
- Lograr que los futuros requerimientos y contratación del personal para la empresa se realice observando su perfil profesional, para el logro de la eficiencia en su desempeño.
- Generar conductas positivas que contribuyan a mejorar el clima laboral y la productividad.
- Mantener la salud física y mental de los colaboradores.
- Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.

V. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACION

5.1 Objetivos Generales

Capacitar al personal de la Cía. Ciudad Rodrigo C.A. para la ejecución eficiente de sus actividades y el desarrollo personal en los cargos actuales, y así contribuir a crear un clima laboral satisfactorio, elevar la motivación del personal y lograr una mejora sustancial en la productividad de la empresa.

5.2 Objetivos Específicos

- Orientar e informar sobre los objetivos de la Empresa, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en las actividades: como planificación estratégica, cultura organizacional, atención al cliente y relaciones humanas.
- Elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la Compañía.
- Apoyar la continuidad y desarrollo institucional.

VI. METAS

Capacitar al personal del área de talento humano, y de una manera opcional a todo el personal que labora dentro de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A lo que incluye a directivos, jefes de departamento, secciones y personal operativo, ya que las temáticas planteadas cubren las necesidades de capacitación de todas estas áreas.

PLAN DE CAPACITACION

TEMATICAS	SUBTEMAS	HORAS DE CAPACITACION	APOYO MATERIALES
1. PLANIFICACION ESTRATEGICA	1.1. Definición y evolución de la planeación estratégica. 1.2. Ventajas y desventajas de la planeación estratégica 1.3. Modelos de planeación estratégica 1.4. Definición de objetivos y metas.	4	COMPUTADORA
2. CULTURA ORGANIZACIONAL	2.1. Conceptualización de la cultura organizacional 2.2. Importancia de la cultura organizacional 2.3. Cultura y Cambio organizacional 2.4. Apertura de una nueva conciencia organizacional	4	FOTOCOPIAS PROYECTOR
3. ATENCION AL CLIENTE	3.0. Introducción 3.1. Definición de atención al cliente 3.2. Función del servicio de atención al cliente 3.3. Importancia de conservar los clientes 3.4. Satisfacción de los clientes	4	FOLLETOS
4. RELACIONES HUMANAS	4.1.1. Definición Relaciones Humanas 4.1.2. Tolerancia y Madurez 4.1.3 La importancia y trascendencia de las Relaciones Humanas en la empresa en el logro de un mejor ambiente de trabajo	4	LAPICES MARCADOR

X. RECURSOS

10.1. TALENTO HUMANO: Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: licenciados en administración, contadores, Psicólogos, etc.

10.2. RECURSOS MATERIALES:

INFRAESTRUCTURA.-Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la Compañía.

MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS.- está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, equipo multimedia, TV-DVD.

DOCUMENTOS TÉCNICOS – EDUCATIVOS.-entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

XI. FINANCIAMIENTO

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con recursos propios de la institución.

PRESUPUESTO PLAN DE CAPACITACION

HORARIO DE SEMINARIO: 09:00 HASTA 13:00

REFRIGERIO: 11:00

ITEM	CANTIDAD	V. HORA DE TRABAJO	COSTO TOTAL
CAPACITADOR PLANIFICACION ESTRATEGICA	1	30,00	120,00
CULTURA ORGANIZACIONAL	1	30,00	120,00
CAPACITADOR DE ATENCION AL CLIENTE	1	30,00	120,00
CAPACITADOR DE RELACIONES HUMANAS	1	30,00	120,00
		TOTAL	480,00

MATERIALES DE APOYO	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
LAPICES	12	0,30	3,60
CARPETAS	12	0,50	6,00
HOJAS (REMAS DE 500 HOJAS)	4	5,00	20,00
IMPRESIONES Y FOTOCOPIAS	180	0,45	81,00
CDS CON MATERIALES DE APOYO	6	5,00	30,00
DIPLOMA	6	10,00	60,00
		TOTAL	200,60

REFRIGERIO	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
	10	2,50	25,00
		TOTAL	25,00

RESUMEN COSTO CAPACITACION	VALORES
CAPACITADORES	480,00
MATERIALES DE APOYO	200,60
REFRIGERIO	25,00
VALOR GENERAL	705,60

BIBLIOGRAFÍA

1. Brown, Andrew (1992) Gestión de la atención al cliente, Ediciones Díaz de Santos Volumen 1, Edición 1.

2. Kotler Philip, Bloom Paul y Hayes Thomas (2004) Marketing de Servicios Profesionales. (Pag. 9 y 10).

3. Lamb Charles, Hair Joseph y Mc Daniel Carl (2002) Marketing sexta edición (pag.344)

4. Michaels, Handfield y Beth (2003) La guerra por el Talento.

5. Sandhusen L. Richard (2002) Mercadotecnia primera edición (pag. 385).

6. Staton William, Etzel Michael y Walker Bruce, Mc Graw Hill (2004). Fundamentos de Marketing 13va edición (Pag. 333-334).

7. Werther, William B (2000), Administración de Personal y Recursos Humanos, 5ta Edición.

8. Karl Albrecht (1998), La excelencia en el servicio.

WEB:

- www.slideshare.net
- www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/401114/contenidos/capitulo5/pages/54/autores-sobre-estrategia.htm
- www.definición.de/gestión
- www.talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definición-de-talento-humano.html
- www.ghb.bligoo.com.co/autores-recientes-definen-la-gestion-del-talento-humano
- www.tisoc.com/el-rincon-del-coach/talento-que-significa-el-talento-en-una-organizacion.php?3
- www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html
- [www.monografias.com / talento - humano](http://www.monografias.com/talento-humano)
- [www.gerencie.com/ gestión-del-talento-humano](http://www.gerencie.com/gestión-del-talento-humano)
- www.ciaciudadrodrigo.com.ec
- www.definicion.de/gestión/

Anexos

ANEXO #1

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA COMPAÑÍA

Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta, la información que nos proporcione será de gran ayuda para conocer su grado de satisfacción con la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

1.- ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los productos y servicios de la Compañía CIUDAD RODRIGO C.A?

- Menos de 1 mes
- De 1 a 3 meses
- De 3 a 6 meses
- Entre 6 meses y 1 año
- 1 Año y 3 años
- Nunca la eh utilizado

2.-¿Considera usted que el personal del área de atención al cliente de la compañía Ciudad Rodrigo se encuentra preparado para desenvolverse en esta área?

- Muy preparado
- Medianamente Preparado.
- Poco Preparado.

3.-¿Cuál es la agilidad con la que cuenta el personal del área de atención al cliente al momento de proveer los productos y servicio a sus clientes?

¿Con que frecuencia utiliza usted los productos y servicios de la

Compañía Ciudad Rodrigo C.A.?

Lenta

Optima

4.- ¿Cuál es su grado de satisfacción sobre los productos y servicios que brinda la compañía CIUDAD RODRIGO C.A?

Muy Satisfecho

Medianamente Satisfecho

Poco Satisfecho

5.- ¿Cuál es su grado de satisfacción al momento de recibir atención al cliente por el personal de la Compañía CIUDAD RODRIGO C.A?

Muy Satisfecho

Medianamente Satisfecho

Poco Satisfecho

6.- ¿Considera usted que el buen trato y la buena atención al cliente en la compañía Ciudad Rodrigo son necesarios para alcanzar el éxito?

Sí, siempre

No es Indispensable

No siempre

7.- ¿Recomendaría usted a la Compañía CIUDAD RODRIGO por la calidad de sus productos y servicios o por la buena atención que brinda su personal?

Calidad de productos y servicios

Atención al cliente

Nula

8.- ¿En calidad de cliente compraría o utilizaría nuevamente los productos y servicios que ofrece la Compañía CIUDAD RODRIGO?

Seguro que si

Seguro que no

Tal vez

ANEXO #2

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA COMPAÑÍA

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de satisfacción general de los empleados de la Compañía Ciudad Rodrigo C.A.

1.- **¿Cuánto tiempo tiene colaborando en la empresa?**

1-3 Años

3-5 Años

5-7 Años

7-10 Años

2.- **¿Cómo se vinculó con la empresa?**

Por concurso de Merito

Por recomendación

Por afinidad con los directivos

3.- **¿Ha recibido capacitación en el área de su desempeño?**

Frecuentemente

Pocas veces

Rara vez

Nunca

4.- ¿Cuáles son las estrategias de motivación que posee la compañía Ciudad Rodrigo C.A con sus empleados?

- Promoción en el cargo
- Bonificación Económica
- Premio o Incentivo Mensual
- Ninguna

5.- ¿Cuál es el criterio que usted tiene sobre el ambiente laboral que hay en la compañía?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Aceptable
- Debe mejorar

ANEXO #3

ENTREVISTA DIRIGIDA AL DUEÑO DE LA COMPAÑÍA

5. **¿Considera usted que la atención que se brinda a los clientes de la compañía es el adecuado o hay aspectos que debe mejorar?
SI – NO porque**

6. **¿El personal de la empresa ha recibido capacitación en su área de desempeño que asegure la buena atención de los clientes?
Si – no argumente.**

7. **¿La compañía aplica estrategias de motivación que aseguren el buen desempeño de los empleados?**

8. ¿La compañía se ha preocupado por mantener un clima laboral adecuado que contribuya a brindar servicios de calidad a sus clientes?

ANEXO # 4

FOTOGRAFÍAS DE LA COMPAÑÍA CIUDAD RODRIGO C.A. DE LA CIUDAD DE MANTA.





ANEXO # 5

FOTOGRAFIAS DE LAS OFICINAS DE ATENCION AL CLIENTE DE LA COMPAÑÍA CIUDAD RODRIGO C.A.



ANEXO # 6

**FOTOGRAFIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS CLIENTES DE
LA COMPAÑÍA CIUDAD RODRIGO C.A.**



ANEXO # 7

**FOTOGRAFIA CON EL DUEÑO DE LA COMPAÑÍA CIUDAD RODRIGO C.A.
SR. ISAC VELEZ, AL MOMENTO DE LA ENTREVISTA.**

